LA POSTE
COMPTES ANNUELS

31 décembre 2024

LA POSTE
GROUPE

SOMMAIRE

Compte de résultat ..... page 3
Bilan ..... page 4
Tableau de flux de trésorerie ..... page 6
Spécificités La Poste ..... page 7
Faits marquants ..... page 8
Evènements postérieurs à la clôture ..... page 9
Règles et méthodes comptables ..... page 10
Notes sur le Compte de Résultat ..... page 18
Note n° 1 : Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation
Note n° 2 : Achats et autres charges externes
Note n° 3 : Impôts, taxes et versements assimilés
Note n° 4 : Charges de personnel
Note n° 5 : Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges
Note n° 6 : Résultat financier
Note n° 7 : Résultat exceptionnel
Note n° 8 : Impôts sur les bénéfices
Notes sur le bilan ..... page 30
Note n° 9 : Immobilisations incorporelles
Note n° 10 : Immobilisations corporelles
Note n° 11 : Immobilisations financières
Note n° 12 : Stocks et en cours de production
Note n° 13 : Créances et dettes d'exploitation
Note n° 14 : Produits à recevoir et charges à payer
Note n° 15 : Débiteurs et créditeurs divers
Note n° 16 : Comptes de régularisation
Note n° 17 : Valeurs mobilières de placement et disponibilités
Note n° 18 : Dépréciations d'actifs
Note n° 19 : Fonds propres
Note n° 20 : Provisions pour risques et charges
Note n° 21 : Dettes financières
Note n° 22 : Informations concernant les transactions avec les parties liées
Engagements hors bilan ..... page 47
Note n° 23 : Instruments financiers dérivés
Note n° 24 : Engagements envers le personnel
Note n° 25 : Autres engagements hors bilan
Notes sur les tableaux des flux de trésorerie ..... page 54
Note n° 26 : Emissions d'emprunts
Note n° 27 : Remboursements d'emprunts
Note n° 28 : Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice
Tableau des filiales et participations ..... page 55
Note n° 29 : Tableau des filiales et participations

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 RESULTAT

(en millions d'euros)	REFERENCE ANNEXE	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Chiffre d'Affaires Services, Courrier, Colis		7 170	7 065	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique		3 048	3 033	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier		22	22	22
Chiffre d'affaires Autres		20	20	20
Chiffre d'affaires	**Note 1**	**10 260**	**10 140**	**10 140**
Autres produits d'exploitation		2 911	2 941	2 938
Produits d'exploitation		**13 171**	**13 081**	**13 077**
Achats	Note 2	(467)	(605)	(605)
Autres charges externes	Note 2	(5 359)	(5 510)	(5 511)
Impôts, taxes et versements assimilés	Note 3	(634)	(594)	(594)
Charges de personnel	Note 4	(7 571)	(7 414)	(7 429)
Dotations aux amortissements et provisions	Note 5.1	(56)	(439)	(442)
Autres charges	Note 5.2	(3)	(12)	-
Charges d'exploitation		**(14 090)**	**(14 574)**	**(14 581)**
Résultat d'exploitation		**(919)**	**(1 493)**	**(1 504)**
Résultat financier	**Note 6**	**2 158**	**703**	**704**
Résultat courant		**1 239**	**(790)**	**(800)**
Résultat exceptionnel	**Note 7**	**(10)**	**(23)**	**(13)**
Résultat avant impôt		**1 229**	**(813)**	**(813)**
Impôt sur les bénéfices	Note 8	**657**	**517**	**517**
Résultat net		**1 886**	**(296)**	**(296)**

(*) A la suite du changement de présentation des états financiers selon le nouveau format stipulé par le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 (voir chapitre I des règles & méthodes comptables), un pro forma a été réalisé sur l'exercice 2023.

BILAN ACTIF

(en millions d'euros)	REFERENCE ANNEXE	31/12/2024 Valeurs brutes	31/12/2024 Amortissements et Provisions	31/12/2024 Valeurs nettes	31/12/2023 Valeurs nettes
Immobilisations incorporelles	**Note 9**	**1 720**	**(1 415)**	**305**	**298**
Terrains et constructions		266	(151)	115	116
Autres immobilisations corporelles		3 161	(2 641)	520	530
Immobilisations corporelles	**Note 10**	**3 427**	**(2 792)**	**635**	**646**
Immobilisations financières	**Note 11**	**18 722**	**(222)**	**18 500**	**18 044**
ACTIF IMMOBILISE		**23 869**	**(4 429)**	**19 440**	**18 988**
Stocks et en cours	**Note 12**	**130**	**(4)**	**126**	**128**
Créances clients et comptes rattachés		1 532	(76)	1 456	1 771
Autres créances		870	-	870	1 189
Créances d'exploitation	**Note 13**	**2 402**	**(76)**	**2 326**	**2 960**
Débiteurs divers	**Note 15**	**352**	**(24)**	**328**	**450**
Comptes de régularisation	**Note 16**	**114**	**-**	**114**	**96**
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	**Note 17**	**3 898**	**-**	**3 898**	**3 311**
ACTIF CIRCULANT		**6 896**	**(104)**	**6 792**	**6 945**
TOTAL GENERAL		**30 765**	**(4 533)**	**26 232**	**25 933**

BILAN PASSIF

(en millions d'euros)	REFERENCE ANNEXE	31/12/2024	31/12/2023
Capital social		5 858	5 858
Primes liées au capital		1 246	1 246
Réserves		190	190
Report à nouveau		205	501
Résultat de l'exercice		1 886	(296)
Capitaux propres	**Note 19**	**9 386**	**7 499**
Autres fonds propres	**Note 19**	**750**	**750**
Provisions réglementées	**Note 20**	**75**	**65**
Provisions pour Risques et Charges	**Note 20**	**1 436**	**1 724**
Emprunt		10 482	11 484
Emprunts et dettes financières diverses		290	302
Comptes bancaires et valeurs à décaisser		243	104
Dettes financières	**Note 21**	**11 015**	**11 890**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 427	1 693
Dettes fiscales et sociales		1 136	1 041
Autres dettes d'exploitation		398	721
Dettes d'exploitation	**Note 13**	**2 961**	**3 455**
Créditeurs divers	Note 15	464	395
Comptes de régularisation	Note 16	145	155
Dettes		**14 585**	**15 895**
TOTAL GENERAL		**26 232**	**25 933**

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

(en millions d'euros)	REFERENCE ANNEXE	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net		**1 886**	**(296)**
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
- Plus ou moins-values de cessions		(373)	(9)
- Variations nettes des provisions		(278)	118
- Dépréciations, amortissements et pertes de valeur		300	350
- Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		(250)	-
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement et impôt		**1 285**	**163**
- Produits et charges financiers		(118)	(49)
- Impôts		(658)	(517)
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement et impôt		**509**	**(403)**
- Variation des stocks et encours		2	(2)
- Variation des créances d'exploitation		320	58
- Variation des dettes d'exploitation		(466)	(15)
- Variation des autres actifs et passifs d'exploitation		(27)	-
Variation du Besoin en Fonds de Roulement		**(172)**	**42**
- Produits de CICE de la période		(1)	(1)
- Impôts payés		992	173
Flux de Trésorerie provenant des Activités d'Exploitation		**1 328**	**(189)**
- Acquisition d'actifs incorporels et corporels et variation des fournisseurs d'immobilisations		(345)	(436)
- Acquisition d'actifs financiers		(1 245)	(1 207)
- Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(2)	-
- Encaissements provenant de la cession d'actifs incorporels et corporels		5	22
- Encaissements provenant de la cession d'actifs financiers		931	286
- Sorties de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		496	-
Flux de Trésorerie utilisés pour les Activités d'Investissement		**(160)**	**(1 335)**
- Dividendes versés		-	(105)
- Intérêts financiers		133	102
- Emissions d'emprunts	Note 26	600	2 625
- Remboursements d'emprunts	Note 27	(1 600)	(2 196)
- Autres flux liés aux opérations de financement		(38)	(91)
Flux de trésorerie provenant des activités de Financement		**(905)**	**335**
Variation de Trésorerie		**263**	**(1 189)**
- Liquidités et Equivalents de liquidités à l'ouverture de l'exercice		3 173	4 362
- Liquidités et Equivalents de liquidités à la clôture de l'exercice	Note 28	3 436	3 173

SPECIFICITES 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 L210-10 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

1. Accord de l'ARCEP sur l'augmentation des tarifs 2024

De nouvelles évolutions tarifaires nationales et internationales du courrier et du colis ont eu lieu le 1er janvier 2024, suite à l'avis rendu par l'ARCEP le 15 juin 2023 (n° 2023-1298).

Ces évolutions tarifaires correspondent à la première année de mise en œuvre de l'encadrement tarifaire pluriannuel fixé par l'Arcep pour la période 2024- 2025 dans sa décision du 15 juin 2023.

Ces ajustements s'inscrivent dans le cadre du dispositif d'encadrement pluriannuel des tarifs décidé par l'ARCEP.

2. Transfert des activités "imprimés publicitaires" de Médiaposte SAS à La Poste SA

Les activités de préparation et de distribution d'imprimés publicitaires de Médiaposte SAS ont été transférés à La Poste SA en date du 2 février 2024. Cette décision est encadrée par une convention de successeur et une convention sui generi signées à cette date entre les deux entités.

3. Nouvel accord d'intéressement 2024-2026

Le 17 juin 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé un nouvel accord d'intéressement au titre des exercices 2024-2026.

4. Application du règlement ANC n°2022-06 du 4 novembre 2022 sur la modernisation des états financiers

A compter d'octobre 2024, les comptes de La Poste SA sont constitués en respectant le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 de manière rétroactive à compter du 01/01/2024 (cf. chapitre Règles et méthodes comptables ci-après).

5. Cession de La Poste Mobile

La Poste a finalisé le 15 novembre 2024 la cession à Bouygues Telecom de sa participation de 51% dans La Poste Telecom.

Le produit de cession s'élève à 496 millions d'euros ; la plus-value comptable correspondante est de 424 millions d'euros après imputation des frais de cession.

6. Signature des accords de mise en place des Comités Sociaux et Economiques

En juillet et en septembre 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé les accords sur la mise en place des Comités Sociaux et Economiques.

Cette évolution majeure, mise en œuvre à compter du 31 octobre, transforme profondément les modalités du dialogue social à La Poste, ainsi que la gestion des activités sociales et culturelles.

EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

La Poste a réalisé le 10 janvier 2025 une émission publique d'obligations super subordonnées à durée indéterminée remboursables au gré de la Société à partir de la 6,5ème année pour un montant de 750 millions d'euros.
Par ailleurs, un remboursement de 404 millions d’euros est intervenu courant janvier 2025 portant sur les obligations super subordonnées à durée indéterminée émises en 2018 (souche d'un montant de 750 millions d'euros).

REGLES ET METHODES COMPTABLES

I- 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.

A compter du 1er janvier 2024, La Poste a fait le choix d'appliquer par anticipation le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022, applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023.

Ce nouveau règlement apporte des évolutions notamment sur les éléments suivants :

- Nouvelle définition plus restrictive du résultat exceptionnel
- Suppression des transferts de charges
- Simplification du plan de comptes, facilitant la digitalisation des états financiers
- Prise en compte des évolutions indiquées ci-dessus dans les modèles des états financiers

Ces évolutions donnent lieu à un pro forma au titre de l'exercice 2023.

II- Principes comptables

A. 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.

B. 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.

C. Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel

Seuls les produits et les charges de **nature inhabituelle** et d'une **survenance exceptionnelle** sont classés en résultat exceptionnel. La Poste a choisi de classer en résultat exceptionnel les éléments suivants :

- amortissements et dépréciations à caractère purement fiscal ;
- éléments liés à une cause de force majeure (incendies, tempêtes, etc…) ;
- corrections d'erreurs et changements de méthode comptable.

D. 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 Economique Territoriale :

L'article 344 quindecies 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 ter pour ce qui concerne la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.
La notification de l'abattement n'a pas encore été reçue à ce jour.

E. 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.

F. Immobilisations corporelles

1. 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 :

Parc Immobilier (6 composants) :

- Gros œuvre ;
- Toiture ;
- Menuiserie et travaux extérieurs ;
- Gros équipements ;
- Petits équipements et agencements ;
- Terrain.

Matériels :

- 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).

2. 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 :

Constructions : la durée dépend de la famille technico architecturale de rattachement de l'immeuble (sept familles ont été définies au niveau de La Poste) et répartie 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

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

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.

3. 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.

G. 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 **valeur vénale** 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 **valeur d'usage** 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.

H. 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.

I. 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.

J. 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.

K. Créances d'exploitation

1. 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.

2. 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.

L. 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.

M. 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.

N. 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.

A La Poste, les écarts de conversion actif ou passif sont principalement liés aux opérations de financement.

O. 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.

P. Régime de retraite et dispositifs d'aménagement de fin de carrière

1. 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'Etat 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.

2. 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.

Les principales hypothèses retenues et l'évaluation de l'engagement sont présentées dans la note 24 de l'annexe.

3. 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.

Q. 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).

R. 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.

S. 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'Etat 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.

T. 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.

U. 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.

Les activités d'exploitation 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.

Les activités d'investissement 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…).

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 (remboursements de bons La Poste, remboursements d'emprunts).

La notion 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 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.

V. 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 SUR LE RESULTAT

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation

1.1 Chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis
1.2 Chiffre d'affaires de la branche Grand Public
1.3 Chiffre d'affaires de l'activité Immobilière
1.4 Autres produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires de La Poste se ventile de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis	7 170	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique	3 048	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
Chiffre d'affaires Autres	20	20
TOTAL	**10 260**	**10 140**

Au 31 décembre 2024, la ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

- France / ventes nationales : 88,4 %
- Zone Union Européenne : 7,3 %
- Autres : 4,3 %

Cette ventilation géographique est stable par rapport à fin décembre 2023.

1.1 Chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis

Le chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis (national et international) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Services-Courrier	5 091	5 056
Chiffre d'affaires Colis	2 079	2 009
TOTAL	**7 170**	**7 065**

- **La décomposition du chiffre d'affaires Services-Courrier** par activité s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Correspondance	3 052	3 080
Publicité (marketing direct et IP*)	699	699
Presse	332	353
International	406	426
Autres produits du Courrier	602	498
TOTAL	**5 091**	**5 056**

*IP : imprimés publicitaires

Le chiffre d'affaires « Correspondance » se compose :

- du courrier de gestion (entreprises et autres personnes morales) pour 3 048 millions d'euros,
- et du courrier égrené (particuliers) pour 4 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires du Courrier International se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Frais terminaux	98	99
Autres produits du Courrier International	308	327
TOTAL	**406**	**426**

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.

Les autres produits du Courrier comprennent notamment le chiffre d'affaires des contrats de collecte et de remise du courrier à domicile.

- **La décomposition du chiffre d'affaires du Colis** s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
B to C (Business to Consumer)	1 953	1 894
Autres	126	115
TOTAL	**2 079**	**2 009**

1.2 Chiffre d'affaires de la branche Grand Public et Numérique

Le chiffre d'affaires de la branche Grand Public et Numérique est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique	2 123	2 158
Chiffre d'affaires Grand Public Réseau	925	875
TOTAL	**3 048**	**3 033**

- **La décomposition du chiffre d'affaires Grand Public Numérique** par activité s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Correspondance	975	1 092
Publicité (marketing direct et IP*)	36	33
International	92	88
Colis B to C	106	108
Colis C to C	406	395
Numérique	23	22
Autres produits du Courrier - Colis	485	420
TOTAL	**2 123**	**2 158**

*IP : imprimés publicitaires

Le CA international de la BGPN (92 millions d'euros en 2024) se compose :

- du CA affranchissement guichet pour 67 millions d'euros
- des autres produits du CA international pour 25 millions d'euros

- **Le chiffre d'affaires de l'activité Grand Public Réseau** 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 839 millions d'euros contre 799 millions d'euros au 31 décembre 2023.

  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

Le chiffre d'affaires de l'activité immobilière est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
TOTAL	**22**	**22**

Le chiffre d'affaires immobilier se compose essentiellement des prestations effectuées par La Poste pour ses filiales immobilières.

1.4 Autres produits d'exploitation

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Contribution presse	43	40	40
Compensation service universel postal	500	500	500
Compensation mission d'aménagement du territoire	120	105	105
Prestations de services au titre de l'activité bancaire	1 835	1 820	1 820
Production immobilisée	120	187	187
Prestations réalisées avec les filiales	133	135	135
Autres produits d'exploitation	150	131	150
Produits de cessions	10	23	-
TOTAL	**2 911**	**2 941**	**2 938**

Les autres produits d'exploitation intègrent 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'Etat 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.

Cette compensation, fixée à 42,8 millions d'euros pour l'année 2024, a été versée le 11 décembre 2024.

Les prestations de services au titre de l'activité bancaire se 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 :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Coûts de personnel et d'intérim des « services financiers »	711	728
Coûts de la « ligne de conseil bancaire du Réseau La Poste »	1 124	1 092
TOTAL	**1 835**	**1 820**

Les prestations réalisées avec les filiales sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Prestations facturées aux filiales	72	73
Refacturations au titre de la mise à disposition de personnel	5	3
Management fees facturés aux filiales de premier rang	56	59
dont La Banque Postale	*22*	*29*
TOTAL	**133**	**135**

NOTE 2 Achats et autres charges externes

Les achats sont en diminution de 138 millions d'euros, qui s'explique principalement par :

- la baisse des dépenses énergies et fluides pour 73 millions d'euros, dont 45 millions d'euros au titre de l'électricité, 16 millions d'euros au titre du gaz et 12 millions d'euros sur les dépenses de carburant,
- la réduction des achats de petits équipements informatiques pour 66 millions d'euros.

Les autres charges externes se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Services extérieurs	2 830	3 029	3 029
Transport	659	681	688
Prestations du courrier international	166	169	169
Locations	1 127	1 068	1 061
Entretiens et réparations	355	342	343
Frais de télécommunications	74	87	87
Déplacements, missions	77	83	83
Charges d'opérations avec la clientèle	71	51	51
TOTAL	**5 359**	**5 510**	**5 511**

Le poste « services extérieurs » se compose notamment de prestations sous-traitées (1 065 millions d'euros) et de frais d'intermédiaires et d'honoraires (249 millions d'euros).

Les « locations » incluent les charges immobilières (loyers et charges locatives pour 830 millions d'euros) et les locations de véhicules (224 millions d'euros).

Le poste « transport » comprend les charges de transport de correspondance national et international (631 millions d'euros) ainsi que les charges de transport de fonds sous-traités (28 millions d'euros).

NOTE 3 Impôts et taxes

Le montant des impôts, taxes et versements assimilés s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Taxes sur les salaires	394	378
Versement de transport	84	79
Versement libératoire taxe d'apprentissage	30	28
Cotisations F.N.A.L.	26	25
Participation à la formation professionnelle	40	37
Participation à l'effort de construction	24	24
Autres impôts et taxes	36	22
TOTAL	**634**	**594**

NOTE 4 Charges de personnel

Les charges de personnel se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Traitements, primes et indemnités	5 653	5 532	5 532
Cotisations de retraite fonctionnaires	103	182	182
Cotisations sociales	1 431	1 322	1 322
Prestations d'actions sociales	199	199	199
Autres charges de Personnel	185	179	193
TOTAL	**7 571**	**7 414**	**7 429**

L'évolution des charges de personnel (+157 millions d'euros) provient notamment de :

- la variation enregistrée sur le poste « traitements, primes et indemnités » (+121 millions d'euros),
- la diminution constatée sur les cotisations de retraite fonctionnaires (-79 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 » (+109 millions d'euros),

Les effectifs s'établissent de la manière suivante (en équivalent agent / année) :

Effectifs	31/12/2024	31/12/2023
TOTAL	**141 568**	**142 504**

NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges

5.1 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations

Les dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Dotations aux amortissements	207	183	183
Dotations sur charges à répartir	-	-	3
Dotations/reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs	125	157	157
Dotations/reprises nettes sur provisions pour risques et charges	(276)	99	99
TOTAL	**56**	**439**	**442**

- 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.

5.2 Autres charges

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
VNC des immobilisations incorporelles et corporelles	3	12	-
TOTAL	**3**	**12**	**-**

Le résultat net de cessions sur les immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à +7 millions d'euros au 31/12/2024 (contre +10 millions d'euros au 31/12/2023).

NOTE 6 Résultat financier

Le résultat financier se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Charge d'intérêts sur emprunts (y compris billets de trésorerie et impact des instruments financiers)	(232)	(218)	(217)
Produits nets d'intérêts sur prêts et comptes courants intra-groupe	222	198	198
Produits financiers des placements de trésorerie	128	73	73
Revenus des participations	1 625	684	684
Mouvements sur dépréciation des titres de participation	41	(13)	(13)
Mouvements sur dépréciation des prêts intra-groupe et comptes courants	(12)	(8)	(8)
Mouvements sur situation nette négative	14	(13)	(13)
Résultat de cessions d'immobilisations financières	373	-	-
Autres	(1)	-	-
TOTAL	**2 158**	**703**	**704**

Le résultat financier au 31 décembre 2024 est principalement constitué :

- des revenus des participations qui se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
La Banque Postale	1 348	576
GeoPost	250	63
Poste Immo	21	40
Viapost	2	4
Autres	4	1
TOTAL	**1 625**	**684**

- de la charge d'intérêts sur emprunts pour 232 millions d'euros,
- des produits nets d'intérêts des prêts et comptes courants avec les filiales pour 222 millions d'euros,
- du résultat de cessions d'immobilisations financières, qui concerne essentiellement La Poste Mobile (cf. partie « faits marquants »).

NOTE 7 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Résultat des cessions d'immobilisations	-	-	10
Résultat net sur dépréciations et amortissements des immobilisations	-	(15)	(15)
Résultat net sur amortissements dérogatoires	(10)	(8)	(8)
TOTAL	**(10)**	**(23)**	**(13)**

NOTE 8 Impôts sur les bénéfices

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits ou charges d'intégration fiscale	751	541
Produit ou charge net d'impôt	(94)	(24)
TOTAL	**657**	**517**

Au 31 décembre 2024, le résultat d'ensemble du groupe d'intégration fiscale La Poste est bénéficiaire. Le périmètre d'intégration fiscale comprend 211 filiales au 31 décembre 2024 (contre 207 au 31 décembre 2023).

Au titre de l'exercice 2024, 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 diminuée d'un abattement de 763 000 €.

Le produit d'intégration fiscale s'élève à 751 millions d'euros. Il correspond à la somme des charges d'impôt des filiales bénéficiaires membres du groupe d'intégration fiscale.

Le montant des bénéfices transmis au groupe par les filiales dans le cadre du régime d'intégration fiscale s'élève, au 31 décembre 2024, à 1 835 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 94 millions d'euros correspond principalement à la charge d'impôt à payer par La Poste SA en sa qualité de société mère de l'intégration fiscale et aux crédits d'impôt de La Poste SA au titre de l'exercice.

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Eléments entraînant un allégement de la dette future d'impôt		
- Différences temporaires		
dont :		
* *Provisions pour préretraite et indemnités de départ en retraite*	*918*	*1 245*
* *Provision pour dépréciation des actifs de la BSCC*	*400*	*444*
* *Autres provisions non déductibles*	*243*	*326*
* *Autres différences temporaires (dont écarts de conversion passif)*	*40*	*76*
TOTAL	**1 601**	**2 091**
Eléments entraînant un accroissement de la dette future d'impôt		
- Poste Immo - Apport en sursis d'imposition	15	38
- Divers	90	95
TOTAL	**105**	**133**

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 9 Immobilisations incorporelles

9.1 Valeurs brutes
9.2 Amortissements et Dépréciations

Les flux d'immobilisations incorporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

9.1 Valeurs brutes

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Acquisitions	Sorties	Reclassements	Montants au 31/12/2024
Frais de recherche et développement	322	4	(69)	78	335
Concessions, brevets et droits similaires	38	-	(13)	-	25
Logiciels	1 265	5	(256)	143	1 157
Droits au bail	10	-	(2)	-	8
Fonds de commerce	3	-	-	-	3
Immobilisations incorporelles en cours	273	142	-	(223)	192
TOTAL	**1 911**	**151**	**(340)**	**(2)**	**1 720**

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

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Dotations	Diminutions	Reclassements	Montants au 31/12/2024
Frais de recherche et développement	196	58	(69)	-	185
Concessions, brevets et droits similaires	36	1	(13)	-	24
Logiciels	1 120	129	(256)	(2)	991
Droit au bail	9	-	(2)	-	7
Autres immobilisations incorporelles	**1 361**	**188**	**(340)**	(2)	**1 207**
Dépréciation de fonds de commerce	2	-	-	-	2
Dépréciation des autres immobilisations incorporelles	250	53	(97)	-	206
TOTAL	**1 613**	**241**	**(437)**	**(2)**	**1 415**

Les frais de recherche et de développement comptabilisés en charges sur l'exercice 2024 s'élèvent à 122 millions d'euros.

La dépréciation des actifs immobilisés incorporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 192 millions d'euros (228 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 10 Immobilisations corporelles

10.1 Valeurs brutes
10.2 Amortissements et Dépréciations

Les flux d'immobilisations corporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

10.1 Valeurs brutes

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Acquisitions	Sorties	Reclassements	Montants au 31/12/2024
Terrains	39	-	-	-	39
Constructions	224	-	(2)	5	227
Terrains et Constructions	**263**	**-**	**(2)**	**5**	**266**
Installations techniques, matériel et outillage	1 424	29	(113)	44	1 384
Matériel de transport	79	2	(38)	-	43
Matériel informatique	399	24	(36)	-	387
Autres immobilisations corporelles	1 378	41	(161)	21	1 279
Immobilisations corporelles en cours	81	57	-	(70)	68
Autres immobilisations corporelles	**3 361**	**153**	**(348)**	**(5)**	**3 161**
TOTAL	**3 624**	**153**	**(350)**	**-**	**3 427**

La colonne « Sorties » correspond essentiellement à des mises au rebut d'immobilisations complètement amorties.

10.2 Amortissements et Dépréciations

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Dotations	Diminutions	Reclassements	Montants au 31/12/2024
Constructions	**146**	**6**	**(2)**	**-**	**150**
Installations techniques, matériel et outillage	1 138	66	(113)	-	1 091
Matériel de transport	73	2	(38)	-	37
Matériel informatique	335	33	(35)	-	333
Autres immobilisations corporelles	1 071	60	(159)	-	972
Autres immobilisations corporelles	**2 617**	**161**	**(345)**	**-**	**2 433**
Dépréciations des terrains et constructions	1	-	-	-	1
Dépréciations des autres immobilisations corporelles	214	51	(57)	-	208
TOTAL	**2 978**	**218**	**(404)**	**-**	**2 792**

La dépréciation des actifs immobilisés corporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 208 millions d'euros (214 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 11 Immobilisations financières

Ce poste se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2023	augmentation	diminution	31/12/2024
Titres de participation	10 610	493	(229)	10 874
Dépréciations sur titres de participation	(218)	(22)	63	(177)
Titres de participation nets	**10 392**	**471**	**(166)**	**10 697**
Prêts intra-groupe	7 600	1 087	(907)	7 780
Autres prêts	47	-	(5)	42
Dépréciations sur prêts	(11)	(37)	3	(45)
Prêts nets	**7 636**	**1 050**	**(909)**	**7 777**
Autres immobilisations financières	16	126	(116)	26
Autres immobilisations financières nettes	**16**	**126**	**(116)**	**26**
TOTAL	**18 044**	**1 647**	**(1 191)**	**18 500**

Les participations de La Poste 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 Geopost souscrite par La Poste pour un montant de 250 millions d'euros suite au versement des dividendes 2023 en actions,
- de l'augmentation de capital de LPGM souscrite par La Poste pour un montant de 73,8 millions d'euros,
- du transfert des titres LPGM vers Geopost, dans le cadre de l'opération de fusion de LPGM dans Geopost, pour un montant de 105,7 millions d'euros,
- de la prise de participation par LPSA dans le capital de Docaposte BPO IS à hauteur de 24 millions d'euros,
- de la cession des titres de participation de La Poste Telecom à Bouygues Telecom dont l'impact est de 67 millions d'euros.

La dépréciation des titres de participation concerne principalement les filiales Médiapost SAS, Médiapost Holding et La Poste Santé et Autonomie.

Le poste « prêts » se compose majoritairement de prêts accordés par La Poste à ses filiales.

- Les évolutions constatées sur les prêts intra-groupes à fin décembre 2024 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Augmentation	Diminution
GeoPost	675	520
Poste Immo	94	28
Asendia	79	86
La Poste Santé et Autonomie	41	2
Docaposte	29	1
Véhiposte SAS	20	141
Mediapost Holding	18	1
Variation des intérêts courus non échus	131	124
TOTAL	**1 087**	**907**

- La dépréciation sur prêts concerne ceux octroyés aux filiales et aux organismes de construction de logements conventionnés (inclus dans le poste « autres prêts »).

La répartition des prêts et autres immobilisations financières par échéance est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Échéance			31/12/2023
		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	
Titres de participation	10 874		-	10 874	10 610
Prêts bruts	7 822	457	2 488	4 877	7 647
Autres immobilisations financières	26	17	9	-	16
TOTAL	**18 722**	**474**	**2 497**	**15 751**	**18 273**

NOTE 12 Stocks et encours de production

(en millions d'euros)	31/12/2024 Valeurs brutes	31/12/2024 Provisions	31/12/2024 Valeurs nettes	31/12/2023
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	107	(4)	103	108
Stocks de produits finis et intermédiaires	23	-	23	20
TOTAL	**130**	**(4)**	**126**	**128**

NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation

13.1 Créances d'exploitation
13.2 Dettes d'exploitation

13.1 Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Échéance < 1 an	Échéance de 1 à 5 ans	Échéance > 5 ans	31/12/2023
Créances clients et comptes rattachés	1 134	1 134	-	-	1 171
Créances sur opérations du courrier international	398	398	-	-	650
Dépréciation des créances clients	(76)	(76)	-	-	(50)
Créances clients et comptes rattachés	**1 456**	**1 456**	**-**	**-**	**1 771**
Créances sociales et fiscales	785	785	-	-	1 101
Autres créances d'exploitation	85	85	-	-	88
Autres créances	**870**	**870**	**-**	**-**	**1 189**
TOTAL	**2 326**	**2 326**	**-**	**-**	**2 960**

Les créances sociales et fiscales intègrent notamment la compensation de la mission de service public relative au Service Universel Postal au titre de 2024 pour 500 millions d'euros.

13.2 Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Échéance < 1 an	Échéance de 1 à 5 ans	Échéance > 5 ans	31/12/2023
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 109	1 109	-	-	1 320
Dettes sur opérations du courrier international	318	318	-	-	373
Dettes fiscales et sociales	1 136	1 129	7	-	1 041
Autres dettes d'exploitation	398	398	-	-	721
TOTAL	**2 961**	**2 954**	**7**	**-**	**3 455**

Les créances et les dettes sur opérations du courrier international 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
14.2 Passif

14.1 Actif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024 Produits à recevoir	31/12/2024 Solde bilan	31/12/2023 Produits à recevoir	31/12/2023 Solde bilan
Prêts intra-groupe	11	130	7 780	123	7 600
Autres immobilisations financières	11	-	26	-	16
Créances clients et comptes rattachés	13	90	1 134	120	1 171
Autres créances courrier international	13	291	398	520	650
Créances sociales et fiscales	13	520	785	533	1 101
Autres créances d'exploitation	13	29	85	34	88
TOTAL		**1 060**		**1 330**	

Les produits à recevoir des créances sociales et fiscales comprennent notamment la subvention à recevoir de l'Etat au titre de la compensation de la mission de service public relative au Service Universel Postal pour 2024 d'un montant de 500 millions d'euros.

14.2 Passif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024 Charges à payer	31/12/2024 Solde bilan	31/12/2023 Charges à payer	31/12/2023 Solde bilan
Dettes financières	21	125	11 015	128	11 890
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13	870	1 109	998	1 320
Autres dettes courrier international	13	267	318	315	373
Dettes fiscales et sociales	13	724	1 136	656	1 041
Autres dettes d'exploitation	13	238	398	259	721
TOTAL		**2 224**		**2 356**	

Les charges à payer des dettes sociales et fiscales comprennent majoritairement la charge à payer pour congés payés (205 millions d'euros charges incluses au 31 décembre 2024 contre 187 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers

Ce poste se décompose de la manière suivante :

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Actif	Passif	Actif	Passif
Comptes courants	213	433	332	360
Créances / dettes vis-à-vis de La Banque Postale	8	-	9	-
Autres débiteurs / créditeurs divers	131	31	151	35
Dépréciation des comptes courants et des débiteurs divers	(24)	-	(42)	-
TOTAL	**328**	**464**	**450**	**395**

La situation des comptes courants représente la position de La Poste dans le cadre de la centrale de trésorerie mise en place avec les filiales du Groupe.

Les créances et dettes vis-à-vis de La Banque Postale sont générées au titre de l'activité industrielle et commerciale de La Poste.

Le solde des autres débiteurs se compose :

- de débiteurs externes, à hauteur de 32 millions d'euros ;
- de primes d'émission sur emprunts à hauteur de 90 millions d'euros ;
- et de charges à répartir sur frais d'émission sur emprunts à hauteur de 9 millions d'euros.

Le solde des autres créditeurs se compose pour l'essentiel :

- d'encaissements pour compte de tiers à reverser (18 millions d'euros en 2024 contre 18 millions d'euros en 2023) 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 12 millions d'euros.

NOTE 16 Comptes de régularisation

16.1 Actif
16.2 Passif

16.1 Actif

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Ecart de conversion - actif (1)	21	15
Charges constatées d'avance	80	65
Autres opérations	13	16
TOTAL	**114**	**96**

Les charges constatées d'avance se composent essentiellement :

- de charges constatées d'avance sur soultes, liées à l'emprunt obligataire, pour 3 millions d'euros (contre 4 millions d'euros au 31 décembre 2023) ;
- de charges constatées d'avance d'exploitation pour 72 millions d'euros (60 millions d'euros au 31 décembre 2023), correspondant notamment aux loyers immobiliers facturés d'avance ainsi qu'à des charges de maintenance informatique.

16.2 Passif

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Ecart de conversion - passif (1)	20	16
Produits constatés d'avance	125	139
TOTAL	**145**	**155**

Les produits constatés d'avance se composent uniquement de produits constatés d'avance d'exploitation pour 125 millions d'euros (contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2023).

(1) **Les écarts de conversion** concernent notamment les prêts en devises, qui font l'objet de contrats de couverture contre le risque de change.

NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Ce poste se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeurs mobilières de placement	812	1 266
Disponibilités	3 083	2 043
Caisse	3	2
TOTAL	**3 898**	**3 311**

Les valeurs mobilières de placement 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 2024, elles sont constituées de parts d'OPCVM pour 812 millions d'euros.
- L'intégralité des lignes d'OPCVM affiche une plus-value latente, qui au total s'élève à 17 millions d'euros (contre une plus-value latente de 36 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Les disponibilités se composent :

- des placements de trésorerie (comptes/dépôts à terme), dont l'encours s'élève à 2 151 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023).
- des comptes bancaires et valeurs à encaisser, pour 914 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 936 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 18 Dépréciations d'actifs

Les dépréciations d'actifs ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice 2024 :

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Dotations 2024	Reprises 2024 utilisées	Reprises 2024 non utilisées	Montants au 31/12/2024
Immobilisations incorporelles	252	53	(97)	-	208
Immobilisations corporelles	215	51	(52)	(5)	209
Dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	**467**	**104**	**(149)**	**(5)**	**417**
Titres de participation	218	22	(63)	-	177
Prêts	11	37	-	(3)	45
Dépréciations des immobilisations financières	**229**	**59**	**(63)**	**(3)**	**222**
Stocks et encours	8	4	(7)	(1)	4
Créances clients et comptes rattachés	50	36	(4)	(6)	76
Débiteurs divers	42	7	(25)	-	24
Dépréciations des actifs circulants	**100**	**47**	**(36)**	**(7)**	**104**
TOTAL	**796**	**210**	**(248)**	**(15)**	**743**

Les dépréciations des actifs sont constituées selon les principes définis dans le paragraphe G des « règles et méthodes comptables ».

Les dotations et reprises relatives aux dépréciations de la période se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	Dotations			Reprises		
	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel
Immobilisations corporelles et incorporelles	104	-	-	(5)	-	(149)
Titres de participation	-	22	-	-	(63)	-
Prêts	-	37	-	-	(3)	-
Stocks et encours	4	-	-	(8)	-	-
Créances clients et comptes rattachés	36	-	-	(10)	-	-
Débiteurs divers	6	1	-	(1)	(24)	-
TOTAL	**150**	**60**	**-**	**(24)**	**(90)**	**(149)**
TOTAL GENERAL		**210**			**(263)**	

NOTE 19 Fonds propres

L'évolution des capitaux propres s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Capital social	Primes liées au capital	Réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total Capitaux Propres
Situation au 31/12/2022	**5 620**	**1 168**	**142**	**-**	**971**	**7 901**
Augmentation de capital	238	78	-	-	-	316
Affectation du résultat	-	-	49	922	-971	-
Distribution de dividendes	-	-	-	-421	-	-421
Résultat de la période	-	-	-	-	-296	-296
Situation au 31/12/2023	**5 858**	**1 246**	**190**	**501**	**-296**	**7 499**
Affectation du résultat	-	-	-	-296	296	-
Résultat de la période	-	-	-	-	1 886	1 886
Situation au 31/12/2024	**5 858**	**1 246**	**190**	**205**	**1 886**	**9 386**

Suite à l'Assemblée Générale du 19 juin 2024, La Poste SA a décidé d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2023, s'élevant à 295 713 742 euros, en totalité sur le compte « report à nouveau ». A la suite de cette affectation de résultat, le compte de report à nouveau s'élève à 205 294 721 euros.

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

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Dotations 2024	Reprises 2024 utilisées	Reprises 2024 non utilisées	Reclassement	Montants au 31/12/2024
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	973	61	(417)	-	-	617
IDR des contractuels	272	28	-	-	-	300
Congés de longue maladie et de longue durée / congés bonifiés / CET	357	24	(11)	-	-	370
Risques juridiques	6	2	(1)	(2)	-	5
Litiges sociaux	41	11	(6)	(3)	(12)	31
Sinistres	24	16	(10)	(7)	-	23
Autres provisions pour risques et charges	51	60	(25)	(8)	12	90
TOTAL	**1 724**	**202**	**(470)**	**(20)**		**1 436**
Amortissement dérogatoires	**65**	**15**	**(5)**	**-**		**75**

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des provisions au titre des dispositifs d'aménagement de fin de carrière des fonctionnaires et des Indemnités de Départ à la Retraite (IDR) des contractuels sont décrites dans la note 24.

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

Les provisions pour litiges sociaux concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc…). Suite à la mise en place du règlement ANC, la provision pour risque de redressement URSSAF, de part sa nature, a été déclassée sur un compte de provision autres risques.

La dotation de la provision pour impôt est classée en exploitation et figure dans la note 8 du Compte de Résultat

L'échéancier des provisions pour risques et charges au 31 décembre 2024 est le suivant :

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2024	Période N+1	Période N+2	Période N+3	Période N+4	Période N+5 et suivantes
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	617	273	171	96	49	28
IDR des contractuels	300	27	11	17	13	232
Congés de longue maladie et de longue durée / congés bonifiés / CET	370	191	92	85	2	-
Risques juridiques	5	3	2	-	-	-
Litiges sociaux	31	27	3	1	-	-
Sinistres	23	6	7	4	4	2
Autres provisions pour risques et charges	90	29	35	15	6	5
TOTAL	**1 436**	**557**	**321**	**218**	**74**	**267**

Les dotations et reprises de la période se ventilent comme suit :

	Dotations			Reprises		
(en millions d'euros)	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	61	-	-	(417)	-	-
IDR des contractuels	28	-	-	-	-	-
Congés de longue maladie et de longue durée / congés bonifiés / CET	24	-	-	(11)	-	-
Risques juridiques	2	-	-	(3)	-	-
Litiges sociaux	11	-	-	(9)	-	-
Sinistres	16	-	-	(17)	-	-
Autres provisions pour risques et charges	59	1	-	(19)	(14)	-
TOTAL	**201**	**1**	**-**	**(476)**	**(14)**	**-**
TOTAL GENERAL		**202**			**(490)**	
Amortissements dérogatoires	**-**	**-**	**15**	**-**	**-**	**(5)**

NOTE 21 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires hors ICNE	10 375	11 375
Intérêts courus non échus	107	109
Emprunts	**10 482**	**11 484**
Bons LA POSTE hors ICNE	50	51
Intérêts courus non échus	19	20
Bons LA POSTE	**69**	**71**
Dépôts et cautionnements reçus	**22**	**32**
Emprunts court terme hors ICNE	200	200
Intérêts courus non échus	(1)	(1)
Emprunts court terme	**199**	**199**
Comptes bancaires et valeurs à décaisser	**243**	**104**
TOTAL	**11 015**	**11 890**

La variation des emprunts est liée pour l'essentiel aux échéances et aux nouvelles émissions intervenues sur l'exercice (cf. faits marquants).

L'échéancier des dettes financières (hors comptes bancaires et valeurs à décaisser) se présente comme suit :

	Échéance < 1 an		Échéance de 1 an à 5 ans		Échéance > 5 ans		Total	
(en millions d'euros)	31/12/24	31/12/23	31/12/24	31/12/23	31/12/24	31/12/23	31/12/24	31/12/23
Emprunts obligataires hors ICNE	750	1 000	4 025	3 725	5 600	6 650	10 375	11 375
Bons La Poste hors ICNE	50	51	-	-	-	-	50	51
Dépôts et cautionnements reçus	-	2	22	30	-	-	22	32
Emprunts court terme hors ICNE	200	200	-	-	-	-	200	200
Intérêts courus non échus	125	128	-	-	-	-	125	128
TOTAL	**1 125**	**1 381**	**4 047**	**3 755**	**5 600**	**6 650**	**10 772**	**11 786**

La variation des emprunts, hors intérêts courus non échus, est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	Augmentation	Diminution	31/12/2024
Emprunts obligataires hors ICNE	11 375	-	- 1 000	10 375
Autres emprunts hors ICNE	-		-	-
Emprunts	**11 375**	**-**	**(1 000)**	**10 375**

La ventilation des emprunts par nature de taux au 31 décembre 2024 est la suivante :

	Structure de la dette avant incidence des swaps de taux		Incidence des swaps de taux de variabilisation	Structure de la dette après incidence des swaps de taux	
(en millions d'euros)	Montants	%	Montants	Montants	%
Emprunts à taux fixe	10 375	100%	-	10 375	100%
Emprunts à taux variable	-	0%	-	-	0%
TOTAL des emprunts	**10 375**	**100%**	**-**	**10 375**	**100%**

La répartition des emprunts par devise au 31 décembre 2024 est la suivante :

	Structure de la dette avant incidence des swaps de devises		Incidence des swaps de devises	Structure de la dette après incidence des swaps de devises	
(en millions d'euros)	Montants	%	Montants	Montants	%
Euro	10 375	100%	-	10 375	100%
Dollar américain	-	0%	-	-	0%
TOTAL des emprunts	**10 375**	**100%**	**-**	**10 375**	**100%**

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 90 millions d'euros (primes payées) au 31 décembre 2024, contre 105 millions (primes payées) au 31 décembre 2023.

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 2023.

Dépôts et cautionnements reçus

Ce poste est principalement constitué de dépôts et cautionnements reçus des clients au 31 décembre 2024.

Emprunts court terme

En 2024, La Poste a procédé à l'émission de nouveaux billets de trésorerie. Au 31 décembre 2024, 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'Etat 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'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.

- **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

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Notionnel	Juste Valeur	Notionnel	Juste Valeur
Opérations de couverture	279	2	287	3
Opérations en position ouverte isolée	-	-	-	-
TOTAL	**279**	**2**	**287**	**3**

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.

Depuis le 31 décembre 2023, l'ensemble des emprunts en devise est arrivé à échéance. Les opérations de couverture associées ont donc été dénouées.

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 Emirats Arabes Unis.

Au 31 décembre 2024, ces opérations non dénouées se traduisent par un engagement réciproque de 760 millions d'euros.

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

24.1 Méthodes d'évaluation
24.2 Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation de l'ensemble des engagements envers le personnel
24.3 Régime de retraite des agents fonctionnaires de l'Etat rattachés à La Poste
24.4 Avantages postérieurs à l'emploi accordés aux retraités fonctionnaire
24.5 Indemnités de départ en retraite du personnel contractuel de La Poste
24.6 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière du personnel
24.7 Autres avantages long terme
24.8 Compte Personnel de Formation

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 :

	Bilan		Hors bilan	
	2024	2023	2024	2023
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 2024, en référence aux obligations privées de première catégorie de la zone euro sont les suivants :

Durée des engagements	5 ans	20 ans
Taux d'actualisation (zone euro)	2,8 %	3,4 %

Evolution 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'Etat 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 ;
- La délégation à l'Etablissement Public National de Financement des Retraites de La Poste (EPNFRLP), préalablement créé 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 ;
- 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 EPNFRLP.

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.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination du 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 recalculé 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.

Depuis le 1er janvier 2023, l'Etat a acté et pris en compte la suppression du complément bancaire dans la méthode de détermination des taux de La Poste sur son secteur bancaire, impactant à la baisse les cotisations versées à la poste. Ainsi, le taux d'équité concurrentiel applicable pour 2024 et notifié le 21 juin 2024 octroie à La Poste une « économie » de 83,6 millions d'euros liée à cette suppression du complément bancaire.

Après un examen technique approfondi réalisé en 2024 des sommes déjà versées au titre du taux d'équité concurrentielle, il apparaît que les versements déjà réalisés par La Poste depuis 2006 excèdent le montant requis sur la période 2006-2049. En conséquence, en accord avec les services de l'Etat, aucun versement et aucune charge ne sont désormais comptabilisés dans les comptes de La Poste au titre du taux d'équité concurrentiel depuis le mois de septembre 2024. La réduction de charge enregistrée à ce titre en 2024 s'élève à 48 millions d'euros.

24.4 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages assimilés

Les engagements relatifs à d'autres avantages versés postérieurement à l'emploi correspondent à divers engagements d'allocations.

Evaluation de l'engagement

Le montant total des engagements relatifs aux avantages postérieurement à l'emploi est estimé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 132 millions d'euros au 31 décembre 2023. 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 (prestations d'action sociale et prime de fidélité).

Conformément à l'option offerte par l'article L123-13 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 300 millions d'euros au 31 décembre 2024 (272 millions d'euros au 31 décembre 2023). Cette augmentation 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 617 millions d'euros au 31 décembre 2024 (973 millions d'euros 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 2024, aucune adhésion potentielle future n'est estimée à fin décembre 2024.

La prolongation du dispositif de TPAS a été faite courant janvier 2024 pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Ce nouveau dispositif présente des conditions d'accès plus restrictive ; celui-ci étant recentré afin de pouvoir bénéficier principalement aux postiers qui occupent une fonction comportant des facteurs de pénibilité ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi.

L'allocation spéciale de fin de carrière destinée en priorité aux agents fonctionnaires bénéficiaires du service actif est accessible du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Les principales caractéristiques de ce dispositif sont les suivantes :

- L'âge d'entrée dans le dispositif répond aux règles suivantes :
  - ✓ à partir de 57 ans et 9 mois pour les fonctions comportant des facteurs de pénibilité au sens postal ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi
  - ✓ à partir de 61 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 25 ans d'ancienneté au 1er janvier 2024.

24.7 Autres avantages long terme

Description des dispositifs existants

Il s'agit de dispositifs d'absences rémunérées :

- Compte Epargne 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 370 millions d'euros au 31 décembre 2024 (357 millions d'euros au 31 décembre 2023). 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
25.2 Engagements hors bilan donnés

25.1 Engagements hors bilan reçus

a). Engagements hors bilan reçus liés au périmètre du groupe consolidé

Engagements reçus relatifs au capital de la société : néant

Engagements relatifs à des cessions de branche d'activité : néant

b). Engagements hors bilan reçus liés au financement de la société

Lignes de crédit reçues et non utilisées, et autres ressources de liquidité potentielles.

- La Poste a mis en place le 18 octobre 2024 une nouvelle ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1,5 milliard d'euros à 5 ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de douze 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 mars 2018 auprès de onze banques pour un montant de 1 milliard d'euros. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2024.
- 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 a été utilisé à hauteur de 15,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.
- 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 5 ans. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2024.

Instruments financiers conclus.

- 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

Garanties reçues lors de l'activité courante :

- Le montant total des avals, cautions et garanties reçus par La Poste dans le cadre de son activité courante s'élève au 31 décembre 2024 à 69 millions d'euros.
- Le montant des engagements reçus par La Poste au titre des locations immobilières s'élève à 63 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 58 millions d'euros auprès de ses filiales (GeoPost, La Banque Postale, Asendia).
- Le montant des promesses de vente d'immeubles obtenues par La Poste s'élève à 5 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

Instruments financiers conclus :

- 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

Engagements de paiements des loyers futurs :

- Les engagements internes de La Poste auprès des sociétés du Groupe s'élèvent à 1 776 millions d'euros dont 1 237 millions d'euros au titre des locations immobilières (Poste Immo) et 539 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 493 millions d'euros.

Engagements divers :

- Les engagements divers de La Poste (achats de biens et prestations de services) s'élèvent à 147 millions d'euros.

Obligation d'emploi des travailleurs handicapés :

- 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 onze millions d'euros pour la qualité de vie au travail des postiers en situation de handicap. Au 31 décembre 2024, l'engagement résiduel s'élève à 4,6 millions d'euros.

Fonds de Logement Social

- 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 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.
- En juillet 2024, La Poste a signé avec ses partenaires sociaux un accord sur la politique sociale du logement à La Poste d'un montant de 27,8 millions d'euros pour la période 2025 à 2027. L'engagement restant à ce titre s'élève à 27,8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Crédit-bail : néant

Engagements d'investissement :

- Le montant des commandes à des fournisseurs d'immobilisations à fin 2024 est de 30 millions d'euros.

Engagements donnés au titre de dons et d'actions de mécénat :

- 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 2024, cet engagement s'élève à 1,9 millions d'euros.
- Les autres engagements de La Poste relatifs aux actions de mécénat et de partenariat s'établissent à 9,5 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 9,2 millions d'euros au titre des nouveaux contrats de partenariats sportifs à compter du 1er juillet 2024.

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

NOTE 26 Emissions d'Emprunts

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires	-	1 850
Billets de trésorerie	600	775
TOTAL	**600**	**2 625**

NOTE 27 Remboursements d'Emprunts

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires	(1 000)	(1 000)
Billets de trésorerie	(600)	(725)
Autres Emprunts et dettes assimilés	-	(471)
TOTAL	**(1 600)**	**(2 196)**

NOTE 28 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	3 898	3 312
Comptes bancaires créditeurs	(244)	(105)
Comptes courants filiales	(218)	(34)
TOTAL	**3 436**	**3 173**

NOTE 29 Tableau des Filiales et Participations

(en millions d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que Capital	% de capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société mère et non encore remboursés (*)	Montants des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes 31/12/2024	Résultat au 31/12/2024	Dividendes encaissés par La Poste
				Valeur brute	Valeur nette					
Renseignements détaillés sur les sociétés dont la valeur brute des titres excède 1 % du capital de La Poste :										
Filiales (détenues à plus de 50 %)										
Geopost 26, rue Guynemer 92130 Issy les Moulineaux	900	221	100%	1 595	1 595	4 108		7	-307	250
La Banque Postale 115, rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06	6 585	4 606	100%	6 821	6 821	0		6 118	1 762	1 348
Poste Immo 111, bd Brune 75618 Paris Cedex 14	1 471	47	100%	1 493	1 493	1 152		104	11	21
Mediapost SAS 19, rue de la Villette 69425 Lyon Cedex 3	24	-147	100%	155	46	27		294	-50	
Mediapost Holding 17, rue de la Vanne 92120 Montrouge	64	-34	100%	64	18	70		0	-2	
Docaposte 45-47, boulevard Paul Vaillant Couturier 94200 Ivry sur Seine	90	111	100%	447	447	881		1	50	
Viapost SAS 67, avenue de Fontainebleau 94270 Le Kremlin Bicêtre	16	23	100%	126	126	0		15	8	2
Participations (détenues entre 10 et 50 %)										
néant										
Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de La Poste :										
Filiales / Participations				173	151	1 008				4
Total				**10 874**	**10 697**	**7 246**				**1 625**

(*) il s'agit uniquement des prêts accordés aux filiales de 1er rang ; et donc, hors prêts Asendia d'un montant de 534 M€ au 31 décembre 2024

LA POSTE
Société anonyme au capital de 5.857.785.892 d'euros
Siège social : 9 rue du colonel Pierre Avia,
75015 Paris
356 000 000 RCS Paris
(« La Société »)

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
EN DATE DU 25 JUIN 2025

L'an deux mille vingt-cinq, le vingt-cinq juin à 9 heures 29

Les actionnaires de la société La Poste, société anonyme au capital de 5.857.785.892 euros, dont le siège social est 9 rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 356 000 000 RCS Paris, se sont réunis en Assemblée Générale Mixte.

[...]

PREMIERE RESOLUTION
(APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2024)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion rédigé par le Conseil d'administration et du rapport général des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de la Société, à savoir le bilan, le compte de résultat et l'annexe de l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils lui ont été présentés et faisant apparaître un résultat net bénéficiaire de 1 886 212 145 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

DEUXIEME RESOLUTION
(APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDES DUDIT EXERCICE)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion rédigé par le Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés, à savoir le bilan, le compte de résultat et l'annexe de l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils lui ont été présentés et faisant apparaître un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 1 410 228 990 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

TROISIEME RESOLUTION
(AFFECTATION DU RESULTAT)

L'Assemblée Générale des actionnaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de la manière suivante :

(i) Détermination du résultat distribuable

Report à nouveau	205 294 721 €
Résultat de l'exercice	1 886 212 146 €
Résultat distribuable	2 091 506 867 €
(ii) Dotation à la réserve légale	94 310 607 €
(iii) Distribution de dividendes	493 600 000 €
Montant prélevé sur le compte « résultat de l'exercice »	493 600 000 €
Montant prélevé sur le compte « report à nouveau »	néant
Montant du dividende	493 600 000 €
(iv) Affectation au compte report à nouveau	1 298 301 538 €

Ce dernier s'élèvera à 1 503 596 259 €, à l'issue de la dotation à la réserve légale et de la distribution de dividendes susvisées.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte de ce que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende	Dividende par action	Régime Fiscal
2021	2 682 425 682	724 150 000	0,27	N/A
2022	2 810 162 908	421 000 000	0,15	N/A
2023	2 928 892 946	0	0	N/A

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

[…]

VINGT-DEUXIEME RESOLUTION
(POUVOIRS POUR LES FORMALITES)

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

***

Pour extrait certifié conforme à l'original



Philippe WAHL
Président-Directeur général

TOUR EXALTIS
61 Rue Henri Regnault
92075 Paris La Défense
France

TOUR EQHO
2 Avenue Gambetta – CS 60055
92066 Paris La Défense
France

LA POSTE

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2024

Forvis Mazars SA
Société Anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance
Capital de 8 320 000€ - RCS 377505565 NANTERRE

KPMG
Société Anonyme
Capital de 5 497 100€ - RCS B775726417 NANTERRE

LA POSTE

Société Anonyme

RCS 356 000 000 RCS PARIS

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 2024 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 paragraphe 4 de la rubrique « Faits marquants » et le paragraphe I de la rubrique « Règles et méthodes comptables » de l'annexe des comptes annuels, qui présentent le changement de méthode comptable survenu sur l'exercice relatif à l'application par anticipation du règlement ANC n°2022-06 du 4 novembre 2022 applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023, concernant la présentation des états financiers.

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 ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels 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) 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 2024, les actifs incorporels et corporels du Courrier sont intégralement dépréciés pour un montant de 400 M€ (208 M€ d'immobilisations corporelles et 192 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 « Dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles » 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 ;
- Etudié, 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 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 2024, 10 874 M€ en valeurs brutes et 10 697 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 2024, 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 29 « Tableau 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 617 M€ au 31 décembre 2024.

Les modalités d'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice sont décrites 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. Elles reposent sur différentes hypothèses, notamment les coûts associés à chaque dispositif, une estimation des adhésions constatées sur la fin

de l’exercice, et le cas échéant, s’agissant des engagements hors-bilan, 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 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, et le cas échéant, l’engagement, 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.441-6 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 FORVIS MAZARS et par arrêté interministériel du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA.
Au 31 décembre 2024, le cabinet FORVIS MAZARS était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la seizième 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 28 mars 2025

FORVIS MAZARS SA		KPMG SA	
Gonzague Senlis Associé	Charles de Boisriou Associé	Stéphanie Millet Associée	Xavier De Coninck Associé

LA POSTE
COMPTES ANNUELS

31 décembre 2024

LA POSTE
GROUPE

SOMMAIRE

Compte de résultat ..... page 3
Bilan ..... page 4
Tableau de flux de trésorerie ..... page 6
Spécificités La Poste ..... page 7
Faits marquants ..... page 8
Evènements postérieurs à la clôture ..... page 9
Règles et méthodes comptables ..... page 10
Notes sur le Compte de Résultat ..... page 18
Note n° 1 : Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation
Note n° 2 : Achats et autres charges externes
Note n° 3 : Impôts, taxes et versements assimilés
Note n° 4 : Charges de personnel
Note n° 5 : Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges
Note n° 6 : Résultat financier
Note n° 7 : Résultat exceptionnel
Note n° 8 : Impôts sur les bénéfices
Notes sur le bilan ..... page 30
Note n° 9 : Immobilisations incorporelles
Note n° 10 : Immobilisations corporelles
Note n° 11 : Immobilisations financières
Note n° 12 : Stocks et en cours de production
Note n° 13 : Créances et dettes d'exploitation
Note n° 14 : Produits à recevoir et charges à payer
Note n° 15 : Débiteurs et créditeurs divers
Note n° 16 : Comptes de régularisation
Note n° 17 : Valeurs mobilières de placement et disponibilités
Note n° 18 : Dépréciations d'actifs
Note n° 19 : Fonds propres
Note n° 20 : Provisions pour risques et charges
Note n° 21 : Dettes financières
Note n° 22 : Informations concernant les transactions avec les parties liées
Engagements hors bilan ..... page 47
Note n° 23 : Instruments financiers dérivés
Note n° 24 : Engagements envers le personnel
Note n° 25 : Autres engagements hors bilan
Notes sur les tableaux des flux de trésorerie ..... page 54
Note n° 26 : Emissions d'emprunts
Note n° 27 : Remboursements d'emprunts
Note n° 28 : Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice
Tableau des filiales et participations ..... page 55
Note n° 29 : Tableau des filiales et participations

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 RESULTAT

(en millions d'euros)	REFERENCE ANNEXE	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Chiffre d'Affaires Services, Courrier, Colis		7 170	7 065	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique		3 048	3 033	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier		22	22	22
Chiffre d'affaires Autres		20	20	20
Chiffre d'affaires	**Note 1**	**10 260**	**10 140**	**10 140**
Autres produits d'exploitation		2 911	2 941	2 938
Produits d'exploitation		**13 171**	**13 081**	**13 077**
Achats	Note 2	(467)	(605)	(605)
Autres charges externes	Note 2	(5 359)	(5 510)	(5 511)
Impôts, taxes et versements assimilés	Note 3	(634)	(594)	(594)
Charges de personnel	Note 4	(7 571)	(7 414)	(7 429)
Dotations aux amortissements et provisions	Note 5.1	(56)	(439)	(442)
Autres charges	Note 5.2	(3)	(12)	-
Charges d'exploitation		**(14 090)**	**(14 574)**	**(14 581)**
Résultat d'exploitation		**(919)**	**(1 493)**	**(1 504)**
Résultat financier	**Note 6**	**2 158**	**703**	**704**
Résultat courant		**1 239**	**(790)**	**(800)**
Résultat exceptionnel	**Note 7**	**(10)**	**(23)**	**(13)**
Résultat avant impôt		**1 229**	**(813)**	**(813)**
Impôt sur les bénéfices	Note 8	**657**	**517**	**517**
Résultat net		**1 886**	**(296)**	**(296)**

(*) A la suite du changement de présentation des états financiers selon le nouveau format stipulé par le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 (voir chapitre I des règles & méthodes comptables), un pro forma a été réalisé sur l'exercice 2023.

BILAN ACTIF

(en millions d'euros)	REFERENCE ANNEXE	31/12/2024 Valeurs brutes	31/12/2024 Amortissements et Provisions	31/12/2024 Valeurs nettes	31/12/2023 Valeurs nettes
Immobilisations incorporelles	**Note 9**	**1 720**	**(1 415)**	**305**	**298**
Terrains et constructions		266	(151)	115	116
Autres immobilisations corporelles		3 161	(2 641)	520	530
Immobilisations corporelles	**Note 10**	**3 427**	**(2 792)**	**635**	**646**
Immobilisations financières	**Note 11**	**18 722**	**(222)**	**18 500**	**18 044**
ACTIF IMMOBILISE		**23 869**	**(4 429)**	**19 440**	**18 988**
Stocks et en cours	**Note 12**	**130**	**(4)**	**126**	**128**
Créances clients et comptes rattachés		1 532	(76)	1 456	1 771
Autres créances		870	-	870	1 189
Créances d'exploitation	**Note 13**	**2 402**	**(76)**	**2 326**	**2 960**
Débiteurs divers	**Note 15**	**352**	**(24)**	**328**	**450**
Comptes de régularisation	**Note 16**	**114**	**-**	**114**	**96**
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	**Note 17**	**3 898**	**-**	**3 898**	**3 311**
ACTIF CIRCULANT		**6 896**	**(104)**	**6 792**	**6 945**
TOTAL GENERAL		**30 765**	**(4 533)**	**26 232**	**25 933**

BILAN PASSIF

(en millions d'euros)	REFERENCE ANNEXE	31/12/2024	31/12/2023
Capital social		5 858	5 858
Primes liées au capital		1 246	1 246
Réserves		190	190
Report à nouveau		205	501
Résultat de l'exercice		1 886	(296)
Capitaux propres	**Note 19**	**9 386**	**7 499**
Autres fonds propres	**Note 19**	**750**	**750**
Provisions réglementées	**Note 20**	**75**	**65**
Provisions pour Risques et Charges	**Note 20**	**1 436**	**1 724**
Emprunt		10 482	11 484
Emprunts et dettes financières diverses		290	302
Comptes bancaires et valeurs à décaisser		243	104
Dettes financières	**Note 21**	**11 015**	**11 890**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 427	1 693
Dettes fiscales et sociales		1 136	1 041
Autres dettes d'exploitation		398	721
Dettes d'exploitation	**Note 13**	**2 961**	**3 455**
Créditeurs divers	Note 15	464	395
Comptes de régularisation	Note 16	145	155
Dettes		**14 585**	**15 895**
TOTAL GENERAL		**26 232**	**25 933**

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

(en millions d'euros)	REFERENCE ANNEXE	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net		**1 886**	**(296)**
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
- Plus ou moins-values de cessions		(373)	(9)
- Variations nettes des provisions		(278)	118
- Dépréciations, amortissements et pertes de valeur		300	350
- Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		(250)	-
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement et impôt		**1 285**	**163**
- Produits et charges financiers		(118)	(49)
- Impôts		(658)	(517)
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement et impôt		**509**	**(403)**
- Variation des stocks et encours		2	(2)
- Variation des créances d'exploitation		320	58
- Variation des dettes d'exploitation		(466)	(15)
- Variation des autres actifs et passifs d'exploitation		(27)	-
Variation du Besoin en Fonds de Roulement		**(172)**	**42**
- Produits de CICE de la période		(1)	(1)
- Impôts payés		992	173
Flux de Trésorerie provenant des Activités d'Exploitation		**1 328**	**(189)**
- Acquisition d'actifs incorporels et corporels et variation des fournisseurs d'immobilisations		(345)	(436)
- Acquisition d'actifs financiers		(1 245)	(1 207)
- Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(2)	-
- Encaissements provenant de la cession d'actifs incorporels et corporels		5	22
- Encaissements provenant de la cession d'actifs financiers		931	286
- Sorties de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		496	-
Flux de Trésorerie utilisés pour les Activités d'Investissement		**(160)**	**(1 335)**
- Dividendes versés		-	(105)
- Intérêts financiers		133	102
- Emissions d'emprunts	Note 26	600	2 625
- Remboursements d'emprunts	Note 27	(1 600)	(2 196)
- Autres flux liés aux opérations de financement		(38)	(91)
Flux de trésorerie provenant des activités de Financement		**(905)**	**335**
Variation de Trésorerie		**263**	**(1 189)**
- Liquidités et Equivalents de liquidités à l'ouverture de l'exercice		3 173	4 362
- Liquidités et Equivalents de liquidités à la clôture de l'exercice	Note 28	3 436	3 173

SPECIFICITES 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 L210-10 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

1. Accord de l'ARCEP sur l'augmentation des tarifs 2024

De nouvelles évolutions tarifaires nationales et internationales du courrier et du colis ont eu lieu le 1er janvier 2024, suite à l'avis rendu par l'ARCEP le 15 juin 2023 (n° 2023-1298).

Ces évolutions tarifaires correspondent à la première année de mise en œuvre de l'encadrement tarifaire pluriannuel fixé par l'Arcep pour la période 2024- 2025 dans sa décision du 15 juin 2023.

Ces ajustements s'inscrivent dans le cadre du dispositif d'encadrement pluriannuel des tarifs décidé par l'ARCEP.

2. Transfert des activités "imprimés publicitaires" de Médiaposte SAS à La Poste SA

Les activités de préparation et de distribution d'imprimés publicitaires de Médiaposte SAS ont été transférés à La Poste SA en date du 2 février 2024. Cette décision est encadrée par une convention de successeur et une convention sui generi signées à cette date entre les deux entités.

3. Nouvel accord d'intéressement 2024-2026

Le 17 juin 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé un nouvel accord d'intéressement au titre des exercices 2024-2026.

4. Application du règlement ANC n°2022-06 du 4 novembre 2022 sur la modernisation des états financiers

A compter d'octobre 2024, les comptes de La Poste SA sont constitués en respectant le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 de manière rétroactive à compter du 01/01/2024 (cf. chapitre Règles et méthodes comptables ci-après).

5. Cession de La Poste Mobile

La Poste a finalisé le 15 novembre 2024 la cession à Bouygues Telecom de sa participation de 51% dans La Poste Telecom.

Le produit de cession s'élève à 496 millions d'euros ; la plus-value comptable correspondante est de 424 millions d'euros après imputation des frais de cession.

6. Signature des accords de mise en place des Comités Sociaux et Economiques

En juillet et en septembre 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé les accords sur la mise en place des Comités Sociaux et Economiques.

Cette évolution majeure, mise en œuvre à compter du 31 octobre, transforme profondément les modalités du dialogue social à La Poste, ainsi que la gestion des activités sociales et culturelles.

EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

La Poste a réalisé le 10 janvier 2025 une émission publique d'obligations super subordonnées à durée indéterminée remboursables au gré de la Société à partir de la 6,5ème année pour un montant de 750 millions d'euros.
Par ailleurs, un remboursement de 404 millions d’euros est intervenu courant janvier 2025 portant sur les obligations super subordonnées à durée indéterminée émises en 2018 (souche d'un montant de 750 millions d'euros).

REGLES ET METHODES COMPTABLES

I- 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.

A compter du 1er janvier 2024, La Poste a fait le choix d'appliquer par anticipation le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022, applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023.

Ce nouveau règlement apporte des évolutions notamment sur les éléments suivants :

- Nouvelle définition plus restrictive du résultat exceptionnel
- Suppression des transferts de charges
- Simplification du plan de comptes, facilitant la digitalisation des états financiers
- Prise en compte des évolutions indiquées ci-dessus dans les modèles des états financiers

Ces évolutions donnent lieu à un pro forma au titre de l'exercice 2023.

II- Principes comptables

A. 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.

B. 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.

C. Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel

Seuls les produits et les charges de **nature inhabituelle** et d'une **survenance exceptionnelle** sont classés en résultat exceptionnel. La Poste a choisi de classer en résultat exceptionnel les éléments suivants :

- amortissements et dépréciations à caractère purement fiscal ;
- éléments liés à une cause de force majeure (incendies, tempêtes, etc…) ;
- corrections d'erreurs et changements de méthode comptable.

D. 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 Economique Territoriale :

L'article 344 quindecies 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 ter pour ce qui concerne la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.
La notification de l'abattement n'a pas encore été reçue à ce jour.

E. 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.

F. Immobilisations corporelles

1. 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 :

Parc Immobilier (6 composants) :

- Gros œuvre ;
- Toiture ;
- Menuiserie et travaux extérieurs ;
- Gros équipements ;
- Petits équipements et agencements ;
- Terrain.

Matériels :

- 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).

2. 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 :

Constructions : la durée dépend de la famille technico architecturale de rattachement de l'immeuble (sept familles ont été définies au niveau de La Poste) et répartie 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

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

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.

3. 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.

G. 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 **valeur vénale** 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 **valeur d'usage** 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.

H. 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.

I. 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.

J. 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.

K. Créances d'exploitation

1. 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.

2. 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.

L. 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.

M. 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.

N. 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.

A La Poste, les écarts de conversion actif ou passif sont principalement liés aux opérations de financement.

O. 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.

P. Régime de retraite et dispositifs d'aménagement de fin de carrière

1. 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'Etat 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.

2. 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.

Les principales hypothèses retenues et l'évaluation de l'engagement sont présentées dans la note 24 de l'annexe.

3. 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.

Q. 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).

R. 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.

S. 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'Etat 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.

T. 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.

U. 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.

Les activités d'exploitation 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.

Les activités d'investissement 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…).

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 (remboursements de bons La Poste, remboursements d'emprunts).

La notion 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 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.

V. 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 SUR LE RESULTAT

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation

1.1 Chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis
1.2 Chiffre d'affaires de la branche Grand Public
1.3 Chiffre d'affaires de l'activité Immobilière
1.4 Autres produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires de La Poste se ventile de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis	7 170	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique	3 048	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
Chiffre d'affaires Autres	20	20
TOTAL	**10 260**	**10 140**

Au 31 décembre 2024, la ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

- France / ventes nationales : 88,4 %
- Zone Union Européenne : 7,3 %
- Autres : 4,3 %

Cette ventilation géographique est stable par rapport à fin décembre 2023.

1.1 Chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis

Le chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis (national et international) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Services-Courrier	5 091	5 056
Chiffre d'affaires Colis	2 079	2 009
TOTAL	**7 170**	**7 065**

- **La décomposition du chiffre d'affaires Services-Courrier** par activité s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Correspondance	3 052	3 080
Publicité (marketing direct et IP*)	699	699
Presse	332	353
International	406	426
Autres produits du Courrier	602	498
TOTAL	**5 091**	**5 056**

*IP : imprimés publicitaires

Le chiffre d'affaires « Correspondance » se compose :

- du courrier de gestion (entreprises et autres personnes morales) pour 3 048 millions d'euros,
- et du courrier égrené (particuliers) pour 4 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires du Courrier International se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Frais terminaux	98	99
Autres produits du Courrier International	308	327
TOTAL	**406**	**426**

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.

Les autres produits du Courrier comprennent notamment le chiffre d'affaires des contrats de collecte et de remise du courrier à domicile.

- **La décomposition du chiffre d'affaires du Colis** s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
B to C (Business to Consumer)	1 953	1 894
Autres	126	115
TOTAL	**2 079**	**2 009**

1.2 Chiffre d'affaires de la branche Grand Public et Numérique

Le chiffre d'affaires de la branche Grand Public et Numérique est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique	2 123	2 158
Chiffre d'affaires Grand Public Réseau	925	875
TOTAL	**3 048**	**3 033**

- **La décomposition du chiffre d'affaires Grand Public Numérique** par activité s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Correspondance	975	1 092
Publicité (marketing direct et IP*)	36	33
International	92	88
Colis B to C	106	108
Colis C to C	406	395
Numérique	23	22
Autres produits du Courrier - Colis	485	420
TOTAL	**2 123**	**2 158**

*IP : imprimés publicitaires

Le CA international de la BGPN (92 millions d'euros en 2024) se compose :

- du CA affranchissement guichet pour 67 millions d'euros
- des autres produits du CA international pour 25 millions d'euros

- **Le chiffre d'affaires de l'activité Grand Public Réseau** 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 839 millions d'euros contre 799 millions d'euros au 31 décembre 2023.

  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

Le chiffre d'affaires de l'activité immobilière est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
TOTAL	**22**	**22**

Le chiffre d'affaires immobilier se compose essentiellement des prestations effectuées par La Poste pour ses filiales immobilières.

1.4 Autres produits d'exploitation

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Contribution presse	43	40	40
Compensation service universel postal	500	500	500
Compensation mission d'aménagement du territoire	120	105	105
Prestations de services au titre de l'activité bancaire	1 835	1 820	1 820
Production immobilisée	120	187	187
Prestations réalisées avec les filiales	133	135	135
Autres produits d'exploitation	150	131	150
Produits de cessions	10	23	-
TOTAL	**2 911**	**2 941**	**2 938**

Les autres produits d'exploitation intègrent 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'Etat 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.

Cette compensation, fixée à 42,8 millions d'euros pour l'année 2024, a été versée le 11 décembre 2024.

Les prestations de services au titre de l'activité bancaire se 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 :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Coûts de personnel et d'intérim des « services financiers »	711	728
Coûts de la « ligne de conseil bancaire du Réseau La Poste »	1 124	1 092
TOTAL	**1 835**	**1 820**

Les prestations réalisées avec les filiales sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Prestations facturées aux filiales	72	73
Refacturations au titre de la mise à disposition de personnel	5	3
Management fees facturés aux filiales de premier rang	56	59
dont La Banque Postale	*22*	*29*
TOTAL	**133**	**135**

NOTE 2 Achats et autres charges externes

Les achats sont en diminution de 138 millions d'euros, qui s'explique principalement par :

- la baisse des dépenses énergies et fluides pour 73 millions d'euros, dont 45 millions d'euros au titre de l'électricité, 16 millions d'euros au titre du gaz et 12 millions d'euros sur les dépenses de carburant,
- la réduction des achats de petits équipements informatiques pour 66 millions d'euros.

Les autres charges externes se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Services extérieurs	2 830	3 029	3 029
Transport	659	681	688
Prestations du courrier international	166	169	169
Locations	1 127	1 068	1 061
Entretiens et réparations	355	342	343
Frais de télécommunications	74	87	87
Déplacements, missions	77	83	83
Charges d'opérations avec la clientèle	71	51	51
TOTAL	**5 359**	**5 510**	**5 511**

Le poste « services extérieurs » se compose notamment de prestations sous-traitées (1 065 millions d'euros) et de frais d'intermédiaires et d'honoraires (249 millions d'euros).

Les « locations » incluent les charges immobilières (loyers et charges locatives pour 830 millions d'euros) et les locations de véhicules (224 millions d'euros).

Le poste « transport » comprend les charges de transport de correspondance national et international (631 millions d'euros) ainsi que les charges de transport de fonds sous-traités (28 millions d'euros).

NOTE 3 Impôts et taxes

Le montant des impôts, taxes et versements assimilés s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Taxes sur les salaires	394	378
Versement de transport	84	79
Versement libératoire taxe d'apprentissage	30	28
Cotisations F.N.A.L.	26	25
Participation à la formation professionnelle	40	37
Participation à l'effort de construction	24	24
Autres impôts et taxes	36	22
TOTAL	**634**	**594**

NOTE 4 Charges de personnel

Les charges de personnel se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Traitements, primes et indemnités	5 653	5 532	5 532
Cotisations de retraite fonctionnaires	103	182	182
Cotisations sociales	1 431	1 322	1 322
Prestations d'actions sociales	199	199	199
Autres charges de Personnel	185	179	193
TOTAL	**7 571**	**7 414**	**7 429**

L'évolution des charges de personnel (+157 millions d'euros) provient notamment de :

- la variation enregistrée sur le poste « traitements, primes et indemnités » (+121 millions d'euros),
- la diminution constatée sur les cotisations de retraite fonctionnaires (-79 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 » (+109 millions d'euros),

Les effectifs s'établissent de la manière suivante (en équivalent agent / année) :

Effectifs	31/12/2024	31/12/2023
TOTAL	**141 568**	**142 504**

NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges

5.1 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations

Les dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Dotations aux amortissements	207	183	183
Dotations sur charges à répartir	-	-	3
Dotations/reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs	125	157	157
Dotations/reprises nettes sur provisions pour risques et charges	(276)	99	99
TOTAL	**56**	**439**	**442**

- 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.

5.2 Autres charges

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
VNC des immobilisations incorporelles et corporelles	3	12	-
TOTAL	**3**	**12**	**-**

Le résultat net de cessions sur les immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à +7 millions d'euros au 31/12/2024 (contre +10 millions d'euros au 31/12/2023).

NOTE 6 Résultat financier

Le résultat financier se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Charge d'intérêts sur emprunts (y compris billets de trésorerie et impact des instruments financiers)	(232)	(218)	(217)
Produits nets d'intérêts sur prêts et comptes courants intra-groupe	222	198	198
Produits financiers des placements de trésorerie	128	73	73
Revenus des participations	1 625	684	684
Mouvements sur dépréciation des titres de participation	41	(13)	(13)
Mouvements sur dépréciation des prêts intra-groupe et comptes courants	(12)	(8)	(8)
Mouvements sur situation nette négative	14	(13)	(13)
Résultat de cessions d'immobilisations financières	373	-	-
Autres	(1)	-	-
TOTAL	**2 158**	**703**	**704**

Le résultat financier au 31 décembre 2024 est principalement constitué :

- des revenus des participations qui se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
La Banque Postale	1 348	576
GeoPost	250	63
Poste Immo	21	40
Viapost	2	4
Autres	4	1
TOTAL	**1 625**	**684**

- de la charge d'intérêts sur emprunts pour 232 millions d'euros,
- des produits nets d'intérêts des prêts et comptes courants avec les filiales pour 222 millions d'euros,
- du résultat de cessions d'immobilisations financières, qui concerne essentiellement La Poste Mobile (cf. partie « faits marquants »).

NOTE 7 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma (*)	31/12/2023
Résultat des cessions d'immobilisations	-	-	10
Résultat net sur dépréciations et amortissements des immobilisations	-	(15)	(15)
Résultat net sur amortissements dérogatoires	(10)	(8)	(8)
TOTAL	**(10)**	**(23)**	**(13)**

NOTE 8 Impôts sur les bénéfices

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits ou charges d'intégration fiscale	751	541
Produit ou charge net d'impôt	(94)	(24)
TOTAL	**657**	**517**

Au 31 décembre 2024, le résultat d'ensemble du groupe d'intégration fiscale La Poste est bénéficiaire. Le périmètre d'intégration fiscale comprend 211 filiales au 31 décembre 2024 (contre 207 au 31 décembre 2023).

Au titre de l'exercice 2024, 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 diminuée d'un abattement de 763 000 €.

Le produit d'intégration fiscale s'élève à 751 millions d'euros. Il correspond à la somme des charges d'impôt des filiales bénéficiaires membres du groupe d'intégration fiscale.

Le montant des bénéfices transmis au groupe par les filiales dans le cadre du régime d'intégration fiscale s'élève, au 31 décembre 2024, à 1 835 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 94 millions d'euros correspond principalement à la charge d'impôt à payer par La Poste SA en sa qualité de société mère de l'intégration fiscale et aux crédits d'impôt de La Poste SA au titre de l'exercice.

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Eléments entraînant un allégement de la dette future d'impôt		
- Différences temporaires		
dont :		
* *Provisions pour préretraite et indemnités de départ en retraite*	*918*	*1 245*
* *Provision pour dépréciation des actifs de la BSCC*	*400*	*444*
* *Autres provisions non déductibles*	*243*	*326*
* *Autres différences temporaires (dont écarts de conversion passif)*	*40*	*76*
TOTAL	**1 601**	**2 091**
Eléments entraînant un accroissement de la dette future d'impôt		
- Poste Immo - Apport en sursis d'imposition	15	38
- Divers	90	95
TOTAL	**105**	**133**

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 9 Immobilisations incorporelles

9.1 Valeurs brutes
9.2 Amortissements et Dépréciations

Les flux d'immobilisations incorporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

9.1 Valeurs brutes

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Acquisitions	Sorties	Reclassements	Montants au 31/12/2024
Frais de recherche et développement	322	4	(69)	78	335
Concessions, brevets et droits similaires	38	-	(13)	-	25
Logiciels	1 265	5	(256)	143	1 157
Droits au bail	10	-	(2)	-	8
Fonds de commerce	3	-	-	-	3
Immobilisations incorporelles en cours	273	142	-	(223)	192
TOTAL	**1 911**	**151**	**(340)**	**(2)**	**1 720**

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

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Dotations	Diminutions	Reclassements	Montants au 31/12/2024
Frais de recherche et développement	196	58	(69)	-	185
Concessions, brevets et droits similaires	36	1	(13)	-	24
Logiciels	1 120	129	(256)	(2)	991
Droit au bail	9	-	(2)	-	7
Autres immobilisations incorporelles	**1 361**	**188**	**(340)**	(2)	**1 207**
Dépréciation de fonds de commerce	2	-	-	-	2
Dépréciation des autres immobilisations incorporelles	250	53	(97)	-	206
TOTAL	**1 613**	**241**	**(437)**	**(2)**	**1 415**

Les frais de recherche et de développement comptabilisés en charges sur l'exercice 2024 s'élèvent à 122 millions d'euros.

La dépréciation des actifs immobilisés incorporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 192 millions d'euros (228 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 10 Immobilisations corporelles

10.1 Valeurs brutes
10.2 Amortissements et Dépréciations

Les flux d'immobilisations corporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

10.1 Valeurs brutes

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Acquisitions	Sorties	Reclassements	Montants au 31/12/2024
Terrains	39	-	-	-	39
Constructions	224	-	(2)	5	227
Terrains et Constructions	**263**	**-**	**(2)**	**5**	**266**
Installations techniques, matériel et outillage	1 424	29	(113)	44	1 384
Matériel de transport	79	2	(38)	-	43
Matériel informatique	399	24	(36)	-	387
Autres immobilisations corporelles	1 378	41	(161)	21	1 279
Immobilisations corporelles en cours	81	57	-	(70)	68
Autres immobilisations corporelles	**3 361**	**153**	**(348)**	**(5)**	**3 161**
TOTAL	**3 624**	**153**	**(350)**	**-**	**3 427**

La colonne « Sorties » correspond essentiellement à des mises au rebut d'immobilisations complètement amorties.

10.2 Amortissements et Dépréciations

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Dotations	Diminutions	Reclassements	Montants au 31/12/2024
Constructions	**146**	**6**	**(2)**	**-**	**150**
Installations techniques, matériel et outillage	1 138	66	(113)	-	1 091
Matériel de transport	73	2	(38)	-	37
Matériel informatique	335	33	(35)	-	333
Autres immobilisations corporelles	1 071	60	(159)	-	972
Autres immobilisations corporelles	**2 617**	**161**	**(345)**	**-**	**2 433**
Dépréciations des terrains et constructions	1	-	-	-	1
Dépréciations des autres immobilisations corporelles	214	51	(57)	-	208
TOTAL	**2 978**	**218**	**(404)**	**-**	**2 792**

La dépréciation des actifs immobilisés corporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 208 millions d'euros (214 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 11 Immobilisations financières

Ce poste se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2023	augmentation	diminution	31/12/2024
Titres de participation	10 610	493	(229)	10 874
Dépréciations sur titres de participation	(218)	(22)	63	(177)
Titres de participation nets	**10 392**	**471**	**(166)**	**10 697**
Prêts intra-groupe	7 600	1 087	(907)	7 780
Autres prêts	47	-	(5)	42
Dépréciations sur prêts	(11)	(37)	3	(45)
Prêts nets	**7 636**	**1 050**	**(909)**	**7 777**
Autres immobilisations financières	16	126	(116)	26
Autres immobilisations financières nettes	**16**	**126**	**(116)**	**26**
TOTAL	**18 044**	**1 647**	**(1 191)**	**18 500**

Les participations de La Poste 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 Geopost souscrite par La Poste pour un montant de 250 millions d'euros suite au versement des dividendes 2023 en actions,
- de l'augmentation de capital de LPGM souscrite par La Poste pour un montant de 73,8 millions d'euros,
- du transfert des titres LPGM vers Geopost, dans le cadre de l'opération de fusion de LPGM dans Geopost, pour un montant de 105,7 millions d'euros,
- de la prise de participation par LPSA dans le capital de Docaposte BPO IS à hauteur de 24 millions d'euros,
- de la cession des titres de participation de La Poste Telecom à Bouygues Telecom dont l'impact est de 67 millions d'euros.

La dépréciation des titres de participation concerne principalement les filiales Médiapost SAS, Médiapost Holding et La Poste Santé et Autonomie.

Le poste « prêts » se compose majoritairement de prêts accordés par La Poste à ses filiales.

- Les évolutions constatées sur les prêts intra-groupes à fin décembre 2024 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Augmentation	Diminution
GeoPost	675	520
Poste Immo	94	28
Asendia	79	86
La Poste Santé et Autonomie	41	2
Docaposte	29	1
Véhiposte SAS	20	141
Mediapost Holding	18	1
Variation des intérêts courus non échus	131	124
TOTAL	**1 087**	**907**

- La dépréciation sur prêts concerne ceux octroyés aux filiales et aux organismes de construction de logements conventionnés (inclus dans le poste « autres prêts »).

La répartition des prêts et autres immobilisations financières par échéance est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Échéance			31/12/2023
		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	
Titres de participation	10 874		-	10 874	10 610
Prêts bruts	7 822	457	2 488	4 877	7 647
Autres immobilisations financières	26	17	9	-	16
TOTAL	**18 722**	**474**	**2 497**	**15 751**	**18 273**

NOTE 12 Stocks et encours de production

(en millions d'euros)	31/12/2024 Valeurs brutes	31/12/2024 Provisions	31/12/2024 Valeurs nettes	31/12/2023
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	107	(4)	103	108
Stocks de produits finis et intermédiaires	23	-	23	20
TOTAL	**130**	**(4)**	**126**	**128**

NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation

13.1 Créances d'exploitation
13.2 Dettes d'exploitation

13.1 Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Échéance < 1 an	Échéance de 1 à 5 ans	Échéance > 5 ans	31/12/2023
Créances clients et comptes rattachés	1 134	1 134	-	-	1 171
Créances sur opérations du courrier international	398	398	-	-	650
Dépréciation des créances clients	(76)	(76)	-	-	(50)
Créances clients et comptes rattachés	**1 456**	**1 456**	**-**	**-**	**1 771**
Créances sociales et fiscales	785	785	-	-	1 101
Autres créances d'exploitation	85	85	-	-	88
Autres créances	**870**	**870**	**-**	**-**	**1 189**
TOTAL	**2 326**	**2 326**	**-**	**-**	**2 960**

Les créances sociales et fiscales intègrent notamment la compensation de la mission de service public relative au Service Universel Postal au titre de 2024 pour 500 millions d'euros.

13.2 Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Échéance < 1 an	Échéance de 1 à 5 ans	Échéance > 5 ans	31/12/2023
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 109	1 109	-	-	1 320
Dettes sur opérations du courrier international	318	318	-	-	373
Dettes fiscales et sociales	1 136	1 129	7	-	1 041
Autres dettes d'exploitation	398	398	-	-	721
TOTAL	**2 961**	**2 954**	**7**	**-**	**3 455**

Les créances et les dettes sur opérations du courrier international 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
14.2 Passif

14.1 Actif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024 Produits à recevoir	31/12/2024 Solde bilan	31/12/2023 Produits à recevoir	31/12/2023 Solde bilan
Prêts intra-groupe	11	130	7 780	123	7 600
Autres immobilisations financières	11	-	26	-	16
Créances clients et comptes rattachés	13	90	1 134	120	1 171
Autres créances courrier international	13	291	398	520	650
Créances sociales et fiscales	13	520	785	533	1 101
Autres créances d'exploitation	13	29	85	34	88
TOTAL		**1 060**		**1 330**	

Les produits à recevoir des créances sociales et fiscales comprennent notamment la subvention à recevoir de l'Etat au titre de la compensation de la mission de service public relative au Service Universel Postal pour 2024 d'un montant de 500 millions d'euros.

14.2 Passif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024 Charges à payer	31/12/2024 Solde bilan	31/12/2023 Charges à payer	31/12/2023 Solde bilan
Dettes financières	21	125	11 015	128	11 890
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13	870	1 109	998	1 320
Autres dettes courrier international	13	267	318	315	373
Dettes fiscales et sociales	13	724	1 136	656	1 041
Autres dettes d'exploitation	13	238	398	259	721
TOTAL		**2 224**		**2 356**	

Les charges à payer des dettes sociales et fiscales comprennent majoritairement la charge à payer pour congés payés (205 millions d'euros charges incluses au 31 décembre 2024 contre 187 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers

Ce poste se décompose de la manière suivante :

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Actif	Passif	Actif	Passif
Comptes courants	213	433	332	360
Créances / dettes vis-à-vis de La Banque Postale	8	-	9	-
Autres débiteurs / créditeurs divers	131	31	151	35
Dépréciation des comptes courants et des débiteurs divers	(24)	-	(42)	-
TOTAL	**328**	**464**	**450**	**395**

La situation des comptes courants représente la position de La Poste dans le cadre de la centrale de trésorerie mise en place avec les filiales du Groupe.

Les créances et dettes vis-à-vis de La Banque Postale sont générées au titre de l'activité industrielle et commerciale de La Poste.

Le solde des autres débiteurs se compose :

- de débiteurs externes, à hauteur de 32 millions d'euros ;
- de primes d'émission sur emprunts à hauteur de 90 millions d'euros ;
- et de charges à répartir sur frais d'émission sur emprunts à hauteur de 9 millions d'euros.

Le solde des autres créditeurs se compose pour l'essentiel :

- d'encaissements pour compte de tiers à reverser (18 millions d'euros en 2024 contre 18 millions d'euros en 2023) 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 12 millions d'euros.

NOTE 16 Comptes de régularisation

16.1 Actif
16.2 Passif

16.1 Actif

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Ecart de conversion - actif (1)	21	15
Charges constatées d'avance	80	65
Autres opérations	13	16
TOTAL	**114**	**96**

Les charges constatées d'avance se composent essentiellement :

- de charges constatées d'avance sur soultes, liées à l'emprunt obligataire, pour 3 millions d'euros (contre 4 millions d'euros au 31 décembre 2023) ;
- de charges constatées d'avance d'exploitation pour 72 millions d'euros (60 millions d'euros au 31 décembre 2023), correspondant notamment aux loyers immobiliers facturés d'avance ainsi qu'à des charges de maintenance informatique.

16.2 Passif

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Ecart de conversion - passif (1)	20	16
Produits constatés d'avance	125	139
TOTAL	**145**	**155**

Les produits constatés d'avance se composent uniquement de produits constatés d'avance d'exploitation pour 125 millions d'euros (contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2023).

(1) **Les écarts de conversion** concernent notamment les prêts en devises, qui font l'objet de contrats de couverture contre le risque de change.

NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Ce poste se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeurs mobilières de placement	812	1 266
Disponibilités	3 083	2 043
Caisse	3	2
TOTAL	**3 898**	**3 311**

Les valeurs mobilières de placement 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 2024, elles sont constituées de parts d'OPCVM pour 812 millions d'euros.
- L'intégralité des lignes d'OPCVM affiche une plus-value latente, qui au total s'élève à 17 millions d'euros (contre une plus-value latente de 36 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Les disponibilités se composent :

- des placements de trésorerie (comptes/dépôts à terme), dont l'encours s'élève à 2 151 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023).
- des comptes bancaires et valeurs à encaisser, pour 914 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 936 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 18 Dépréciations d'actifs

Les dépréciations d'actifs ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice 2024 :

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Dotations 2024	Reprises 2024 utilisées	Reprises 2024 non utilisées	Montants au 31/12/2024
Immobilisations incorporelles	252	53	(97)	-	208
Immobilisations corporelles	215	51	(52)	(5)	209
Dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	**467**	**104**	**(149)**	**(5)**	**417**
Titres de participation	218	22	(63)	-	177
Prêts	11	37	-	(3)	45
Dépréciations des immobilisations financières	**229**	**59**	**(63)**	**(3)**	**222**
Stocks et encours	8	4	(7)	(1)	4
Créances clients et comptes rattachés	50	36	(4)	(6)	76
Débiteurs divers	42	7	(25)	-	24
Dépréciations des actifs circulants	**100**	**47**	**(36)**	**(7)**	**104**
TOTAL	**796**	**210**	**(248)**	**(15)**	**743**

Les dépréciations des actifs sont constituées selon les principes définis dans le paragraphe G des « règles et méthodes comptables ».

Les dotations et reprises relatives aux dépréciations de la période se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	Dotations			Reprises		
	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel
Immobilisations corporelles et incorporelles	104	-	-	(5)	-	(149)
Titres de participation	-	22	-	-	(63)	-
Prêts	-	37	-	-	(3)	-
Stocks et encours	4	-	-	(8)	-	-
Créances clients et comptes rattachés	36	-	-	(10)	-	-
Débiteurs divers	6	1	-	(1)	(24)	-
TOTAL	**150**	**60**	**-**	**(24)**	**(90)**	**(149)**
TOTAL GENERAL		**210**			**(263)**	

NOTE 19 Fonds propres

L'évolution des capitaux propres s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Capital social	Primes liées au capital	Réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total Capitaux Propres
Situation au 31/12/2022	**5 620**	**1 168**	**142**	**-**	**971**	**7 901**
Augmentation de capital	238	78	-	-	-	316
Affectation du résultat	-	-	49	922	-971	-
Distribution de dividendes	-	-	-	-421	-	-421
Résultat de la période	-	-	-	-	-296	-296
Situation au 31/12/2023	**5 858**	**1 246**	**190**	**501**	**-296**	**7 499**
Affectation du résultat	-	-	-	-296	296	-
Résultat de la période	-	-	-	-	1 886	1 886
Situation au 31/12/2024	**5 858**	**1 246**	**190**	**205**	**1 886**	**9 386**

Suite à l'Assemblée Générale du 19 juin 2024, La Poste SA a décidé d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2023, s'élevant à 295 713 742 euros, en totalité sur le compte « report à nouveau ». A la suite de cette affectation de résultat, le compte de report à nouveau s'élève à 205 294 721 euros.

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

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2023	Dotations 2024	Reprises 2024 utilisées	Reprises 2024 non utilisées	Reclassement	Montants au 31/12/2024
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	973	61	(417)	-	-	617
IDR des contractuels	272	28	-	-	-	300
Congés de longue maladie et de longue durée / congés bonifiés / CET	357	24	(11)	-	-	370
Risques juridiques	6	2	(1)	(2)	-	5
Litiges sociaux	41	11	(6)	(3)	(12)	31
Sinistres	24	16	(10)	(7)	-	23
Autres provisions pour risques et charges	51	60	(25)	(8)	12	90
TOTAL	**1 724**	**202**	**(470)**	**(20)**		**1 436**
Amortissement dérogatoires	**65**	**15**	**(5)**	**-**		**75**

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des provisions au titre des dispositifs d'aménagement de fin de carrière des fonctionnaires et des Indemnités de Départ à la Retraite (IDR) des contractuels sont décrites dans la note 24.

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

Les provisions pour litiges sociaux concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc…). Suite à la mise en place du règlement ANC, la provision pour risque de redressement URSSAF, de part sa nature, a été déclassée sur un compte de provision autres risques.

La dotation de la provision pour impôt est classée en exploitation et figure dans la note 8 du Compte de Résultat

L'échéancier des provisions pour risques et charges au 31 décembre 2024 est le suivant :

(en millions d'euros)	Montants au 31/12/2024	Période N+1	Période N+2	Période N+3	Période N+4	Période N+5 et suivantes
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	617	273	171	96	49	28
IDR des contractuels	300	27	11	17	13	232
Congés de longue maladie et de longue durée / congés bonifiés / CET	370	191	92	85	2	-
Risques juridiques	5	3	2	-	-	-
Litiges sociaux	31	27	3	1	-	-
Sinistres	23	6	7	4	4	2
Autres provisions pour risques et charges	90	29	35	15	6	5
TOTAL	**1 436**	**557**	**321**	**218**	**74**	**267**

Les dotations et reprises de la période se ventilent comme suit :

	Dotations			Reprises		
(en millions d'euros)	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	61	-	-	(417)	-	-
IDR des contractuels	28	-	-	-	-	-
Congés de longue maladie et de longue durée / congés bonifiés / CET	24	-	-	(11)	-	-
Risques juridiques	2	-	-	(3)	-	-
Litiges sociaux	11	-	-	(9)	-	-
Sinistres	16	-	-	(17)	-	-
Autres provisions pour risques et charges	59	1	-	(19)	(14)	-
TOTAL	**201**	**1**	**-**	**(476)**	**(14)**	**-**
TOTAL GENERAL		**202**			**(490)**	
Amortissements dérogatoires	**-**	**-**	**15**	**-**	**-**	**(5)**

NOTE 21 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires hors ICNE	10 375	11 375
Intérêts courus non échus	107	109
Emprunts	**10 482**	**11 484**
Bons LA POSTE hors ICNE	50	51
Intérêts courus non échus	19	20
Bons LA POSTE	**69**	**71**
Dépôts et cautionnements reçus	**22**	**32**
Emprunts court terme hors ICNE	200	200
Intérêts courus non échus	(1)	(1)
Emprunts court terme	**199**	**199**
Comptes bancaires et valeurs à décaisser	**243**	**104**
TOTAL	**11 015**	**11 890**

La variation des emprunts est liée pour l'essentiel aux échéances et aux nouvelles émissions intervenues sur l'exercice (cf. faits marquants).

L'échéancier des dettes financières (hors comptes bancaires et valeurs à décaisser) se présente comme suit :

	Échéance < 1 an		Échéance de 1 an à 5 ans		Échéance > 5 ans		Total	
(en millions d'euros)	31/12/24	31/12/23	31/12/24	31/12/23	31/12/24	31/12/23	31/12/24	31/12/23
Emprunts obligataires hors ICNE	750	1 000	4 025	3 725	5 600	6 650	10 375	11 375
Bons La Poste hors ICNE	50	51	-	-	-	-	50	51
Dépôts et cautionnements reçus	-	2	22	30	-	-	22	32
Emprunts court terme hors ICNE	200	200	-	-	-	-	200	200
Intérêts courus non échus	125	128	-	-	-	-	125	128
TOTAL	**1 125**	**1 381**	**4 047**	**3 755**	**5 600**	**6 650**	**10 772**	**11 786**

La variation des emprunts, hors intérêts courus non échus, est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	Augmentation	Diminution	31/12/2024
Emprunts obligataires hors ICNE	11 375	-	- 1 000	10 375
Autres emprunts hors ICNE	-		-	-
Emprunts	**11 375**	**-**	**(1 000)**	**10 375**

La ventilation des emprunts par nature de taux au 31 décembre 2024 est la suivante :

	Structure de la dette avant incidence des swaps de taux		Incidence des swaps de taux de variabilisation	Structure de la dette après incidence des swaps de taux	
(en millions d'euros)	Montants	%	Montants	Montants	%
Emprunts à taux fixe	10 375	100%	-	10 375	100%
Emprunts à taux variable	-	0%	-	-	0%
TOTAL des emprunts	**10 375**	**100%**	**-**	**10 375**	**100%**

La répartition des emprunts par devise au 31 décembre 2024 est la suivante :

	Structure de la dette avant incidence des swaps de devises		Incidence des swaps de devises	Structure de la dette après incidence des swaps de devises	
(en millions d'euros)	Montants	%	Montants	Montants	%
Euro	10 375	100%	-	10 375	100%
Dollar américain	-	0%	-	-	0%
TOTAL des emprunts	**10 375**	**100%**	**-**	**10 375**	**100%**

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 90 millions d'euros (primes payées) au 31 décembre 2024, contre 105 millions (primes payées) au 31 décembre 2023.

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 2023.

Dépôts et cautionnements reçus

Ce poste est principalement constitué de dépôts et cautionnements reçus des clients au 31 décembre 2024.

Emprunts court terme

En 2024, La Poste a procédé à l'émission de nouveaux billets de trésorerie. Au 31 décembre 2024, 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'Etat 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'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.

- **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

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Notionnel	Juste Valeur	Notionnel	Juste Valeur
Opérations de couverture	279	2	287	3
Opérations en position ouverte isolée	-	-	-	-
TOTAL	**279**	**2**	**287**	**3**

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.

Depuis le 31 décembre 2023, l'ensemble des emprunts en devise est arrivé à échéance. Les opérations de couverture associées ont donc été dénouées.

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 Emirats Arabes Unis.

Au 31 décembre 2024, ces opérations non dénouées se traduisent par un engagement réciproque de 760 millions d'euros.

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

24.1 Méthodes d'évaluation
24.2 Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation de l'ensemble des engagements envers le personnel
24.3 Régime de retraite des agents fonctionnaires de l'Etat rattachés à La Poste
24.4 Avantages postérieurs à l'emploi accordés aux retraités fonctionnaire
24.5 Indemnités de départ en retraite du personnel contractuel de La Poste
24.6 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière du personnel
24.7 Autres avantages long terme
24.8 Compte Personnel de Formation

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 :

	Bilan		Hors bilan	
	2024	2023	2024	2023
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 2024, en référence aux obligations privées de première catégorie de la zone euro sont les suivants :

Durée des engagements	5 ans	20 ans
Taux d'actualisation (zone euro)	2,8 %	3,4 %

Evolution 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'Etat 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 ;
- La délégation à l'Etablissement Public National de Financement des Retraites de La Poste (EPNFRLP), préalablement créé 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 ;
- 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 EPNFRLP.

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.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination du 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 recalculé 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.

Depuis le 1er janvier 2023, l'Etat a acté et pris en compte la suppression du complément bancaire dans la méthode de détermination des taux de La Poste sur son secteur bancaire, impactant à la baisse les cotisations versées à la poste. Ainsi, le taux d'équité concurrentiel applicable pour 2024 et notifié le 21 juin 2024 octroie à La Poste une « économie » de 83,6 millions d'euros liée à cette suppression du complément bancaire.

Après un examen technique approfondi réalisé en 2024 des sommes déjà versées au titre du taux d'équité concurrentielle, il apparaît que les versements déjà réalisés par La Poste depuis 2006 excèdent le montant requis sur la période 2006-2049. En conséquence, en accord avec les services de l'Etat, aucun versement et aucune charge ne sont désormais comptabilisés dans les comptes de La Poste au titre du taux d'équité concurrentiel depuis le mois de septembre 2024. La réduction de charge enregistrée à ce titre en 2024 s'élève à 48 millions d'euros.

24.4 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages assimilés

Les engagements relatifs à d'autres avantages versés postérieurement à l'emploi correspondent à divers engagements d'allocations.

Evaluation de l'engagement

Le montant total des engagements relatifs aux avantages postérieurement à l'emploi est estimé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 132 millions d'euros au 31 décembre 2023. 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 (prestations d'action sociale et prime de fidélité).

Conformément à l'option offerte par l'article L123-13 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 300 millions d'euros au 31 décembre 2024 (272 millions d'euros au 31 décembre 2023). Cette augmentation 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 617 millions d'euros au 31 décembre 2024 (973 millions d'euros 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 2024, aucune adhésion potentielle future n'est estimée à fin décembre 2024.

La prolongation du dispositif de TPAS a été faite courant janvier 2024 pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Ce nouveau dispositif présente des conditions d'accès plus restrictive ; celui-ci étant recentré afin de pouvoir bénéficier principalement aux postiers qui occupent une fonction comportant des facteurs de pénibilité ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi.

L'allocation spéciale de fin de carrière destinée en priorité aux agents fonctionnaires bénéficiaires du service actif est accessible du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Les principales caractéristiques de ce dispositif sont les suivantes :

- L'âge d'entrée dans le dispositif répond aux règles suivantes :
  - ✓ à partir de 57 ans et 9 mois pour les fonctions comportant des facteurs de pénibilité au sens postal ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi
  - ✓ à partir de 61 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 25 ans d'ancienneté au 1er janvier 2024.

24.7 Autres avantages long terme

Description des dispositifs existants

Il s'agit de dispositifs d'absences rémunérées :

- Compte Epargne 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 370 millions d'euros au 31 décembre 2024 (357 millions d'euros au 31 décembre 2023). 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
25.2 Engagements hors bilan donnés

25.1 Engagements hors bilan reçus

a). Engagements hors bilan reçus liés au périmètre du groupe consolidé

Engagements reçus relatifs au capital de la société : néant

Engagements relatifs à des cessions de branche d'activité : néant

b). Engagements hors bilan reçus liés au financement de la société

Lignes de crédit reçues et non utilisées, et autres ressources de liquidité potentielles.

- La Poste a mis en place le 18 octobre 2024 une nouvelle ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1,5 milliard d'euros à 5 ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de douze 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 mars 2018 auprès de onze banques pour un montant de 1 milliard d'euros. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2024.
- 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 a été utilisé à hauteur de 15,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.
- 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 5 ans. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2024.

Instruments financiers conclus.

- 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

Garanties reçues lors de l'activité courante :

- Le montant total des avals, cautions et garanties reçus par La Poste dans le cadre de son activité courante s'élève au 31 décembre 2024 à 69 millions d'euros.
- Le montant des engagements reçus par La Poste au titre des locations immobilières s'élève à 63 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 58 millions d'euros auprès de ses filiales (GeoPost, La Banque Postale, Asendia).
- Le montant des promesses de vente d'immeubles obtenues par La Poste s'élève à 5 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

Instruments financiers conclus :

- 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

Engagements de paiements des loyers futurs :

- Les engagements internes de La Poste auprès des sociétés du Groupe s'élèvent à 1 776 millions d'euros dont 1 237 millions d'euros au titre des locations immobilières (Poste Immo) et 539 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 493 millions d'euros.

Engagements divers :

- Les engagements divers de La Poste (achats de biens et prestations de services) s'élèvent à 147 millions d'euros.

Obligation d'emploi des travailleurs handicapés :

- 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 onze millions d'euros pour la qualité de vie au travail des postiers en situation de handicap. Au 31 décembre 2024, l'engagement résiduel s'élève à 4,6 millions d'euros.

Fonds de Logement Social

- 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 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.
- En juillet 2024, La Poste a signé avec ses partenaires sociaux un accord sur la politique sociale du logement à La Poste d'un montant de 27,8 millions d'euros pour la période 2025 à 2027. L'engagement restant à ce titre s'élève à 27,8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Crédit-bail : néant

Engagements d'investissement :

- Le montant des commandes à des fournisseurs d'immobilisations à fin 2024 est de 30 millions d'euros.

Engagements donnés au titre de dons et d'actions de mécénat :

- 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 2024, cet engagement s'élève à 1,9 millions d'euros.
- Les autres engagements de La Poste relatifs aux actions de mécénat et de partenariat s'établissent à 9,5 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 9,2 millions d'euros au titre des nouveaux contrats de partenariats sportifs à compter du 1er juillet 2024.

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

NOTE 26 Emissions d'Emprunts

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires	-	1 850
Billets de trésorerie	600	775
TOTAL	**600**	**2 625**

NOTE 27 Remboursements d'Emprunts

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires	(1 000)	(1 000)
Billets de trésorerie	(600)	(725)
Autres Emprunts et dettes assimilés	-	(471)
TOTAL	**(1 600)**	**(2 196)**

NOTE 28 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	3 898	3 312
Comptes bancaires créditeurs	(244)	(105)
Comptes courants filiales	(218)	(34)
TOTAL	**3 436**	**3 173**

NOTE 29 Tableau des Filiales et Participations

(en millions d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que Capital	% de capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société mère et non encore remboursés (*)	Montants des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes 31/12/2024	Résultat au 31/12/2024	Dividendes encaissés par La Poste
				Valeur brute	Valeur nette					
Renseignements détaillés sur les sociétés dont la valeur brute des titres excède 1 % du capital de La Poste :										
Filiales (détenues à plus de 50 %)										
Geopost 26, rue Guynemer 92130 Issy les Moulineaux	900	221	100%	1 595	1 595	4 108		7	-307	250
La Banque Postale 115, rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06	6 585	4 606	100%	6 821	6 821	0		6 118	1 762	1 348
Poste Immo 111, bd Brune 75618 Paris Cedex 14	1 471	47	100%	1 493	1 493	1 152		104	11	21
Mediapost SAS 19, rue de la Villette 69425 Lyon Cedex 3	24	-147	100%	155	46	27		294	-50	
Mediapost Holding 17, rue de la Vanne 92120 Montrouge	64	-34	100%	64	18	70		0	-2	
Docaposte 45-47, boulevard Paul Vaillant Couturier 94200 Ivry sur Seine	90	111	100%	447	447	881		1	50	
Viapost SAS 67, avenue de Fontainebleau 94270 Le Kremlin Bicêtre	16	23	100%	126	126	0		15	8	2
Participations (détenues entre 10 et 50 %)										
néant										
Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de La Poste :										
Filiales / Participations				173	151	1 008				4
Total				**10 874**	**10 697**	**7 246**				**1 625**

(*) il s'agit uniquement des prêts accordés aux filiales de 1er rang ; et donc, hors prêts Asendia d'un montant de 534 M€ au 31 décembre 2024

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2024



LA POSTE
GROUPE

SOMMAIRE

RAPPORT INTÉGRÉ

Message du Président-directeur général 4
Profil 6
Stratégie 12
Création et partage de la valeur 26
Responsabilité environnementale et sociale 32
Gouvernement d'entreprise 44
Risques 48
Performance financière et extra-financière 50

1 ACTIVITÉS DU GROUPE 53

1.1 Services-Courrier-Colis 56
1.2 Geopost 70
1.3 La Banque Postale 82
1.4 Grand Public et Numérique 92
1.5 La Poste Immobilier 99
1.6 Missions de service public 106

2 ANALYSE DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE 115

2.1 Faits marquants 116
2.2 Synthèse des résultats consolidés 123
2.3 Endettement et solidité financière 136
2.4 Perspectives et événements post-clôture 142
2.5 Annexes 143

3 PERFORMANCE RESPONSABLE 149

3.1 État de durabilité 152
3.2 Rapport de certification des informations en matière de durabilité 260
3.3 Informations additionnelles sur les engagements responsables 264

4 RISQUES ET CONTRÔLES 275

4.1 Facteurs de risques 276
4.2 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques 288
4.3 Plan de vigilance 291
4.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage 330
4.5 Assurances et couverture des risques 331

5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 333

5.1 Structure et fonctionnement des organes de gouvernance 334
5.2 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise 361
5.3 Rémunération et avantages des mandataires sociaux 363

6 ÉTATS FINANCIERS 369

6.1 États financiers consolidés 370
6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 521
6.3 États financiers annuels 528
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 560

7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 567

7.1 Informations générales relatives à la Société et à son capital 568
7.2 Contrôleurs légaux 573
7.3 Personne responsable du document d'enregistrement universel 573

Glossaire 574
Tables de concordance et incorporations par référence 577

LA POSTE
GROUPE

Document d'enregistrement universel 2024

incluant le rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 9 avril 2025 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 **www.groupelaposte.com**.

À PROPOS DE CE RAPPORT INTÉGRÉ

Ce rapport intégré s'inspire de l'*Integrated Reporting Framework* et des meilleures pratiques en la matière.
Il vise à fournir une vision globale du modèle d'entreprise et de la stratégie du groupe La Poste, de ses engagements sociétaux et environnementaux, ainsi que de sa performance financière et extra-financière.
Ce rapport, dont l'élaboration a été pilotée par la direction de la communication financière du groupe, a été réalisé en étroite collaboration avec la direction de la communication et la direction de l'engagement sociétal, et la participation active de nombreuses directions fonctionnelles transverses et des branches du groupe La Poste.



Rapport intégré

Message du Président-directeur général 4

PROFIL
Un grand groupe multimétier 6
Des métiers diversifiés et une présence à l'international 8
Les principales étapes du développement du groupe 10

STRATÉGIE
Un groupe en transformation 12
L'action du groupe au cœur de quatre grandes transitions 14
La Poste 2030, engagée pour vous 18
Quatre branches, moteurs de la transformation du groupe 20
Un écosystème d'innovation au service des clients et des postiers 24

CRÉATION ET PARTAGE DE LA VALEUR
Une entreprise durablement rentable et responsable 26
Un modèle d'affaires créateur de valeur 28
Une création de valeur durable et partagée 30

RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE
Les enjeux ESG clés du groupe 32
Agir pour la planète 34
Nos impacts au regard de la Taxonomie européenne 39
Une entreprise utile et engagée 40

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
Une gouvernance stable et ouverte 44

RISQUES
Une solide démarche de gestion des risques 48

PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE 50



Message de **Philippe Wahl**

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA POSTE

Dans un environnement macroéconomique encore difficile malgré un recul de l'inflation et un début de baisse des taux d'intérêt, l'activité du groupe La Poste présente des résultats en progression. Son chiffre d'affaires s'établit à 34,6 milliards d'euros et son résultat net progresse à 1,4 milliard d'euros.

Ces performances sont le fruit de la stratégie de diversification de La Poste. Le modèle stratégique du groupe a été profondément transformé au cours des 10 dernières années. Le courrier représente désormais 15,8% de son chiffre d'affaires contre 52% en 2010, le colis et les services financiers respectivement 53% et 22%. Les nouveaux services de proximité montent en puissance, avec un chiffre d'affaires en hausse de 10,6%. Dans le numérique, Docaposte a constitué un portefeuille d'actifs technologiques qui positionne le groupe La Poste comme une référence de la confiance numérique en France et en Europe. Avec Geopost et CNP Assurances, le groupe est aussi plus international, présent dans plus de 60 pays sur 5 continents. Marqueur de la réussite de cette stratégie de diversification : le succès de la vente de La Poste Telecom, qui contribue au résultat net part du groupe à hauteur de 500 millions d'euros. Cette opération prouve la capacité du réseau à créer de la valeur. La Poste Mobile reste commercialisée dans le réseau des bureaux de poste, et va poursuivre son développement.

En 2024, La Poste a continué à défendre ses quatre missions de service public qui bénéficient à toute la population alors même que leur compensation financière insuffisante pèse sur ses résultats et sa capacité d'investissement.

Le groupe La Poste a conforté ses activités historiques. La satisfaction client progresse pour la livraison du courrier, des colis et en bureau de poste. La Poste a démontré son efficacité lors de la distribution des plis électoraux pour les élections européennes et législatives anticipées. Le groupe a aussi montré sa capacité à innover pour maintenir la présence postale avec des bureaux de poste itinérants, les fameux camions jaunes, et le développement de points de services dans les exploitations agricoles.

> Le modèle stratégique du groupe a été profondément transformé au cours des 10 dernières années. Le courrier représente désormais 15,8% du chiffre d'affaires contre 52% en 2010, le colis et les services financiers respectivement 53% et 22%.

En 2024, le groupe La Poste a continué à se développer dans la logistique et la bancassurance, ses moteurs de croissance. Avec 2,6 milliards de colis livrés, le groupe occupe une position de leader en France et en Europe sur des marchés très concurrentiels. Geopost a notamment renforcé ses services transfrontaliers pour les livraisons de colis hors domicile (+52%) et a accéléré le déploiement du réseau hors domicile Pickup, qui comprend dorénavant 128 000 points relais et consignes en Europe.
Le modèle de bancassurance du groupe permet de garantir la solidité des résultats de La Banque Postale et de doter CNP Assurances d'un réseau de distribution dédié. La Banque Postale affiche une dynamique commerciale dans l'ensemble de ses métiers grâce à de plus grandes synergies avec le réseau postal. CNP Assurances qui maintient ses résultats à un très haut niveau, a conclu un partenariat avec La Mutuelle Générale pour créer un acteur majeur dans le domaine de la protection sociale et un accord de distribution exclusif avec Banco do Brasilia au Brésil.

Le groupe construit sa croissance de demain.
Le seuil des 10 millions de repas livrés à domicile a été franchi cette année. Docaposte réalise un chiffre d'affaires de 880 millions d'euros et a conforté sa position dans les services de confiance numérique notamment en lançant Dalvia Santé, une solution d'IA générative éthique et souveraine, distribuée par La Poste Santé & Autonomie. Face à l'accroissement des cybermenaces, la filiale numérique du groupe a conçu la première offre complète de cybersécurité répondant aux besoins des entreprises, des collectivités territoriales et des établissements de santé.

Ces avancées n'ont de sens que si elles se conjuguent avec une performance ESG au plus haut niveau. C'est cela être une entreprise à mission. Ces engagements et actions du groupe sont salués par les plus grandes agences de notation extra-financière comme CDP, EcoVadis et Moody's, qui le positionnent parmi les leaders mondiaux de l'ESG.
En 2024, le groupe La Poste a notamment poursuivi la décarbonation de ses activités en réduisant de 6,8% ses émissions de gaz à effet de serre, conformément à sa trajectoire « zéro émission nette » à 2040 validée par la SBTi. Il a aussi innové en déployant son budget carbone pour piloter la réduction de ses émissions en lien avec la trajectoire carbone et la gestion des moyens, coûts et investissements associés. Conformément à son positionnement de banque citoyenne, La Banque Postale a accéléré dans le financement de la transition écologique des Français : 100% de sa production de crédits immobiliers est évaluée par l'Indice d'Impact Global et la banque a lancé une carte bancaire à impact en partenariat avec WWF. Présent auprès des plus fragiles, le groupe La Poste a accompagné avec ses services plus de 283 000 personnes âgées ou fragiles et a poursuivi ses actions de lutte contre la fracture numérique en formant et équipant plus de 788 000 personnes

Ces avancées n'ont de sens que si elles se conjuguent avec une performance ESG au plus haut niveau. C'est cela être une entreprise à mission. Ces engagements et actions du groupe sont salués par les plus grandes agences de notation extra-financière comme CDP, EcoVadis et Moody's, qui le positionnent parmi les leaders mondiaux de l'ESG.

à l'usage du numérique. Dans l'assurance, CNP Assurances a contribué à rendre l'assurance emprunteur ouverte à tous en supprimant les surprimes et les exclusions liées au cancer du sein pour les personnes ayant surmonté cette maladie.
Le groupe a une nouvelle fois fait la preuve de sa responsabilité sociale. La Poste a réussi la mise en place des comités sociaux et économiques (CSE), qui constituent désormais le cadre de son dialogue social. Face à la crise du secteur de l'imprimé publicitaire, La Poste a fait le choix d'accueillir au sein de ses entités près de 4 100 salariés de Mediaposte.

Être une entreprise engagée, durablement rentable et responsable, c'est la mission du groupe La Poste, qui poursuit son développement, avec le soutien de ses actionnaires, la Caisse des Dépôts et l'État, au service de la société tout entière.
Dans un environnement marqué par un fort degré d'incertitude, le groupe La Poste dispose aujourd'hui d'atouts incontestables : sa capacité à répondre aux besoins essentiels de millions de Français, la solidité de son modèle stratégique et sa formidable capacité d'adaptation.

En 2025, le groupe La Poste poursuit son ambition de franchir une nouvelle étape dans sa transformation vers un modèle postal autoporteur, un modèle qui lui permet de financer ses investissements. Transformé, le groupe La Poste est tourné vers l'avenir et se met au service de millions de personnes pour les accompagner dans les grandes transitions de notre temps.

Un grand groupe **multimétier**

CHIFFRES CLÉS

34,6 Mds€
de chiffre d'affaires, dont 44,6% à l'international

226 800
collaborateurs

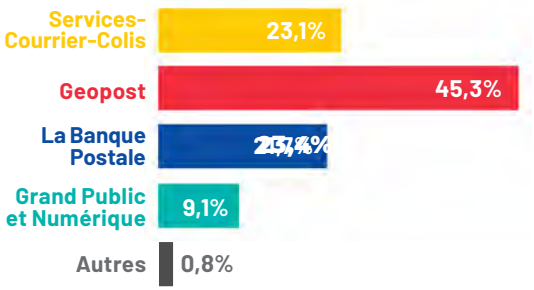
14 Mds
d'objets livrés

0,9 Md€
d'investissements [1]

94/100
index de l'égalité professionnelle [2]

152 000
points de service, relais commerçants et consignes dans le monde

DES ACTIVITÉS PORTÉES PAR QUATRE BRANCHES EN SYNERGIE



(en % du chiffre d'affaires externe du groupe)

UN ACTIONNARIAT PUBLIC

66%
Caisse des Dépôts

34%
État français

QUATRE 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.

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.

TRANSPORT ET DISTRIBUTION DE LA PRESSE

Partout en France, et 6j/7, La Poste distribue près de 5 000 publications à des tarifs particulièrement abordables.
Une mission essentielle au pluralisme démocratique, qui garantit à tous les citoyens un accès égal à l'information.

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 € 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.

[1] Investissements internes hors cessions et croissance externe y compris cessions, hors La Banque Postale. En 2024, le solde de la croissance externe est négatif du fait de la cession de La Poste Telecom.
[2] Au périmètre La Poste SA.

La raison d'être explicite le sens fondamental de l'action de La Poste, au service de la société :

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.

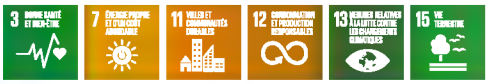
NOS ENGAGEMENTS D'ENTREPRISE À MISSION

Confrontée à des transitions sociétales majeures, La Poste, entreprise à mission, a défini 4 engagements inscrits dans ses statuts et articulés avec les 17 objectifs de développement durable définis par l'ONU.

TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

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.



TRANSITION NUMÉRIQUE

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.



TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIALE

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.



TRANSITION TERRITORIALE

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.



Des métiers diversifiés et une présence à l'international

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

5,6 Mds
volume de courrier adressé

487 M
volume de Colissimo livrés dans le monde

Ambition 2030

Devenir le 1er opérateur de services de proximité humaine et d'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 les perspectives 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

GEOPOST

- Livraison 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 à l'e-commerce

2,1 Mds
volume de colis traités dans le monde

61,6%
part des volumes en BtoC

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 à l'e-commerce

LA BANQUE POSTALE

Acteur majeur de la bancassurance, elle est organisée autour de 4 pôles métiers :

- Bancassurance France
- Bancassurance International
- Banque des entreprises et du développement local
- Banque patrimoniale et gestion d'actifs

12ème
bancassureur de la zone euro (1)

390 Mds€
Encours d'investissements responsables (1)

Ambition 2030

Offrir le meilleur de la bancassurance pour tous et devenir le leader de la finance à impact :

- Renforcer les fondamentaux
- Développer les leviers de croissance et de diversification
- Transformer le modèle de La Banque Postale au service de sa raison d'être

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

- Distribution omnicanale des offres du groupe vers les particuliers, les professionnels et les collectivités de moins de 10 000 habitants
- Développement des services numériques de confiance *via* Docaposte, et poursuite de la transformation numérique du groupe

6,5 M
d'identités numériques La Poste

22,4 M
de visiteurs uniques par mois sur laposte.fr

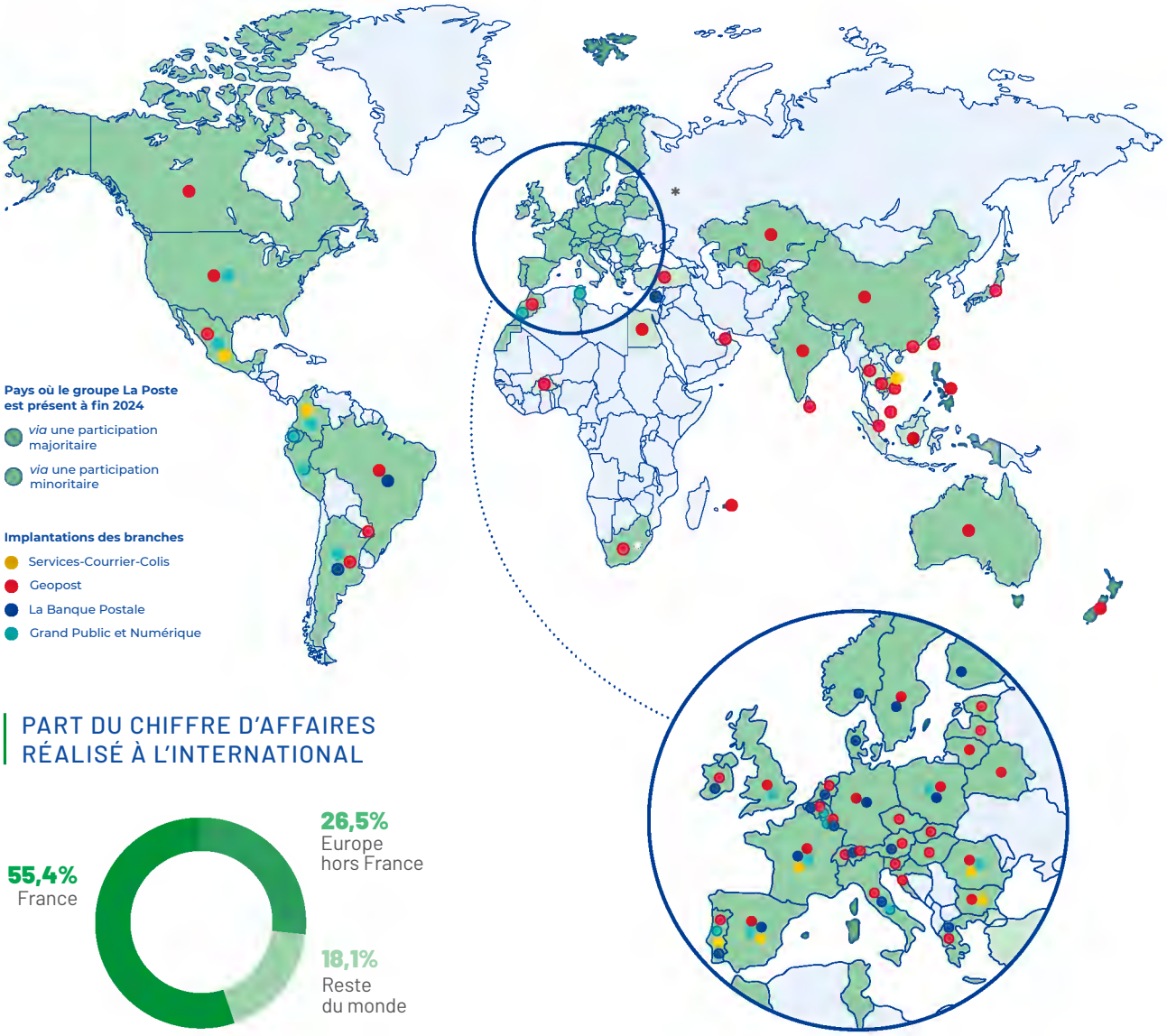
Ambition 2030

Faire de La Poste la 1re plateforme de services, humaine et digitale en France, en relevant 3 défis :

- La présence, en capitalisant sur le 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

(1) Source BCE, sur un panel de banques européennes ayant un total de bilan au 31/12/2023 supérieur à 300 Mds€.

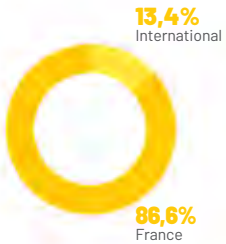
EMPREINTE GÉOGRAPHIQUE DU GROUPE AU 31/12/2024



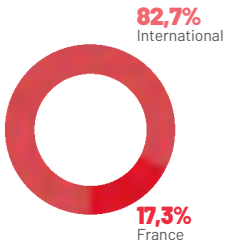
PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ À L'INTERNATIONAL

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA CONTRIBUTION AU CHIFFRE D'AFFAIRES DES BRANCHES (1)

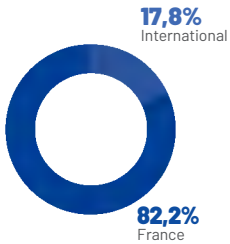
Services-Courrier-Colis
10 064 M€



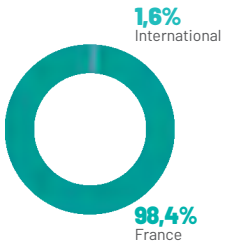
Geopost
15 796 M€



La Banque Postale
7 554 M€



Grand Public et Numérique
6 398 M€



* Le processus de cession de la filiale russe de Geopost annoncé en mai 2022 n'a pu aboutir dans le contexte actuel. Dans le respect des sanctions internationales, Geopost a pris toutes les mesures pour assurer les conditions de continuité d'exercice de cette filiale, qui représente moins de 1% de son chiffre d'affaires.

(1) La part du chiffre d'affaires des branches à l'international est calculée à partir du chiffre d'affaires externe. Cf. section 6.1 « États financiers consolidés », note 6.

Les principales étapes du développement du groupe



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, définissant les objectifs des quatre missions de service public qui lui sont confiées.

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 par Geopost de DPD Allemagne et acquisition de Parceline et Interlink (Royaume-Uni et Irlande).

2004
Acquisition par Geopost de 40% de SEUR (Espagne).

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%.

2007
La Poste fédère des donneurs d'ordres publics au sein d'un groupement d'achat pour les premiers véhicules électriques.

2008
Le plan stratégique « Performance et confiance » prépare La Poste à l'ouverture à la concurrence de l'ensemble de ses activités début 2011.

2009
Acquisition par Geopost de Pickup Services (spécialiste de la gestion relais). Création par LBP d'une activité de crédit consommation.

2010
La Poste se transforme en SA le 1er mars en assurant une continuité juridique, financière et patrimoniale (les personnels notamment conservent leurs droits) et continue de porter quatre missions de service public. Création par LBP d'une activité d'assurance dommages.

2011
La Caisse des Dépôts en devient actionnaire aux côtés de l'État *via* une augmentation du capital de La Poste de 2,7 Mds€. 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 BPE, devenue Louvre Banque Privée, par LBP.

2014
Le groupe La Poste définit son nouveau plan stratégique « La Poste 2020 : conquérir l'avenir ». Acquisition par Geopost de Siódemka (Pologne) et fusion avec DPD Pologne.

[1] Établissement Public à caractère Industriel et Commercial.



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).
10 000 bâtiments de La Poste et toute sa flotte de véhicules électriques alimentés en électricité d'origine renouvelable (certificats d'origine).

2017

Prise de participation minoritaire par Geopost dans BRT (Italie) et Ninja Van (Asie du Sud-Est).

2018

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 LBP.

2019

Certification par la SBTi de la trajectoire carbone du groupe sur le périmètre de ses activités historiques en France avec pour objectif de réduire de 30% ses émissions à horizon 2025 par rapport à 2013.
Prise de participation majoritaire par Geopost dans Lenton et montée au capital de SEUR.
LBP devient l'actionnaire unique de LBP Consumer Finance.

2020

La Caisse des Dépôts devient actionnaire majoritaire de La Poste (66%) aux côtés de l'État (34%).
LBP est un bancassureur de premier plan avec une participation majoritaire au capital de CNP Assurances, et l'actionnaire unique de LBP Assurance IARD.
100% des fonds ouverts de LBP AM sont labellisés ISR.
Geopost finalise les acquisitions de BRT (85%), Jadlog (98%) et Geis Parcel (100%).

2021

Lancement du nouveau plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous », plaçant la satisfaction client au cœur de la stratégie du groupe ; 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 est l'une des premières banques au monde dont les trajectoires de décarbonation sont validées par la SBTi et s'engage à sortir des énergies fossiles à horizon 2030. CNP Assurances finalise l'acquisition des activités d'assurance vie d'Aviva en Italie.

2022

Poursuite de la transformation stratégique du groupe. Au 30 juin, LBP détient 100% du capital de CNP Assurances.
Geopost poursuit sa stratégie de croissance externe dans l'express, l'e-commerce et la logistique spécialisée.

2023

Renouvellement de la gamme Courrier visant à réduire l'empreinte carbone et à pérenniser le service universel postal.
Le groupe tient ses engagements de réduction d'émissions carbone : sa première trajectoire validée par la SBTi en 2019 est réalisée et dépassée avec deux années d'avance (-35% d'émissions à fin 2023 par rapport à 2013).
Création de La Poste Santé & Autonomie, structure de services humains et digitaux.

Docaposte lance sa première solution souveraine d'IA générative de confiance, NumSpot.
La trajectoire de décarbonation de Geopost est approuvée par la SBTi. Création de DPD Argentine en partenariat avec TASA Logística.
Acquisition de La Financière de l'Échiquier (100%) par LBP AM.
Création d'un pôle rassemblant les activités assurantielles du groupe sous l'entité CNP Assurances Holding, détenue à 100% par LBP.
Prolongation du partenariat entre LBP et Aegon jusqu'en 2035.

Un groupe en **transformation**

UNE PROFONDE TRANSFORMATION DU MODÈLE

Durant ces dix dernières années, La Poste a fait face à des défis structurels majeurs. La vague du numérique et la multiplication de ses usages dans tous les secteurs de l'économie ont drastiquement accéléré le déclin de l'activité historique du Courrier. La Poste a ainsi perdu deux tiers de ses volumes de courrier et la moitié de la fréquentation dans ses bureaux de poste en 10 ans. Pour faire face, elle a piloté une stratégie de transformation pour adapter ses métiers historiques, développer de nouvelles offres sur des marchés porteurs et lancer de nouvelles activités pour conquérir les marchés de demain.

Dans un contexte macroéconomique difficile, le groupe a poursuivi son développement en 2024 avec un chiffre d'affaires de 34,6 Mds€ et un résultat net part du groupe de 1,4 Md€. Ces résultats sont le fruit de la profonde transformation du modèle d'affaires du groupe.

L'adaptation des activités historiques

En cohérence avec ses 4 missions de service public, La Poste fait évoluer ses activités historiques afin de les adapter aux usages des Français et de maintenir son lien de proximité et de confiance :

- pour adapter sa présence, elle a mis en œuvre ces dernières années des partenariats avec des commerçants (La Poste Relais), des mairies (La Poste Agences Communales), a labellisé des bureaux de poste France Services et a déployé plus de 3 957 consignes et 16 487 relais Pickup chez des commerçants ;
- afin de répondre à l'évolution des usages des clients, réduire son empreinte carbone et pérenniser le service universel postal, La Poste a mis en œuvre depuis 2023 une nouvelle gamme courrier en recentrant son offre autour du J+3. Grâce à l'arrêt des liaisons aériennes et un meilleur remplissage des camions, elle a ainsi baissé ses coûts et amélioré son empreinte carbone.

LA CONSTRUCTION D'UN MODÈLE MULTIACTIVITÉ ROBUSTE ET RÉSILIENT

La Poste a construit un modèle multiactivité robuste et résilient autour de 2 moteurs de croissance : la logistique et la bancassurance, et autour de 2 métiers d'avenir : la confiance numérique et les nouveaux services de proximité humaine. Elle a également développé une stratégie de diversification à l'international pour capter la croissance hors de France, portée principalement par les activités logistiques de Geopost et assurantielles de CNP Assurances en Europe et en Amérique latine (3e assureur brésilien). 44,6% du chiffre d'affaires du groupe est ainsi réalisé à l'international en 2024, soit plus de 15,4 Mds€, près de quatre fois plus qu'il y a dix ans.

2 MOTEURS DE CROISSANCE

La logistique

Depuis une dizaine d'années, le groupe a fortement développé ses activités logistiques, favorisées par une accélération liée à l'essor de l'e-commerce. Elles représentent 53% du chiffre d'affaires du groupe en 2024 soit 18,3 Mds€. Au travers de marques fortes en France (Colissimo, Chronopost) et *via* sa filiale Geopost à l'international, le groupe La Poste occupe une position de leader sur la livraison de colis en France et en Europe.

Pour répondre aux nouveaux usages, La Poste a forgé le réseau hors domicile le plus étendu d'Europe avec près de 128 000 points relais et consignes permettant de retirer facilement un colis. Elle se distingue par ailleurs sur la livraison décarbonée avec l'une des premières flottes européennes de véhicules électriques.

L'e-commerce est un marché porteur pour les opérateurs du groupe qui doivent s'adapter en permanence dans un environnement très concurrentiel. La concentration du marché auprès de grandes plateformes comme Amazon ou Vinted et l'arrivée de nouveaux acteurs chinois (Temu, Shein) intensifient la pression sur les prix des livraisons.

La bancassurance

Le groupe La Poste a également changé de dimension sur ses activités bancaires, qui représentent 22% de son chiffre d'affaires, soit 7,6 Mds€, en croissance de plus de 30% en 10 ans.

Créée en 2006, La Banque Postale est aujourd'hui un bancassureur de premier plan, 12e de la zone euro par la taille du bilan et 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé en France. Elle opère la mission d'accessibilité bancaire en permettant à toute personne d'ouvrir un Livret A à partir de 1,50 €. Depuis 10 ans, elle a développé sa palette de

services bancaires (crédit consommation, assurance non-vie, gestion d'actifs, banque patrimoniale) pour élargir ses relais de croissance. Depuis 2022, elle détient 100% du capital de CNP Assurances.

Entreprise à mission depuis 2021, son empreinte citoyenne est reconnue par les agences de notation extra-financière au regard de son impact sociétal et environnemental.

L'enjeu pour La Banque Postale est de poursuivre son développement dans un contexte de marché volatil. En 2024, elle a ainsi constitué un leader européen de la gestion de conviction par le rapprochement de Tocqueville Finance, filiale de gestion actions de LBP AM, et de La Financière de l'Échiquier (LFDE) suite à l'acquisition de celle-ci par LBP AM en juillet 2023. CNP Assurances a finalisé son rapprochement avec La Mutuelle Générale en créant CNP Assurances Protection Sociale avec pour ambition de devenir un acteur de référence sur le marché de la santé et de la prévoyance, au cœur des enjeux sociétaux et des préoccupations des clients.

2 MÉTIERS D'AVENIR

La confiance numérique

Docaposte prolonge dans le numérique la promesse de confiance portée historiquement par La Poste dans le monde physique. Filiale du groupe, Docaposte s'est progressivement spécialisée sur le marché de la confiance numérique, qui croît de l'ordre de 8% par an. Elle propose une alternative robuste et souveraine là où les données sont très sensibles, notamment dans les domaines de la santé, de la finance et du secteur public. Docaposte se positionne sur l'ensemble de la chaîne de valeur avec des expertises métiers clés d'éditeur, intégrateur, conseil et *data*. Elle continue d'innover autour de 3 actifs technologiques : la *data*/IA, le *cloud* et la cybersécurité.

Docaposte continue son développement d'acteur référent de la confiance numérique tout en poursuivant ses investissements dans les solutions de demain (intelligence artificielle, cybersécurité…).

Les nouveaux services de proximité humaine

Ils représentent un chiffre d'affaires de 889 M€ en 2024 en croissance de +10,6% *vs* 2023. Face au vieillissement de la population, La Poste s'est développée activement sur les marchés des services de proximité et d'aide à la personne. La Poste veut être le partenaire de référence des acteurs du soin et de l'autonomie pour améliorer les parcours de santé sur tout le territoire. Elle a également structuré des services numériques dans la santé (traitement des données, parcours patient), investi le champ des Prestataires de Santé à Domicile (PSAD) sur le suivi de pathologies chroniques. Elle ambitionne également de devenir un acteur territorial structurant sur la connaissance des territoires, l'efficacité énergétique et l'économie circulaire.

Elle a enfin décidé d'être au cœur des sujets d'économie circulaire en participant activement à la collecte des déchets recyclables dans les entreprises (déchets de bureau, vêtements), en développant des services autour des mobilités douces (gestion de flotte de vélos à assistance électrique) et autour de besoins territoriaux où la puissance du réseau des facteurs peut être utilisée au service des acteurs locaux (recensement, surveillance des fragilités, suivi plans canicule, sensibilisation aux enjeux de rénovation énergétique, relevé de compteurs…).

UN CONTEXTE PARTICULIÈREMENT EXIGEANT EN 2024

Afin de poursuivre la transformation du groupe et d'accroître sa rentabilité, La Poste a décidé de céder La Poste Telecom à Bouygues Telecom. Elle reste propriétaire exclusif de la marque La Poste Mobile et continuera de distribuer son offre au sein de son réseau.

La Banque Postale a également acté l'arrêt des activités de sa néo-banque, Ma French Bank, qui n'avait pas trouvé son modèle de rentabilité, ainsi que de ses filiales KissKissBankBank et Lendopolis sur le financement participatif. Dans le cadre de sa stratégie de recentrage de sa présence en Europe, CNP Assurances a cédé sa filiale gérant les activités d'assurance à Chypre et en Grèce (CNP Cyprus Insurance Holdings).

L'action du groupe au cœur de quatre grandes transitions

LA POSTE 2030 ENGAGÉE POUR VOUS

TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

Œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous

DÉFIS

- **Les politiques actuelles conduisent vers un réchauffement de +3,1°C au niveau mondial en 2100** [1] **avec pour conséquence une intensification des évènements climatiques extrêmes :** 25 jours par an de forte vague de chaleur, +10% de pluies intenses, multiplication par 4 du risque de feux de forêt en surface [2]...
- Une nécessité de **réduire nos émissions de gaz à effet de serre (GES) : le transport est le 1er secteur émetteur de GES en France** [3]**.**
- En France, les investissements publics et privés bas carbone devront augmenter de **110 Mds€ par an d'ici 2030,** soit un doublement *vs* 2023 [4].

ENJEUX

DÉCARBONER ET ADAPTER NOS ACTIVITÉS

- **Tenir notre trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) conformément à l'Accord de Paris** en limitant le réchauffement à +1,5 °C (validée SBTi) dans les domaines du transport, de la logistique et de la banque.
- **Poursuivre la décarbonation de nos flottes** pour rester la référence en matière de livraison durable. La Poste dispose déjà de l'une des premières flottes européennes de véhicules électriques.
- **Nous adapter aux changements climatiques** (implantations, bâtiments...).

ACCOMPAGNER NOS CLIENTS

- **Poursuivre l'accompagnement par La Banque Postale dans le financement de la transition.** 1ère banque au monde à s'être engagée à la sortie totale des énergies fossiles (charbon, pétrole et gaz) d'ici 2030, La Banque Postale développe également toute une gamme d'offres à impact pour les particuliers, entreprises et collectivités (prêts citoyens aux collectivités et entreprises, crédits immobiliers à impact...).
- **Être acteur de référence de la logistique du recyclage et développer des offres responsables :** création de la 1ère filière de collecte et de recyclage de vêtements professionnels pour les entreprises *via* sa filiale Recygo ; développement d'offres pour favoriser la rénovation énergétique *via* la filiale Économie d'Énergie ; ou encore élaboration d'offres pour développer les mobilités douces. La Poste accompagne les collectivités dans les services de location longue durée de vélos à assistance électrique, notamment le service Véligo en Île-de-France.

[1] Source : Programme des Nations Unies pour l'Environnement, octobre 2024.
[2] Source : Trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique, octobre 2024.
[3] Source : Ministère de la Transition écologique.
[4] Source : Direction Générale du Trésor, 2024.

La Poste a identifié quatre transitions sociétales majeures qui guident son action. Elles représentent un ensemble de défis et d'enjeux que le groupe s'attache à relever au travers de son plan stratégique et en cohérence avec l'action de la Caisse des Dépôts, son actionnaire, au service de l'intérêt général.

TRANSITION NUMÉRIQUE

Promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal

DÉFIS

- **Un marché en croissance :** les entreprises françaises de la confiance numérique ont généré un chiffre d'affaires de 19 Mds€ en 2023, en hausse de 8% en moyenne par an depuis 2018 [1].
- **Accroissement de la cybermenace :** 1 entreprise sur 2 a été victime de cyberattaque en 2023, principalement *via* le piratage de comptes et l'hameçonnage [2].
- **Développement de l'IA :** plus de 300 M d'utilisateurs actifs chaque semaine [3]. Selon France Travail, en 2023, plus d'un tiers des entreprises de 10 salariés ou plus utilisaient l'IA, et même la moitié dans l'industrie et 40% dans le commerce et la finance.
- **Illectronisme :** 16 M de Français seraient concernés [4].

ENJEUX

ÊTRE L'OPÉRATEUR DES SERVICES NUMÉRIQUES DE CONFIANCE

- **Maintenir le leadership de Docaposte** sur le marché de la confiance numérique (vote, archivage, signature électronique…) et déployer notre offre de *cloud* souverain (NumSpot) aux côtés de nos partenaires de premier plan des secteurs public et privé (Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom). 18 mois après sa création, NumSpot sera commercialisé en 2025.
- **Être une entreprise *data* et IA-*driven*, engagée dans l'IA durable et de confiance** *via* le déploiement de la Charte éthique *data* & IA, qui guide les choix dans la conception de systèmes d'IA de confiance, ses processus internes et ses offres de services afin d'être un acteur exemplaire.
- **Mettre la *data* et l'IA au service du groupe et de ses clients.** Dès 2016, le groupe a acquis l'entreprise grenobloise **Probayes** spécialisée dans l'IA, puis en 2021 le cabinet de conseil **Openvalue.** Le groupe compte aujourd'hui plus de **400 experts IA** et a déjà formé plus de 100 000 postiers à l'IA.

FAVORISER L'INCLUSION NUMÉRIQUE

- **La Poste est impliquée en faveur de l'inclusion numérique et de la lutte contre l'illectronisme,** conformément à ses engagements sociétaux. Elle a détecté, accompagné, formé et équipé plus de 788 000 personnes dans l'usage du numérique en 2024 et vise de l'ordre de 1 M de personnes accompagnées par an à horizon 2030.

[1] Source : Observatoire de la confiance numérique, 2023.
[2] Source : Agence nationale de la sécurité des systèmes d'Information, 2023.
[3] Source : Economiknews, décembre 2024.
[4] Source : Agence nationale de la cohésion des territoires, 2022.

TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIALE

Favoriser l'inclusion sociale

DÉFIS

- **Vieillissement de la population :** +47% de personnes entre **75 et 84 ans** d'ici 2030, et les **85 ans et plus** vont doubler à horizon 2040 pour atteindre près de 5 M de personnes[1].
- **Accompagner le virage domiciliaire :** près de 9 Français sur 10 de plus de 65 ans vivent dans leur domicile et souhaitent vieillir « chez eux »[1].
- **La santé** est un marché particulièrement attractif pour l'IA générative avec une croissance estimée de l'ordre de 25% au cours de la période 2024-2029. La taille du marché de l'IA en médecine est estimée à 11,7 Mds$ en 2024 et devrait atteindre 36,8 Mds$ d'ici 2029, avec une croissance de 26% au cours de la même période[2].
- **Cybersécurité :** la part des incidents et signalements cyber en lien avec le secteur de la santé et traités par l'ANSSI est passée de 2,87% en 2020 à 11,4% en 2023[3].

ENJEUX

PRÉVENIR ET ACCOMPAGNER LE BIEN-VIEILLIR À DOMICILE

- À travers notre **logistique de proximité** comme la livraison de médicaments et de repas avec 10 M de repas livrés en 2024 *vs* 5 M en 2023.
- À travers nos offres d'**accompagnement autour de la santé et du bien-vieillir à domicile** portées par La Poste Santé & Autonomie, créée en 2023, avec des positions de premier plan dans l'accompagnement thérapeutique à distance des patients bénéficiant d'un implant cardiaque ou encore dans le télésuivi de l'obésité morbide (Careside).
- Avec nos **missions « d'aller vers » les personnes âgées** de plus de 60 ans par nos facteurs pour le repérage des fragilités liées à l'âge avec le programme *Integrated Care for Older People* (ICOPE).

ÊTRE LE PARTENAIRE DES ACTEURS DU SOIN POUR LE NUMÉRIQUE DE CONFIANCE ET LES *DATA* EN SANTÉ

- Leader des solutions numériques de confiance et filiale de La Poste, **Docaposte est le pilier numérique** de La Poste Santé & Autonomie.
- **1er opérateur de données de santé** avec 49 M de dossiers médicaux hébergés dans ses *data centers* opérés en propre et certifiés HDS, Docaposte accompagne les professionnels de la santé dans leur stratégie *data* avec ses 3 marques santé, Maincare, Heva et Weliom.
- **Leader des solutions et services numériques de confiance** qualifié eIDAS (signature électronique, coffre-fort numérique, archivage électronique…) et expert de la donnée sensible, Docaposte garantit un cadre conforme, sécurisé, souverain et éthique sur l'ensemble de la chaîne de traitement des données de santé.

[1] Source : Haut-Commissariat au Plan, janvier 2023.
[2] Sources : Mordor Intelligence et Boston Consulting Group, octobre 2023.
[3] Source : Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI), novembre 2024.

TRANSITION TERRITORIALE

Contribuer au développement et à la cohésion des territoires

DÉFIS

- **Polarisation urbaine :** 9 personnes sur 10 vivent dans l'aire d'attraction d'une ville en France hexagonale (influence d'une ville sur les communes environnantes) [1].
- **Maintien de la présence territoriale :** près d'un quart des Français ont le sentiment de vivre dans un territoire délaissé par les pouvoirs publics [2].
- **Confiance de proximité :** 40% des Français font confiance aux grandes entreprises contre 80% pour les PME, et près de ¾ des Français font confiance à leur maire [3].
- **Isolement social :** près d'un tiers des Français pourraient vivre seuls en 2050. 1 personne sur 10 est en situation d'isolement total et 1 personne sur 3 en fragilité relationnelle, tous âges confondus [1].

ENJEUX

ADAPTER NOTRE PRÉSENCE POUR ÊTRE AU PLUS PROCHE DE CHAQUE FRANÇAIS

- **Le groupe dispose d'un maillage unique** de plus de 40 000 points d'accès sur tout le territoire. De plus, 97% de la population française vit à moins de 5 kilomètres ou 20 minutes en voiture d'un point de contact postal.
- **Le groupe s'adapte aux nouveaux usages** avec un réseau de près de 3 960 consignes en France, le déploiement de près de 420 bureaux de poste labellisés France Services, ou encore d'espaces de *coworking* Mitwit qui est le 2e opérateur français dans les territoires.

CRÉER DU LIEN ET FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE

- *Via* son **réseau de 63 800 facteurs et livreurs de colis sur tout le territoire** : les postiers sont au cœur de l'action, au cœur de la vie de tous les Français et facilitent leur quotidien.
- *Via* La Banque Postale qui assure sa mission d'accessibilité bancaire en accompagnant près de 3 M de clients [4] avec des **offres d'inclusion bancaire**.

DEMEURER UN ACTEUR ÉCONOMIQUE DE RÉFÉRENCE EN TERRITOIRE

Les offres du groupe s'adressent aux clients particuliers, professionnels, entreprises et collectivités territoriales dans les domaines :

- du **financement** et des **moyens de paiement** de La Banque Postale, avec une position de 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé ;
- du **marketing direct** pour développer la communication en points de vente comme Inside Home ;
- ou encore de la **livraison de colis** *via* nos opérateurs.

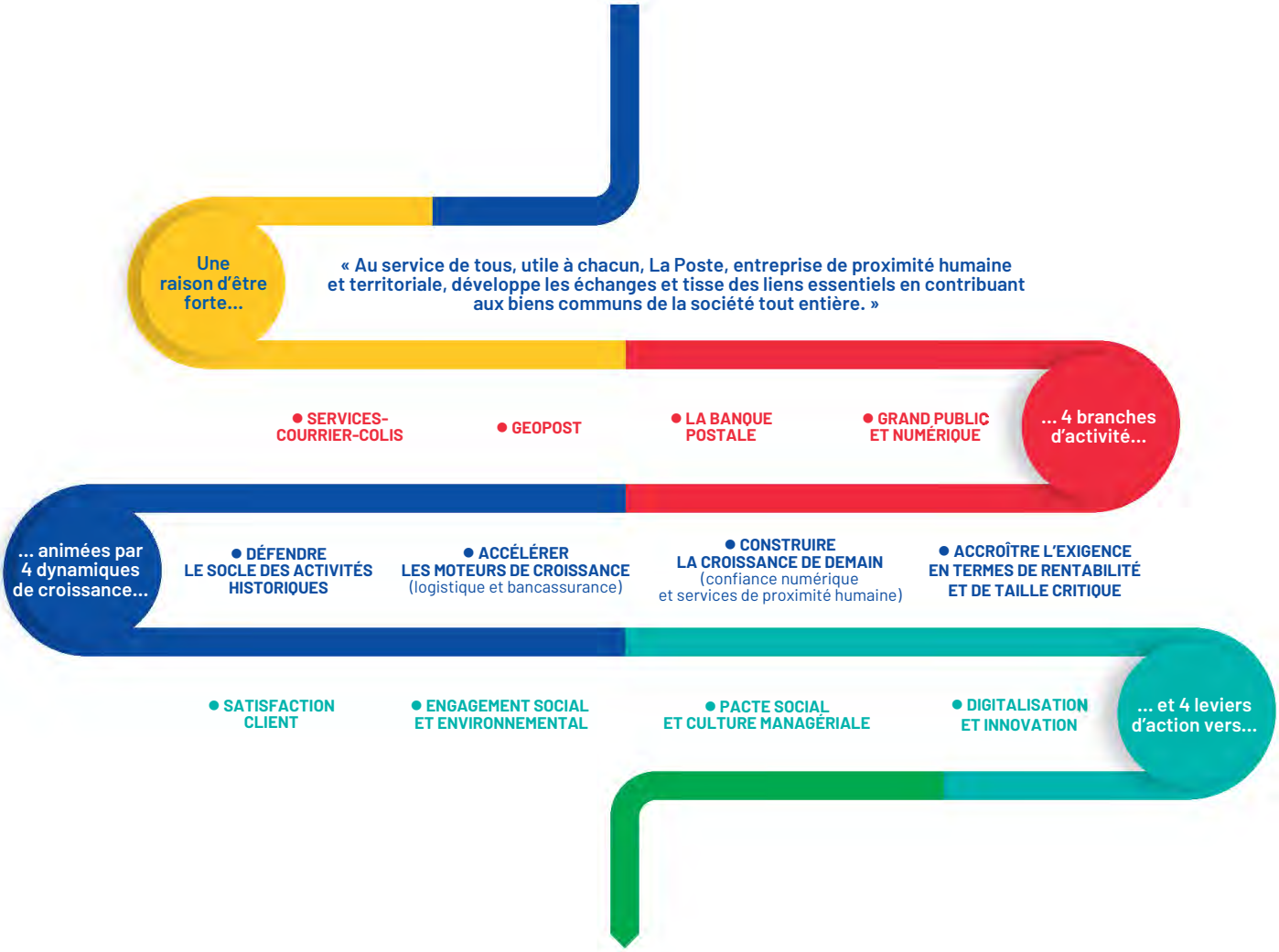
[1] Source : Institut national de la statistique et des études économiques, 2019.
[2] Source : Plan France Ruralités, site du ministère de la Transition écologique.
[3] Source : Baromètre de la Confiance Politique publié par Sciences Po, février 2024.
[4] Dont 1,2 M de clients accompagnés au titre de la mission d'accessibilité bancaire et 1,7 M de clients financièrement fragiles.

La Poste 2030, engagée pour vous

Porté par 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 son modèle de développement multiactivité porté par 4 branches. Chacune déploie une ambition stratégique déclinée en 4 dynamiques de développement soutenues par 4 leviers d'action transverses pour renforcer les impacts positifs du groupe.

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 stratégique, 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. Co-construite 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 MULTIACTIVITÉ ROBUSTE

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 de services à l'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.
- **La Banque Postale :** offrir le meilleur de la bancassurance pour tous et devenir le leader de la finance à impact.
- **Grand Public et Numérique :** faire de La Poste la première plateforme de services humaine et digitale en France.

QUATRE DYNAMIQUES DE DÉVELOPPEMENT PORTÉES PAR LES BRANCHES

- **Défendre le socle de nos activités historiques**
  Conforter et adapter les activités cœur et historiques du groupe, le maillage de nos bureaux de poste, nos postiers et nos missions de service public.
- **Accélérer nos moteurs de croissance**
  Profiter pleinement de l'essor de l'e-commerce en France et dans le monde et maintenir la position de leadership de nos opérateurs logistiques ; et être un acteur majeur de la 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 de décarbonation et maintenir nos notations extra-financières aux meilleurs standards du marché.

Quatre branches, moteurs de la transformation du groupe

SERVICES-COURRIER-COLIS

L'AVENIR DE LA PROXIMITÉ ET DES SERVICES À L'E-COMMERCE

La branche Services-Courrier-Colis assure l'activité historique du groupe La Poste : distribution 6 j/7 du courrier, de la presse et de colis, services aux particuliers, aux entreprises et aux collectivités, au travers du premier réseau de proximité humaine de France. Elle se transforme face à la baisse structurelle des volumes de plis due à la numérisation des échanges, de 18 Mds de lettres en 2008 à moins de 6 Mds en 2024 (y compris activité grand public). Elle ambitionne de devenir, en 2030, le premier opérateur des services humains de proximité et des services à l'e-commerce selon les trois dynamiques de son changement de modèle stratégique.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

Le courrier se transforme rapidement et en profondeur : plus fiable, plus digital et plus durable pour satisfaire les attentes des clients, plus simple et offrant plus de services aux expéditeurs grâce à la *smart data,* il s'intègre dans des solutions hybrides *print* et digital pour s'adapter aux stratégies médias des annonceurs. La Poste promeut également les usages du courrier publicitaire adressé et de l'imprimé publicitaire par les nouvelles propositions de valeur *data* marketing d'Isoskèle, qui a fait l'acquisition de LineUp7 et d'Edgewhere.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

Pour rester le premier opérateur de services à l'e-commerce, La Poste améliore les plateformes Colissimo, en ouvre de nouvelles, accélère ses flux de tri et de livraison vers le standard J+1. Elle développe de nouvelles offres de livraison à domicile et hors domicile (+23% en 2024), plus responsables et plus interactives pour le destinataire auquel elle propose la gamme la plus complète. Elle mutualise et optimise en outre son réseau pour répondre aux besoins en transport et logistique de proximité du *retail*, des entreprises en réseau et des collectivités. Ces nouveaux services logistiques aux entreprises (entreposage de proximité, préparation de commandes, messagerie multicolis…) sont opérés sur tout le territoire sous la marque Log'issimo, qui opère aussi la logistique alimentaire et spécialement le portage de repas.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

La Poste se positionne en acteur structurant de la connaissance des territoires, de l'efficacité énergétique et de l'économie circulaire.
Elle dispose aussi désormais pour ces trois domaines d'activité d'un socle serviciel qu'elle a lancé au 1er janvier 2025 avec la marque Proxeo. Elle veut aussi devenir 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. Pour concrétiser sa stratégie de conquête d'un marché du parcours patient en développement et sans acteur global affirmé, La Poste Santé & Autonomie prévoit d'intégrer par étapes les briques essentielles à ce projet.

Indicateurs de transformation 2024

10 M
repas portés (+102% *vs* 2023)

281 g
de CO_2 émis par colis (-11% *vs* 2023)

14 M
de km bas carbone (+9% *vs* 2023)

4 512
facteurs embauchés en CDI (+6,7% *vs* 2023)

Progression de la satisfaction client

En 2024, malgré un contexte social difficile en France en début d'année (manifestations, etc.) et des conditions climatiques extrêmes (violents orages, inondations, épisodes pluvieux, etc.), La Poste a mis en œuvre les moyens pour assurer un service conforme aux promesses clients et assurer l'acheminement des plis des élections européennes et législatives anticipées (136 M de plis acheminés en 3 semaines). La satisfaction de ses clients a continué de progresser, ses résultats d'indicateur *Net Promoter Score* (NPS) s'élevant ainsi à 48 pour la livraison courrier (+2 pts *vs* 2023) et à 68 pour la livraison colis (+2 pts *vs* 2023). Les résultats de la Lettre verte sont conformes aux objectifs fixés par l'État (95,6%), tout comme ceux de la Lettre recommandée (95%).

LA POSTE
ENGAGÉE POUR VOUS

GEOPOST

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, Jadlog et Asendia. 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 pour la livraison BtoC et BtoB. En 2024, Geopost reste au plus proche des attentes de ses clients, notamment sur le BtoB, dont la vision a été réactualisée grâce à un nouveau baromètre conduit auprès d'entreprises destinataires de colis. Geopost continue de renforcer son offre européenne transfrontalière, et a vu ses flux transfrontaliers croître de 6,7% en 2024. Enfin, 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 2024 l'expansion de son réseau, atteignant désormais plus de 132 000 points hors domicile dans le monde, combinant relais commerçants et consignes. Geopost renforce également son positionnement sur la verticale stratégique de la livraison alimentaire : à ce jour, sept filiales du réseau Geopost peuvent offrir une expertise en matière de température contrôlée : BRT en Italie, Chronofresh en France, DPD Belux, DPD Lituanie, DPD Pologne, DPD Portugal et SEUR en Espagne.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

Geopost poursuit son expansion à l'international. En 2024, sa filiale Asendia a annoncé un partenariat stratégique en Chine avec Hubbed, leader des solutions pour la livraison hors domicile et les retours en Australie, pour offrir aux e-commerçants chinois des options de livraison à leurs clients en Australie. Par ailleurs, Geopost poursuit l'accompagnement de ses clients dans le développement de leurs activités d'e-commerce et a déployé cette année *via* plusieurs filiales la plateforme Singular, qui offre de la visibilité à des marques locales souhaitant développer leur activité.

Indicateurs de transformation 2024

132 000
relais commerçants et consignes dans le monde (+23% *vs* 2023)

2,1 Mds
de colis traités dans le monde (+2,3% *vs* 2023)

10 459
véhicules à faibles émissions (+14% *vs* 2023)

-5,4%
réduction d'émissions de GES [1] *vs* 2023

Devenir la référence internationale de la livraison durable

En 2023, Geopost a consolidé son rôle de référence en matière de livraison durable en devenant la première entreprise mondiale de livraison de colis à voir sa trajectoire Zéro émission nette d'ici 2040 approuvée par l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi). En 2024, Geopost a réduit ses émissions carbone sur le périmètre SBTi de 5,4% en valeur absolue , ce qui équivaut à une réduction de 6,8% par colis.
En parallèle de ses engagements pour la décarbonation, Geopost s'engage dans une démarche de progrès social continu et a signé, en 2024, un premier avenant mondial avec UNI Global Union [2] qui renforce et étend les protections pour les salariés et les partenaires de Geopost dans plus de 50 pays.

[1] Sur le périmètre SBTi.
[2] Fédération syndicale internationale qui représente 20 M de travailleurs du secteur des services, dont 2,5 M de travailleurs des postes et de la logistique, dans 150 pays différents.

LA BANQUE POSTALE

OFFRIR LE MEILLEUR DE LA BANCASSURANCE POUR TOUS ET DEVENIR LE LEADER DE LA FINANCE À IMPACT

La Banque Postale (LBP) est le 12e bancassureur de la zone euro et accompagne 10 M de clients bancaires actifs, 36 M d'assurés en prévoyance/protection et 13 M en épargne/retraite, dans 19 pays, avec une gamme complète accessible à tous. Entreprise à mission, LBP poursuit l'exécution de sa feuille de route et reste concentrée sur l'objectif de bâtir un leader européen de la bancassurance performant et citoyen.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

La Banque Postale a mis en œuvre une nouvelle dynamique commerciale de conquête et d'équipement client sur la banque de détail, avec 647 000 clients nouveaux et existants nouvellement équipés en 2024. Le travail de rationalisation a conduit au projet en cours de cessation des activités de Ma French Bank, tout en proposant à ses collaborateurs de poursuivre leur carrière au sein de LBP et en offrant la possibilité aux clients de Ma French Bank d'ouvrir un compte au sein de LBP. Dans la finance durable, LBP a renforcé son leadership en déployant l'Indice d'Impact Global[2] sur sa production de crédit immobilier et de financement d'actifs et de projets, ou en actant la suppression par CNP Assurances des surprimes et des exclusions en assurance emprunteur pour les personnes ayant surmonté un cancer du sein. L'offre de services digitaux continue à s'enrichir avec par exemple Wero, la solution de paiement mobile instantané, ou le service d'initiation de virements pour les clients entreprises et collectivités locales.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

La Banque de Financement et d'Investissement a été renommée Banque des Entreprises et du Développement Local (BEDL) pour mieux illustrer son fort ancrage territorial comme premier financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé depuis 2015, et partenaire de la moitié des grandes entreprises du CAC 40 et du SBF 120, ainsi que de 11 000 PME/ETI. Suite à l'acquisition de La Financière de l'Échiquier par LBP AM en juillet 2023, créant un leader européen multispécialiste de la gestion de conviction avec un total de 74 Mds€ d'encours sous gestion à fin 2024. LFDE a finalisé cette année l'absorption juridique de Tocqueville Finance.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

Sur un marché au cœur des enjeux sociétaux (santé, prévoyance), CNP Assurances et La Mutuelle Générale ont créé un acteur majeur de la protection sociale, avec CNP Assurances Protection sociale détenue à 65% par CNP Assurances Holding et à 35% par La Mutuelle Générale. La Banque Postale a signé avec BNP Paribas un protocole d'accord afin d'établir un partenariat de distribution d'une offre de mobilité LOA LLD[3] auprès des clients particuliers de La Banque Postale. À l'international, CNP Assurances a poursuivi le développement du modèle ouvert avec la signature au Brésil avec Banco de Brasília d'un accord exclusif d'une durée de 20 ans.
LBP a été la première banque commerciale à publier en 2024 un rapport Climat & Nature avec un objectif : mieux mesurer l'impact de ses activités sur le vivant dans son ensemble.

Indicateurs de transformation 2024

+26%
ventes multi-équipement en banque de détail

2/3
part des femmes au Comex de LBP

0,005%
exposition nette aux énergies fossiles [1] (stable *vs* 2023)

32%
part des financements citoyens MLT dans la production (+4 pts *vs* 2023)

Acteur de la finance durable

En tant qu'entreprise à mission, La Banque Postale s'est fixé 3 objectifs sociaux, environnementaux et territoriaux ambitieux, déclinés en 14 indicateurs de performance extra-financière. Elle figure aux premiers rangs des notations extra-financières. Elle continue à transformer son modèle de bancassurance par la culture de l'impact, à développer des offres qui répondent aux enjeux environnementaux, sociaux et territoriaux, et à faire progresser les standards de la finance à impact. LBP a ainsi financé des projets à hauteur de 5,8 Mds€ à destination des collectivités locales, dont 1,9 Md€ de prêts verts et sociaux en 2024. La production de crédits immobiliers à impact de la banque de détail a presque doublé en un an et représente 43% de la production totale de crédits immobiliers.

[1] Part des financements et investissements dans le portefeuille « Entreprises » sur les secteurs du charbon, du pétrole et du gaz, hors entreprises disposant d'un plan de transition et/ou de projets en lien avec les énergies renouvelables.
[2] Outil développé par LBP pour mesurer l'impact de chaque transaction, et ainsi les conséquences globales de ses activités d'investissement comme de financement. L'IIG évalue cet impact selon 3 axes : environnement, territoire, inclusion.
[3] Location avec option d'achat, location longue durée.

LA POSTE
ENGAGÉE POUR VOUS

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

1ER RÉSEAU DE PROXIMITÉ, HUMAIN ET NUMÉRIQUE

La branche Grand Public et Numérique (BGPN) travaille à la satisfaction des clients particuliers, professionnels et collectivités de moins de 10 000 habitants. Pour cela, elle développe une présence omnicanale, physique au travers de son réseau de bureaux de poste, et à distance en particulier avec laposte.fr. Fidèle aux valeurs citoyennes de La Poste, elle s'engage en faveur de l'inclusion sociale et pour un numérique responsable.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

Dans un contexte de baisse structurelle du courrier et d'intensification de la concurrence sur le marché du colis, la branche a réussi à rehausser la qualité de service avec une note Google de 4,3. Elle a développé le potentiel marchand de ses points de contact en enrichissant ses offres et en faisant progresser celles à valeur. Elle a innové dans les territoires en développant de nouvelles formes de présence (bureaux de poste itinérants, Place des Services[1], points de services dans les exploitations agricoles). Sur laposte.fr, elle permet aux particuliers de localiser et prendre rendez-vous avec un conseiller. Elle a également lancé un site dédié pour les professionnels. Ceci se traduit par une expérience client plus fluide et l'amélioration du NPS[2] conjointement à celle de la Qualité de vie au travail (QVT) des postiers de la branche.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

La branche a revisité ses méthodes de vente et son organisation commerciale. Ce nouveau modèle s'appuie sur la conquête de nouveaux clients en espace commercial et de développement des opérations transactionnelles. Un travail relationnel approfondi avec les clients par les conseillers bancaires a permis une conquête bancaire nette positive de 65 000 nouveaux clients. La branche a par ailleurs développé de nouveaux services pour mieux répondre aux attentes des clients : l'examen théorique du code de la route (plus d'1 M d'examens réalisés en 2024), le timbre numérique, l'offre spécifique pour les clients Vinted et Mon Contact Logement[3].

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

La branche mobilise ses 400 experts en *data* et IA pour développer des solutions destinées aux entreprises et pour accélérer la transformation interne du groupe. Avec une augmentation de son chiffre d'affaires de plus de 34% en 3 ans, sa filiale Docaposte est le 4ème acteur de la confiance numérique en France[4] (elle était 6ème en 2023), confirmant ainsi son rôle de relais de croissance pour le groupe et de pôle numérique de confiance éthique et souverain.
En 2024, Docaposte a lancé Dalvia Santé. Distribuée par La Poste Santé & Autonomie, cette 1ère offre d'IA générative éthique et souveraine est dédiée aux professionnels et aux établissements de santé. Docaposte a aussi lancé un pack cybersécurité inédit couvrant les besoins et enjeux des TPE, PME, ETI, des collectivités locales et des établissements de santé. Bpifrance s'est associée à Docaposte pour proposer cette offre de protection et de sauvegarde aux entreprises françaises.

Indicateurs de transformation 2024

1 718
bureaux de poste modernisés depuis 2020 (+177 *vs* 2023)

21,6 M
de comptes clients particuliers sur laposte.fr (*vs* 25,3 M en 2023)

4,3/5
note Google des clients sur les bureaux de poste (*vs* 4,2 en 2023)

7,4/10
baromètre Qualité de Vie au Travail (*vs* 7,2 en 2023)

Docaposte, référence de la confiance numérique en France et en Europe

Avec Docaposte, la branche s'engage pour un numérique responsable au service de la société tout entière avec des solutions aux entreprises, aux administrations et au grand public, qui offrent le meilleur de l'innovation et la protection des données sensibles.
Premier opérateur de données de santé en France avec 49 M de dossiers médicaux et premier hébergeur de données scolaires avec 18 M d'utilisateurs de Pronote, grâce à ses services tels que l'hébergement, l'identification, la signature électronique et l'archivage sécurisé, Docaposte assure la confidentialité, l'intégrité et la traçabilité des informations. Elle s'appuie sur des technologies avancées comme l'IA, le *cloud* souverain et la cybersécurité, ainsi que sur une expertise reconnue dans les domaines de l'édition, du conseil et du *back-office* numérique.

(1) Services de conciergerie d'hyperproximité du groupe La Poste.
(2) *Net Promoter Score* : indicateur de mesure de la satisfaction client.
(3) Service de mise en contact avec un expert de l'immobilier.
(4) Source : Classement 2024 de l'Alliance pour la confiance numérique.

Un écosystème d'innovation au service des clients et des postiers

La Poste n'a eu de cesse d'innover au fil de son histoire afin de s'adapter et de bâtir un modèle multiactivité 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.

DÉVELOPPER DES PARTENARIATS ET CRÉER DE NOUVEAUX USAGES À TRAVERS LES DISPOSITIFS D'*OPEN INNOVATION*

ACCÉLÉRATION/INCUBATION

- **French IoT, Impact x Technologie,** l'accélérateur du groupe La Poste, dédié aux start-up numériques à impact positif met fin à 10 ans de développement. Il a accompagné plus de 130 start-up et plus de 70 collaborations sont nées entre les start-up et le groupe La Poste. French IoT a permis de fédérer un écosystème de grands groupes et de partenaires en territoire (CCI, French Tech, écoles, réseaux d'entrepreneurs…).

- **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 69 start-up incubées ou en cours d'incubation.

FINANCEMENT

- **La Poste Ventures,** lancée en 2021, vise à accompagner les services à impact positif, générateurs de valeur pour les clients et le groupe. Depuis son lancement, 11 investissements ont été réalisés dans les domaines des territoires verts, de la santé, de la logistique et de la digitalisation.

- **115K,** lancé en 2022 par La Banque Postale, est un fonds dédié aux start-up et à l'innovation qui a déjà investi depuis sa création dans 12 start-up dans la FinTech.

- **Open CNP,** le fonds *corporate venture* de CNP Assurances, lancé en 2016 pour construire la finance et l'assurance de demain, a investi depuis sa création dans 20 start-up dans l'AssurTech.

Au total, les 3 fonds représentent une dotation de 300 M€.

ACCULTURER ET FAVORISER UNE DYNAMIQUE INTERNE D'INNOVATION

PROGRAMME INTRAPRENEURIAT « IMPULSER 2030 »

Le programme vise à promouvoir l'innovation dans le groupe et à développer les compétences entrepreneuriales des collaborateurs. Depuis 2022, 66 collaborateurs ont suivi le programme et fait émerger de nombreux projets d'amélioration interne et de nouveaux services pour nos clients (création d'une filière de recyclage des VAE, de recyclage des cartes à puce, d'un outil de cyberprotection…).

ACCULTURATION AUX MÉTIERS DE DEMAIN

La Poste s'est engagée dans une dynamique de formation des postiers au numérique, avec 100 000 postiers formés au numérique depuis 2021. En mars 2023, La Poste a ouvert son école de la *data* et de l'IA à ses collaborateurs et à des candidats externes, pour former en 2 ans 120 professionnels de l'IA, se fixant deux impératifs d'éthique et d'inclusion. La Poste s'est en outre dotée d'un pôle de plus de 400 experts de la *data* et de l'IA.

L'INNOVATION ET L'IA AU SERVICE DES CLIENTS ET DES POSTIERS

POUR AMÉLIORER L'EFFICIENCE DES PROCESSUS ET RENFORCER LA QUALITÉ DE SERVICE

L'IA est utilisée dans divers domaines pour améliorer les processus internes du groupe La Poste :

- **L'automatisation du traitement de nos factures fournisseurs** a permis de traiter près de 1,3 M de factures concernant plus de 60 000 fournisseurs par an ;
- L'optimisation de l'analyse des verbatims clients de la banque et de l'assurance a permis l'amélioration de la qualité des réponses faites à nos clients à travers des **chatbots** ;
- Les équipes RH se dotent d'**outils à base d'IA** qui optimisent la correspondance entre les CV et les offres d'emploi à la fois sur les compétences et la géographie.

D'autres innovations sont également testées dans les établissements du groupe :

- Le recours à des **exosquelettes** pour réduire la pénibilité du port des charges dans les établissements colis ;
- La mise en place de **robots robustes et autonomes** pour permettre de trier des petits colis, ou de véhicules de distribution autonomes pour alimenter le facteur dans sa tournée.

POUR DÉVELOPPER DE NOUVELLES OFFRES POUR LES CLIENTS

- En mai 2024, La Poste a lancé le **timbre numérique,** une solution digitale permettant d'affranchir son courrier en ligne en France métropolitaine.
- La Poste met l'**IA générative au service du marketing direct** pour les entreprises cherchant à améliorer l'impact et l'efficacité de leurs campagnes de courrier marketing. Grâce à l'intelligence artificielle, elle propose une création rapide et abordable de contenus adaptés et spécifiques.
- Des solutions d'**IA générative destinées aux professionnels de santé des hôpitaux** sont également en cours d'élaboration. Dalvia Santé par exemple permet d'accélérer la prise de connaissance de l'historique médical du patient en générant des synthèses ciblées sur les informations recherchées par le médecin.

PROBAYES ET OPENVALUE, ACTEURS DE RÉFÉRENCE DANS L'IA ET LA *DATA*

Avec l'acquisition de Probayes en 2016, puis du cabinet Openvalue en 2021, La Poste a structuré en avance de phase la transformation de ses activités par la *data* et l'IA. Grâce à la complémentarité de leurs expertises, La Poste dispose d'une offre complète sur toute la chaîne de valeur des projets d'IA : design et architecture de la solution globale, transformation des données pour les adapter aux algorithmes d'IA et création des interfaces utilisateurs.

Plus de 40 initiatives d'IA générative sont ainsi fédérées et coordonnées par un programme dédié, qui partage également des réflexions de place et des partenariats avec l'INRIA [1], par exemple.

Probayes
Avec plus de 20 ans d'expérience et de savoir-faire, elle compte parmi les acteurs de référence en France en IA et accompagne ses clients, du conseil au développement, à l'intégration et la maintenance de solutions d'IA sur mesure.

Openvalue
développe des solutions autour du *big data* et de l'IA et mène des réflexions stratégiques et organisationnelles autour de ces univers. Elle rassemble une communauté d'experts qui bâtissent les outils analytiques et prédictifs de demain. Openvalue accompagne ses clients dans l'élaboration et la construction d'actifs technologiques valorisables : *machine learning, deep learning, natural language processing, computer vision*...

[1] Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique.

Une entreprise durablement **rentable et responsable**

En 2024, le groupe a continué d'œuvrer pour une croissance rentable et responsable. Cet objectif irrigue l'ensemble de ses projets afin de conjuguer efficacité économique, performance opérationnelle et engagement. Il transforme ainsi de multiples domaines de la vie et des activités de l'entreprise, de la conception de nouvelles offres jusqu'aux processus de production, avec une attention particulière portée à l'accompagnement des fournisseurs, des collaborateurs et des clients.

Considérer les transitions et l'ESG comme des opportunités et en faire des leviers de réinvention pour assurer une création de valeur durable

44%
des CapEx
alignés sur les 6 objectifs environnementaux *vs* 41%
alignés sur les 2 objectifs climatiques en 2023

32%
du chiffre d'affaires
alignés sur les 6 objectifs environnementaux *vs* 32%
alignés sur les 2 objectifs climatiques en 2023

Développer des produits et services pour contribuer aux transformations de la société en générant de l'impact positif



Agir en entreprise attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance

63%
score d'engagement
une solide participation en hausse de 3 pts *vs* 2023

97%
de la population
à moins de 5 km ou de 20 minutes en voiture d'un point de contact avec La Poste

- Service universel postal
- Aménagement du territoire
- Transport et distribution de la presse
- Accessibilité bancaire

AGIR POUR L'AVENIR DE L'ENTREPRISE

PARTAGER NOS AMBITIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES AVEC LES SOUS-TRAITANTS

Geopost a recours à la sous-traitance pour le transport et la livraison de ses colis. Pour respecter ses engagements environnementaux et veiller aux conditions de travail, Geopost déploie le programme Partenaire de Référence à l'échelle européenne. Geopost a signé en 2024 un avenant à l'accord social avec UNI Global Union qui renforce ses ambitions en matière de durabilité sur les questions environnementales et sociales, et soutient son engagement envers les employés et les partenaires sur les droits de l'homme, les conditions de travail, la transparence et la responsabilité.

UNE *CHECKLIST* ESG POUR TOUT NOUVEAU PRODUIT DE LA BANQUE POSTALE

Une *checklist* ESG garantit la prise en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la conception des produits et services. L'alignement avec les enjeux ESG de La Banque Postale est ainsi testé au travers de 29 points de vérification, s'articulant autour :

- du leadership dans l'expérience et la satisfaction client, et
- de l'ambition citoyenne au service d'une transition juste (réduction des inégalités, écosystèmes plus vertueux, mesure des impacts positifs et/ou contributifs, amélioration de la responsabilité sociétale des clients).

AGIR AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

LE SOUTIEN AUX POSTIERS AIDANTS

Le vieillissement de la population induit l'augmentation du nombre d'aidants, ce qui pose des problèmes concrets d'organisation aussi bien pour les collaborateurs concernés que pour les entreprises.

La Poste et les organisations syndicales ont signé en 2024 un nouvel accord en faveur des postières et postiers aidants. Il permet d'aménager le rythme de travail du collaborateur aidant dans le cadre d'une organisation du travail maîtrisée et optimisée.
Aujourd'hui, La Poste accompagne plus de 5 000 postiers aidants et est ainsi le premier employeur d'aidants en France.

LES POSTIERS TESTEURS EN SITUATION DE HANDICAP

La Poste compte près de 14 000 salariés en situation de handicap. Elle a mobilisé une communauté de 900 postiers en situation de handicap pour participer à des tests d'utilisation dans le cadre de la conception de solutions à destination des clients ou en interne. Cette communauté participe ainsi au développement de l'activité et de nouvelles offres, dont le caractère inclusif est renforcé par la même occasion.

Grâce à cette initiative, La Poste change le regard et l'approche de l'entreprise sur le handicap pour passer d'une logique de compensation à une logique de création de valeur.

ACCOMPLIR NOS MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

DÉPLOIEMENT DE LA NOUVELLE GAMME COURRIER

Lancée en janvier 2023, la nouvelle gamme courrier a atteint son objectif de rendre le service attendu par les clients tout en réduisant l'impact environnemental du transport et de la distribution, et en améliorant la santé et la sécurité au travail des collaborateurs. La nouvelle gamme courrier a permis de réduire les distances parcourues, d'optimiser le remplissage des camions et de mutualiser la distribution courrier/colis.

AGIR POUR LA SOCIÉTÉ

RÉSIDENCES SERVICES SÉNIORS

La Poste possède des actifs immobiliers en centre-ville qui ne sont plus adaptés aux besoins de l'entreprise. Elle les transforme en résidences services séniors et répond ainsi au besoin d'hébergement pour des séniors souhaitant rompre leur isolement. 2 nouvelles résidences ont été livrées en 2024 à Brest et Saint-Étienne. Elles proposent des logements de qualité et des services intégrés pour favoriser le lien social et le bien-vieillir à domicile.

PRONOTE, UNE SOLUTION DE CONFIANCE POUR L'ÉDUCATION

Pronote protège les données scolaires de 18 M d'utilisateurs dans un cadre éthique et souverain. 1ère solution de vie scolaire en France avec 4,3 Mds de connexions par an, commercialisée dans 10 000 établissements du primaire au supérieur, Pronote est devenu en 30 ans un outil de référence sur le marché pour la communauté éducative (vie scolaire, enseignants, parents et élèves) et le 1er éditeur du secteur de l'éducation à obtenir en 2024 la qualification SecNumCloud délivrée par l'ANSSI.

Engagée en faveur d'un numérique éducatif éthique, Docaposte s'est dotée d'une charte visant à favoriser une utilisation maîtrisée des données scolaires, en cohérence avec les valeurs de confiance et d'intégrité de La Poste. Un bouton « SOS harcèlement » sur l'application mobile permet aux élèves et aux familles d'entrer rapidement en contact avec les référents harcèlement de leur établissement et de disposer des contacts utiles.

UNE LARGE GAMME DE PRODUITS FINANCIERS CITOYENS

La Banque Postale étoffe et transforme sa gamme de produits et services bancaires à destination des particuliers (crédit immobilier à impact…), des collectivités et des entreprises (prêts verts et sociaux, à impact) avec des critères RSE exigeants. En 2024, la part de l'offre citoyenne dans la production de La Banque Postale pour accompagner ses clients dans une transition juste en leur permettant d'en devenir acteurs est de 30%.

Un modèle d'affaires **créateur de valeur**

MUTATIONS DE NOTRE SOCIÉTÉ

Transition écologique et énergétique

Transition numérique

Transition démographique et sociale

Transition territoriale

ÉVOLUTIONS MACROÉCONOMIQUES

Normalisation de l'inflation

Faible croissance

Baisse des taux d'intérêt

RESSOURCES

Capital humain

- **226 800** collaborateurs :
  - dont **22,9%** à l'international
  - dont près de **10 000** dans les métiers de l'IT (*data*/IA)

Capital industriel et commercial

- Plus de **110 000** véhicules, dont **38%** de véhicules électriques[1]
- Plus de **11 000** bâtiments, alimentés à **89,3%** en électricité d'origine renouvelable
- Infrastructures numériques (hébergement, *data lakes*)
- La Banque Postale : **12e** bancassureur de la zone euro[2]

Capital sociétal et relationnel

- **1er** réseau de services de proximité, humain et numérique, en France
- **152 000** points de service, relais commerçants et consignes dans le monde
- Une politique relations fournisseurs et achats responsables labellisée RFAR[3]
- **6,5 M** d'identités numériques La Poste certifiées par l'ANSSI[4]

Capital financier

- Actionnariat stable et de long terme (100% capitaux publics)
- **23,4 Mds€** de capitaux propres part du groupe

Capital intellectuel

- Image de confiance, proximité
- Portefeuille de marques
- Innovation (ex. 3 fonds de *corporate ventures* : 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

Une raison d'être forte

Un modèle multimétier porté par 4 branches

- Services-Courrier-Colis
- Geopost
- La Banque Postale
- Grand Public et Numérique

4 dynamiques portées par les branches

- Défendre le socle des activités historiques
- Accélérer les moteurs de croissance
- Construire la croissance de demain
- Accroître l'exigence en termes de rentabilité et de taille critique

4 leviers d'action transverses

- Satisfaction client
- Engagement social et environnemental
- Pacte social et culture managériale
- Digitalisation et innovation

1 objectif de croissance rentable et responsable

en France et à l'international

Quatre missions de service public

- 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.

MUTATIONS STRUCTURELLES DES MÉTIERS

- Baisse des volumes du Courrier
- Baisse de fréquentation des bureaux de poste
- Forte pression concurrentielle sur le Colis
- Contraintes environnementales croissantes

La Poste, une entreprise à mission

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.

En lien avec sa raison d'être, La Poste a défini quatre engagements inscrits dans ses statuts :

- **Œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous**
- **Promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal**
- **Favoriser l'inclusion sociale**
- **Contribuer au développement et à la cohésion des territoires**

Une entreprise durablement rentable et responsable

Notre ambition

Poursuivre notre transformation pour être une entreprise durablement rentable et responsable et développer des activités commerciales à forte utilité sociétale tout en œuvrant pour des transitions justes.

Agir pour l'avenir de l'entreprise

Considérer les transitions et l'ESG comme des opportunités et en faire des leviers de réinvention pour assurer une création de valeur durable.

Agir avec et pour les collaborateurs

Agir en entreprise attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance.

Agir pour la société et l'avenir des territoires

Développer des produits et services pour contribuer aux transformations de la société en générant de l'impact pour tous et partout.

Accomplir nos missions de service public

CRÉATION DE VALEUR

Pour la planète

Trajectoire carbone du groupe La Poste compatible avec l'Accord de Paris (année de référence : 2021)

- **-43,6%** sur les *scopes* 1 et 2 et **-25%** sur le *scope* 3 à 2030
- Zéro émission nette à 2040
- Réduction des émissions de polluants atmosphériques (flotte interne, depuis 2021) :
  - **-37,5%** d'oxyde d'azote
  - **-33,1%** de CO

Pour les territoires

- En France, **97%** de la population à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture d'un point de contact
- **5,8 Mds€** de production annuelle de crédits auprès des collectivités locales
- **426 000** emplois directs, indirects et induits dans les territoires

Pour nos clients

- Plus de **14 Mds** d'objets livrés en 2024
- De nombreux utilisateurs des sites web et applications numériques du groupe :
  - 22,4 M par mois sur laposte.fr
  - 29 M sur myDPD, depuis son lancement
  - 5,5 M par mois sur labanquepostale.fr
- **10 M** de clients bancaires actifs
- **36 M** d'assurés protection des biens et des personnes
- **13 M** d'assurés épargne/retraite

Pour nos collaborateurs

- Index d'égalité professionnelle de La Poste : **94/100**
- Formation au numérique, IA, *data*
- Fort niveau d'engagement des postiers mesuré dans le baromètre annuel : **63%**

Pour nos fournisseurs

- **80%** de TPE/PME/ETI parmi les fournisseurs et sous-traitants

Pour nos actionnaires et investisseurs

Notations extra-financières :

- CDP : **Leadership CDP Climate Change,** Top 2% tous secteurs ;
- EcoVadis : **Top 1%** du secteur activités postales, courrier et transport multimodal de marchandises ;
- Moody's ESG Solutions : **n°1 dans le monde,** tous secteurs

Notations financières :
S&P Global **A** ; Fitch Ratings **A+**

Une 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 une transition juste et écologique.

LA POSTE GROUPE

COLLABORATEURS

14,0 Mds€

de rémunérations et cotisations sociales

Avec 226 800 collaborateurs et plus de 12 600 recrutements en France en 2024, le groupe La Poste est l'un des premiers acteurs du marché de l'emploi du pays.

La Poste fonde sa politique de rémunération sur l'équité, la reconnaissance de la performance et de la contribution de chacun, l'égalité professionnelle, la non-discrimination et la transparence.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique sociale, La Poste déploie des dispositifs ciblés en fonction des besoins de chacun pour accompagner le pouvoir d'achat de ses collaborateurs, notamment l'offre logement social (3 300 postiers logés par an et plus de 10 000 solutions logements pour l'aide à l'installation des jeunes collaborateurs).

CERTIFICATION
TOP EMPLOYER

obtenue en 2023 et en 2024.

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

15,8 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

0,3 Md€
d'impôts et taxes[1]

Le groupe La Poste verse des impôts et taxes à l'État, dont 137 M€ contribuent au budget des collectivités en 2024.
La Banque Postale participe activement à la transition écologique des territoires. Elle est le premier financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé avec 5,8 Mds€ de prêts accordés en 2024.

ACTIONNAIRES

Pas de dividendes distribués en 2024 au titre de l'exercice 2023

En soutenant ses orientations stratégiques, ces derniers participent à son développement.

SOCIÉTÉ CIVILE

Première entreprise publique à avoir adopté la qualité 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 et ont représenté en 2023 une charge totale de 2,2 Mds€, avant compensations publiques, et de 1,2 Md€ après compensations.

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 426 000 emplois (directs, indirects et induits soit 1,5% de l'emploi en France).

Entreprise de proximité, le groupe agit au quotidien pour le bénéfice de tous : citoyens, territoires, associations, etc., 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** (Croix-Rouge française, Téléthon, Pièces Jaunes...), le groupe La Poste contribue à des initiatives d'intérêt général.

En 2024, **La Poste et Geopost ont été « Supporteur Officiel » des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024,** contribuant ainsi au rayonnement de Paris 2024 sur tout le territoire. La Poste, avec ses 140 postières et postiers porteurs de la Flamme, a promu les valeurs de l'Olympisme au plus près des Français.

[1] Hors impôts sur les sociétés.

Les enjeux ESG clés du groupe

Les enjeux ESG clés du groupe sont issus de l'analyse de double matérialité de ses métiers.

IDENTIFIER LES ENJEUX ESG : UNE OPPORTUNITÉ

Identifier les enjeux ESG clés est une exigence de la directive CSRD[1] visant à s'assurer que les entreprises rendent compte de leurs activités en lien avec les enjeux ESG les plus pertinents. La méthode prescrite est celle de l'analyse de double matérialité[2] qui consiste à identifier et qualifier les Impacts, Risques et Opportunités (IRO) en lien avec les enjeux ESG dans le cadre d'une analyse étendue à l'ensemble de la chaîne de valeur, *i.e.* en incluant les activités en amont (ex. sous-traitance) et en aval (ex. usages des clients) au-delà des activités en propre.

L'analyse de double matérialité est donc nécessaire pour identifier les enjeux et thématiques clés qui font l'objet d'un *reporting* dans le cadre de l'État de durabilité selon les normes ESRS de la CSRD.

Au-delà de l'exercice réglementaire, cette analyse offre l'opportunité de questionner et d'ajuster le socle des enjeux ESG positionnés au cœur des plans d'action du groupe, et de nourrir les orientations stratégiques.

➜ 5 métiers et les chaînes de valeur associées ont été analysés :
- Transport et logistique
- Services de proximité
- Services numériques
- Réseau de distribution de services (points de contact)
- Banque / Assurance

➜ 16 enjeux ESG ont été définis en lien avec les 10 normes ESRS thématiques de la CSRD.

➜ 163 Impacts, Risques et Opportunités (IRO) ont été identifiés et qualifiés afin de déterminer leur matérialité au niveau groupe en vue de la définition du périmètre de *reporting* CSRD.

Le travail d'analyse collective a été réalisé par les métiers et au niveau groupe. Il a mobilisé des profils experts et le top management, ainsi que différentes parties prenantes (clients, ONG et experts externes) pour construire une vision fine et partagée des enjeux.

L'exercice a permis de préciser les spécificités métiers, en cohérence avec d'autres travaux de référence du groupe (cartographie des risques, cartographie du Devoir de vigilance, étude sur les risques et opportunités liés au climat).

DES ENJEUX ESG AU CŒUR DU PLAN STRATÉGIQUE...

Sur les 163 IRO identifiés, 45 sont matériels au niveau du groupe, dont 30 Impacts (1/3 positifs), 13 Risques et 2 Opportunités (cf. liste des IRO matériels communiquée en section 3.1.1.4 « Gestion des IRO » du présent document).

Les enjeux liés à la satisfaction client et à l'éthique sont majeurs, porteurs d'impacts et de risques. Ils correspondent au premier levier d'action du plan stratégique du groupe (cf. page 19).

Les enjeux sociaux (étendus à la chaîne de valeur) sont également prégnants, en lien avec des activités intensives en main-d'œuvre. Ils correspondent au 3e levier d'action du plan stratégique, Pacte social et culture managériale, et sont illustrés dans la section « Agir avec et pour les collaborateurs » du rapport intégré (cf. page 41).

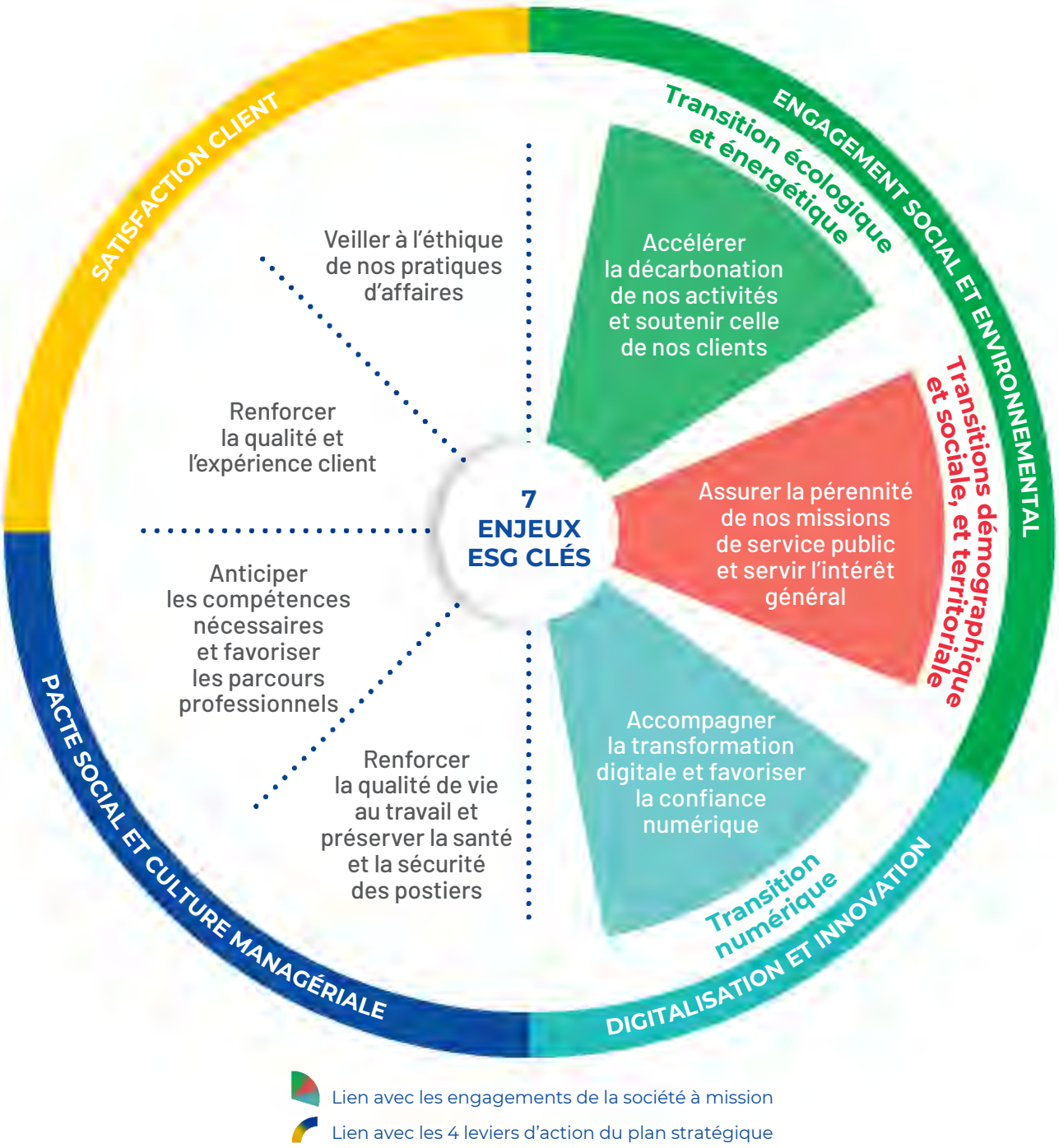
La décarbonation est le principal enjeu environnemental du groupe. Il est développé dans la section « Agir pour la planète » (cf. pages 34 à 37).

La matérialité des enjeux liés à l'adaptation au changement climatique, aux ressources et à l'économie circulaire s'affirme à long terme. Porteurs d'impacts et d'opportunités, ils requièrent d'être priorisés dès aujourd'hui compte tenu du temps nécessaire pour opérer les transformations nécessaires et développer de nouveaux modèles (cf. page 38).

La biodiversité n'est pas un enjeu matériel pour le groupe mais sa préservation fait partie intégrante des engagements pris par La Poste SA en qualité d'entreprise à mission (cf. pages 37 et 38).

Enfin, les enjeux sociétaux sont majeurs pour le groupe, en particulier ceux en lien avec la transition numérique, l'inclusion sociale et les territoires (cf. pages 42 et 43).

[1] Directive du 14/12/2022 transposée en droit français *via* l'ordonnance n° 2023-1142 du 6/12/2023 relative à la publication et à la certification d'information en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise.
[2] La matérialité d'impact évalue l'impact de l'entreprise sur l'environnement et les personnes (Impacts), tandis que la matérialité financière évalue l'impact des enjeux environnementaux et sociaux sur la création de valeur de l'entreprise (Risques et Opportunités).



… ET AU CŒUR DES ENGAGEMENTS DU GROUPE

Les résultats de l'analyse de double matérialité, en particulier la liste des enjeux ESG clés, confirment la pertinence des engagements de la société à mission et des leviers d'action qui sont au cœur du plan stratégique.

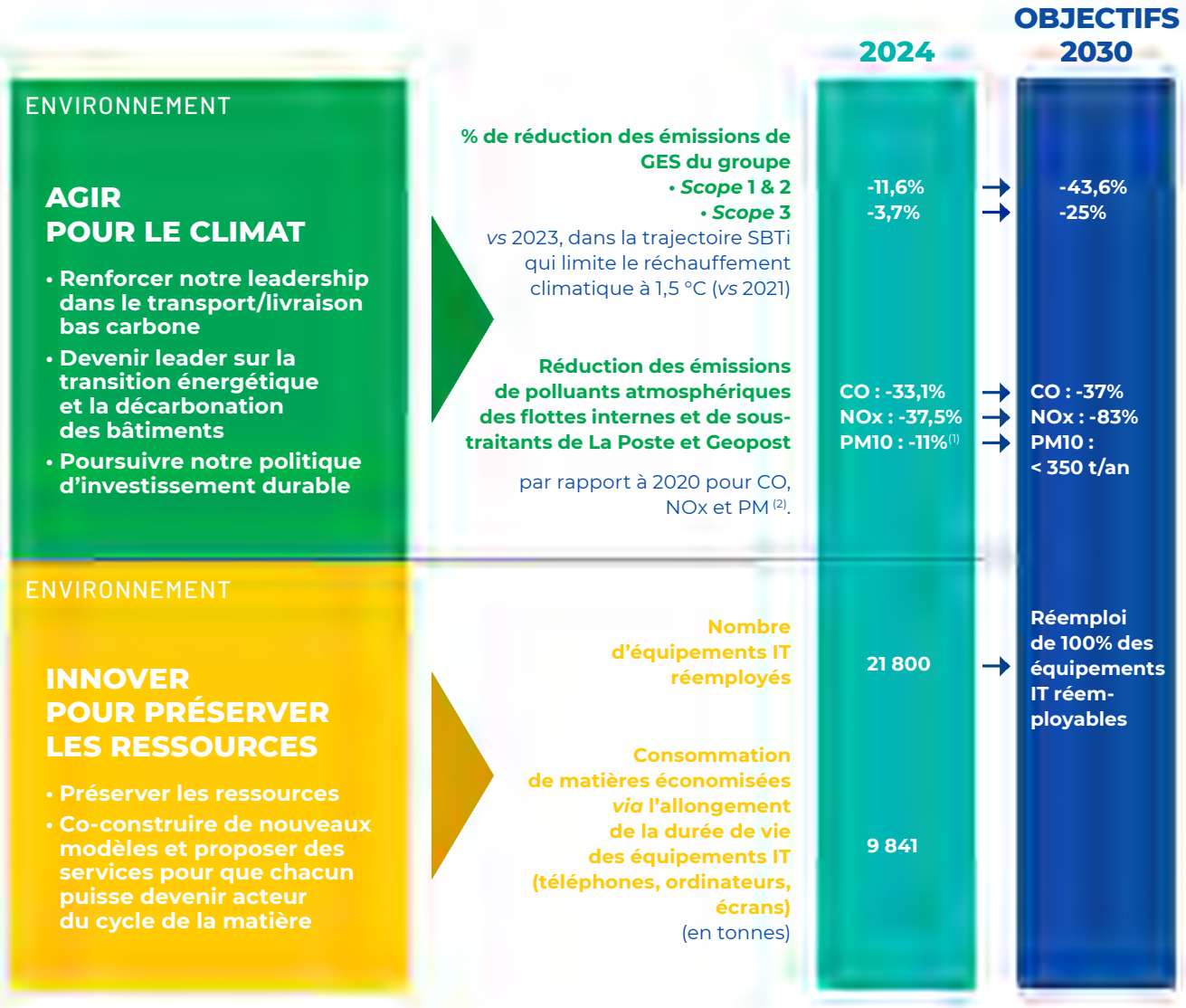
Ceux-ci montrent une assez forte corrélation entre matérialité d'impact et matérialité financière caractérisant les activités du groupe. Cette convergence – rarement constatée – conforte l'objectif stratégique de croissance rentable et responsable et pousse le groupe à l'action.

Agir pour la planète

La décarbonation est le principal enjeu environnemental du groupe. Il s'engage à réduire significativement ses émissions à moyen terme et à atteindre Zéro émission nette à horizon 2040, dans le cadre d'une trajectoire certifiée SBTi.

L'enjeu des ressources et de l'économie circulaire est porteur d'impacts et d'opportunités qui deviendront majeurs à long terme. Le groupe se mobilise dès à présent pour évaluer ses impacts et saisir les opportunités de développement de nouveaux modèles.

L'enjeu de préservation de la biodiversité, bien que non matériel, n'est pas pour autant délaissé par le groupe.



(1) Les données 2024 relatives à la réduction des émissions de polluants atmosphériques sont estimées.
(2) Les PM10 incluent les PM2,5.

AGIR POUR LE CLIMAT

MESURER LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

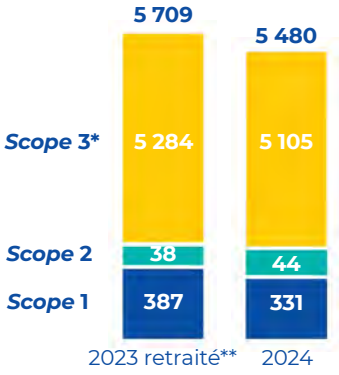
Depuis 2023, la mesure des émissions de GES du groupe couvre l'intégralité des catégories du *scope* 3, telles que définies par le *GHG Protocol*, au périmètre de l'ensemble des entités consolidées.

En 2024, les émissions de GES du groupe La Poste sont en baisse de 228 528 teqCO_2 *vs* 2023 [1] sous les effets d'une dynamique engagée dans l'ensemble des branches du groupe :

- poursuite de l'électrification de la flotte et optimisation des transports routiers détenus en propre et sous-traités ;
- déploiement progressif de nouvelles modalités de transport décarbonées (biogaz et biocarburants) ;
- baisse continue du transport aérien ;
- poursuite d'une politique immobilière durable ambitieuse.

Afin d'offrir davantage de transparence à ses clients en leur donnant accès à une mesure objective et harmonisée de l'empreinte carbone de leurs livraisons, le groupe promeut les initiatives européennes visant à mettre en place un référentiel de calcul et de déclaration des émissions par colis, comme *Parcel Delivery Environmental Footprint*.

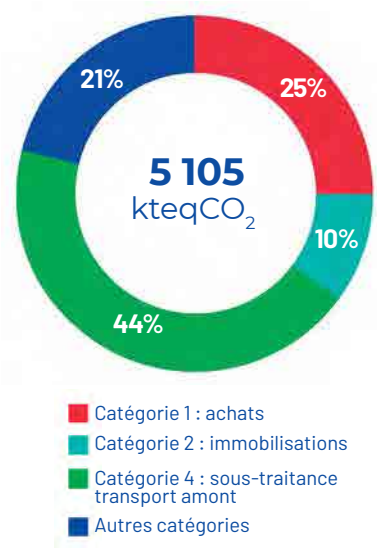
Émissions du groupe par *scope*
(en kteqCO_2)



***Scope* 1 :** émissions directes de l'entreprise. ***Scope* 2 :** émissions indirectes liées à sa consommation d'énergie. ***Scope* 3 :** émissions associées aux activités en amont et en aval de la chaîne de valeur, incluant les émissions des fournisseurs et sous-traitants.

* Hors catégorie 15 : portefeuilles d'investissements LBP SA – LBP AM – CNP Assurances – Louvre Banque Privée. Retraitement de la catégorie 4 du *scope* 3 de 2023
** Catégorie 4 du *scope* 3 retraitée

Répartition des émissions du *scope* 3 par catégorie
(en kteqCO_2)



RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Nouvelle trajectoire carbone

Le groupe La Poste a obtenu en mars 2024 la validation par l'initiative SBTi de sa trajectoire Zéro émission nette à horizon 2040, soit avec une décennie d'avance sur les objectifs fixés par l'Accord de Paris.

Après avoir dépassé de 5 points, avec deux ans d'avance, l'objectif de réduction de 30% de ses émissions de CO_2 sur le périmètre de ses activités historiques à horizon 2025 (par rapport à 2013), le groupe La Poste poursuit sa lutte contre le réchauffement climatique. Il s'engage désormais à réduire ses émissions de GES :

- **À horizon 2030 :**
  - de **43,6%** pour celles liées à son activité et à l'énergie,
  - de **25%** pour le *scope* 3 (émissions indirectes des fournisseurs et sous-traitants en particulier).
- **À horizon 2040 :**
  - de **90%** tous *scopes* confondus pour atteindre **Zéro émission nette.**

En 2024, au périmètre groupe des catégories SBTi, les émissions de GES sont en baisse de 6,8% *vs* 2023..

Budget carbone : la naissance d'une nouvelle comptabilité

La robustesse de cette trajectoire validée par la SBTi repose sur le budget carbone mis en place par le groupe pour piloter son action en combinant le suivi des réductions de GES et les impacts financiers qui y sont liés. Cette initiative vise à :

- mettre en cohérence les programmes d'investissement et d'action avec la trajectoire de décarbonation du groupe dans un environnement économique et budgétaire contraint ;
- assurer une allocation optimale des ressources.

[1] Cette donnée correspond à la réduction sur l'empreinte totale du groupe toutes catégories confondues. Au périmètre des entités groupe pour les catégories soumises à SBTi, la réduction s'élève à 306 768 teqCO_2 entre 2023 et 2024.

ACTIONNER LES LEVIERS LIÉS AU PLAN DE TRANSITION

Pour atteindre ses objectifs de réduction de GES, le groupe La Poste mobilise de nombreux leviers de décarbonation pour adapter ses *process* et conduire ses métiers vers une économie bas carbone.

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

	Services-Courrier-Colis	Geopost
Décarboner le premier et le dernier km • Décarboner les modes de transport (électrification, vélos-cargos…) • Optimiser les schémas logistiques (logistique urbaine)	• 22 945 véhicules électriques • 42,3% de la flotte bas carbone (hors vélos cargo et VAE)	• 10 459 véhicules à faibles émissions, soit • 15,0% de la flotte bas carbone • 203 dépôts urbains (-6,9% *vs* 2023)
Décarboner l'acheminement • Décarboner les modes de transport (biogaz, biocarburants, dont HVO, électrification…) • Optimiser les schémas logistiques (chargement en vrac et vrac rangé, optimisation des distances…)	• Km parcourus : -5,6% pour l'activité Courrier -3,8% pour l'activité Colis • 10,9% de km parcourus en mode bas carbone, dont : 12,5% pour le Colis 9,7% pour le Courrier • -11% de réduction d'émissions par colis[1] • -13% de réduction du transport aérien[1]	• 16,3% des km parcourus en mode bas carbone, soit +41% de km parcourus en mode bas carbone *vs* 2023 • -6,8% d'émissions par colis (toutes sources d'émissions confondues)

BANCASSURANCE

Portefeuilles La Banque Postale et ses filiales

Objectifs à 2030 :

- **8 Mds€** de financements d'actifs et de projets déployés dans les énergies renouvelables
- Financement et accompagnement de la transition des particuliers : offres dédiées à la consommation durable, la promotion de l'épargne responsable, aux nouveaux produits financiers durables
- Intégration des critères de transition climatique aux règles de gestion et de pilotage des portefeuilles

NUMÉRIQUE

CNP Assurances, Docaposte, DSI des branches [2]

- Optimisation de *data centers*
- Déploiement du label Numérique responsable
- Développement de produits bas carbone

IMMOBILIER

Accélérer la transition énergétique du parc immobilier postal

Objectifs à 2030 :

- -35% d'émissions de GES
- -20% de consommation énergétique des bâtiments
- Installation d'infrastructures de recharge pour véhicules électriques (IRVE)
- Développement d'énergies renouvelables

DOMICILE-TRAVAIL

Décarboner le trajet domicile-travail de -25% entre 2021 et 2030

- Formations à l'écoconduite
- Forfait mobilité durable, remboursement abonnement transport en commun
- Indemnité compensatoire aux véhicules d'entreprise
- Électrification des véhicules de fonction
- Incitation au recours à des mobilités actives

[1] Au périmètre national.
[2] Le groupe La Poste et La Banque Postale ont obtenu le label Numérique Responsable (niveau 2) de l'Institut du numérique responsable.

S'ADAPTER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le changement climatique représente une menace à long terme dont les répercussions sont déjà perceptibles. Il pourrait coûter en moyenne 19% du PIB mondial chaque année d'ici 2050 [1].

Un monde qui se réchauffe, avec une multiplication des aléas climatiques extrêmes, serait porteur de risques sur la pérennité des actifs et de risques opérationnels pouvant occasionner des pertes de revenus.

Le changement climatique pourrait aussi être source d'opportunités pour le groupe, en lien avec le développement de la logistique bas carbone et le financement de la transition énergétique.

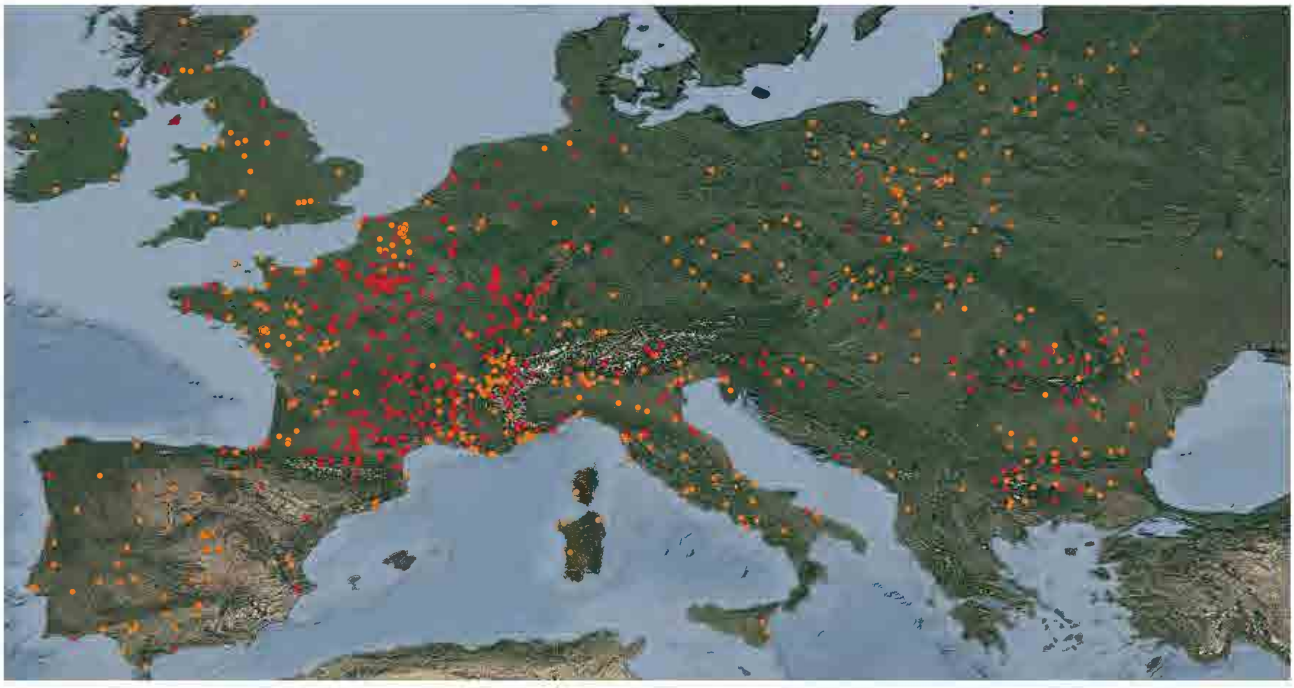
Dans ce contexte, le groupe anticipe pour :

- garantir la résilience climatique sur la durée de ses 11 000 sites immobiliers, qu'il s'agisse de bâtiments tertiaires ou de production ;
- identifier et prévenir les impacts du changement climatique sur les collaborateurs. De nombreuses expérimentations sont en cours : filets d'ombrage, t-shirts anti-transpirants, gilets rafraîchissants, bracelets d'alerte et isolation dans des caisses mobiles, etc ;
- faire évoluer son modèle d'affaires en intégrant pleinement le sujet de l'économie circulaire comme une source d'opportunités et de création de valeur.

Depuis 2021, le groupe poursuit ses travaux pour mettre en œuvre les recommandations de la TCFD [2], notamment sous l'angle du chiffrage des impacts, en accompagnant les branches et filiales dans l'adaptation de leurs activités, mais aussi en contribuant à l'adaptation de la société par sa présence territoriale et son rôle sociétal.

ANALYSER L'EXPOSITION AUX ÉVÈNEMENTS EXTRÊMES

Sites en Europe avec une exposition élevée ou extrême aux aléas climatiques d'ici 2030 (scénario +4 °C) [3]



Niveau d'exposition

Élevé Extrême

Diverses analyses d'exposition ont permis d'étudier les 11 000 actifs immobiliers du groupe couvrant toutes les branches du groupe et une zone géographique mondiale.

Sur le niveau d'exposition maximal, 392 actifs sont considérés comme extrêmement exposés à 4 aléas climatiques (inondations, feux, tempêtes, glissements de terrain) d'ici 2030, dans un scénario à +4 °C.

[1] Étude publiée dans la revue Nature, avril 2024.
[2] *Task force on climate-related financial disclosures.*
[3] Dans une trajectoire de réchauffement climatique de +4 °C à horizon 2100.

INNOVER POUR PRÉSERVER LES RESSOURCES

UNE MESURE DE « L'EMPREINTE RESSOURCES » INNOVANTE

Pour maîtriser et optimiser l'utilisation des ressources et les impacts associés, il est indispensable d'en mesurer l'empreinte des activités du groupe. Cette première étape permet d'identifier les leviers pertinents et le potentiel d'amélioration nécessaire pour définir une trajectoire, et mettre en œuvre des plans d'action.

En 2024, le groupe a initié des travaux visant à développer une méthode de référence de mesure de son empreinte ressources et à définir sa 1ère trajectoire ressources. Avoir une visibilité complète sur l'ensemble des ressources et matières consommées permettra de définir un scénario d'évolution positive de cette empreinte (*via* plus de sobriété et/ou recyclage, reconditionnement…).

Pour établir une méthodologie partagée, le groupe La Poste a lancé un projet de recherche appliquée avec l'appui de spécialistes (*I Care by BearingPoint* et Eco2 Initiative) et d'un comité scientifique composé d'experts reconnus sur ces enjeux (ADEME[1], l'Institut national de l'économie circulaire – INEC, WWF[2], l'Université de Lausanne, la *Circle Economy Foundation*).

DE NOMBREUSES INITIATIVES

Au-delà des travaux fondamentaux en cours, le groupe a lancé de nombreuses initiatives, avec la sobriété pour point commun : réemploi, réparation, reconditionnement, valorisation des déchets.

40 tonnes de vêtements professionnels recyclés en 2024 par Recygo

Alors qu'au 1er janvier 2025, le tri et la valorisation des vêtements professionnels usagés deviendront obligatoires, La Poste a mis en place une filière pionnière, 100% française, pour leur recyclage. Depuis janvier 2024, Recygo, filiale de La Poste, propose une offre de service de collecte et de recyclage aux services publics et à toutes les entreprises pour tous les vêtements professionnels, partout en France et quelles que soient les quantités.

1 456 vélos à assistance électrique reconditionnés en 2024

Nouvelle Attitude, filiale du groupe La Poste, offre au grand public, aux entreprises et au secteur public la possibilité d'acheter des vélos de facteurs reconditionnés par du personnel en insertion professionnelle.
626 vélos reconditionnés ont été vendus en 2024.

Environ 6 M d'emballages postaux réutilisables en 2024

La Poste est engagée depuis plus de dix ans dans l'éco-conception des emballages vendus à ses clients, en promouvant notamment une gamme d'emballages réutilisables deux fois. En parallèle, La Poste encourage ses clients e-commerçants dans l'usage des emballages réutilisables et dans la réduction du vide dans leurs colis. Elle est à l'origine de la spécification AFNOR 2210 Emballages d'expédition réutilisables, applicable quel que soit le transporteur.

2 M€ économisés grâce au réemploi en interne depuis 2021

La Bourse aux Matériels est un service d'échange interne à l'entreprise, en cours de déploiement, qui permet aux établissements de réemployer des objets au lieu de les jeter, générant ainsi des économies matérielles et des impacts financiers et environnementaux positifs. En cumulé sur l'année 2024, 271 transactions ont permis d'échanger plus de 39 000 objets. Depuis le début du projet en 2021, 494 tonnes de CO_2 ont été économisées.

PROTÉGER LA BIODIVERSITÉ

La biodiversité conditionne l'habitabilité de la planète. Elle est au croisement de l'ensemble des enjeux environnementaux et intrinsèquement liée à d'autres enjeux matériels pour le groupe, tels que le changement climatique, la pollution et les ressources.
L'engagement du groupe en faveur de la biodiversité s'inscrit dans une vision de responsabilité à long terme pour lutter contre l'érosion de la biodiversité et la dégradation des écosystèmes.

Dès 2023, La Poste a fait partie des toutes premières entreprises à mesurer son impact sur la biodiversité. À fin 2024, l'empreinte *Global Biodiversity Score* (GBS) du groupe a été élargie et intègre désormais La Poste SA, Geopost, et le groupe La Banque Postale (hors portefeuilles).

Cette empreinte est évaluée :
- pour la **mesure statique** à **1 181 MSA.km² terrestres**[3], et
- pour la **mesure dynamique** à **12,8 MSA.km² terrestres.**

Le groupe La Poste concentre ses efforts sur 2 leviers sur lesquels il peut avoir une action directe pour minimiser les impacts de ses activités sur la biodiversité et les écosystèmes :
- ➜ l'artificialisation des sols *via* ses activités et son implantation immobilière. Le groupe s'engage, avec sa foncière La Poste Immobilier, à contribuer au ZAN[4] à 2050 pour limiter la pression du changement d'usage des terres ;
- ➜ l'impact de ses financements et de ses investissements au travers de ses activités de bancassurance. La Banque Postale a défini une politique de sélection et d'exclusion de ses actifs en portefeuille.

[1] Agence de l'environnement et de la maîtrise énergétique. [2] World Wildlife Fund. [3] La pression sur les écosystèmes s'exprime en *Mean Species Abundance* (MSA) par km². Elle mesure l'abondance moyenne des espèces et permet de caractériser l'intégrité des écosystèmes. [4] Zéro artificialisation nette.

Nos impacts au regard de la Taxonomie européenne

LA TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE DÉFINIT 6 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 3.1.2.4 « Taxonomie » du présent document.

PÉRIMÈTRE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL

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 dans ses secteurs d'activité au niveau européen.

Chiffre d'affaires



31,7% **alignés** sur les 6 objectifs environnementaux

90,0% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

CapEx



44,1% **alignés** sur les 6 objectifs environnementaux

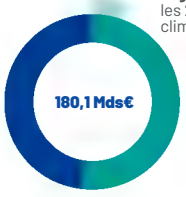
85,4% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

PÉRIMÈTRE DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

La Banque Postale a pour la première fois calculé son ratio d'éligibilité à fin 2024 au regard des six objectifs environnementaux. Le *Green Asset Ratio* de La Banque Postale est stable par rapport à 2023. Le montant des actifs alignés est lui en légère augmentation. Il est essentiellement composé des prêts immobiliers aux ménages alignés aux critères de la Taxonomie.

ACTIVITÉS BANCAIRES

Actifs couverts
(vision chiffre d'affaires)

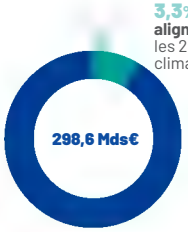


5,7% **alignés** sur les 2 objectifs climatiques

51,4% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

ACTIVITÉS D'ASSURANCE

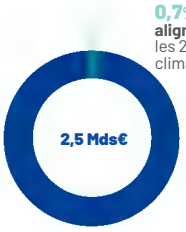
Investissements couverts



3,3% **alignés** sur les 2 objectifs climatiques

8,5% **éligibles** sur les 2 objectifs climatiques

Primes d'assurance non-vie



0,7% **aligné** sur les 2 objectifs climatiques

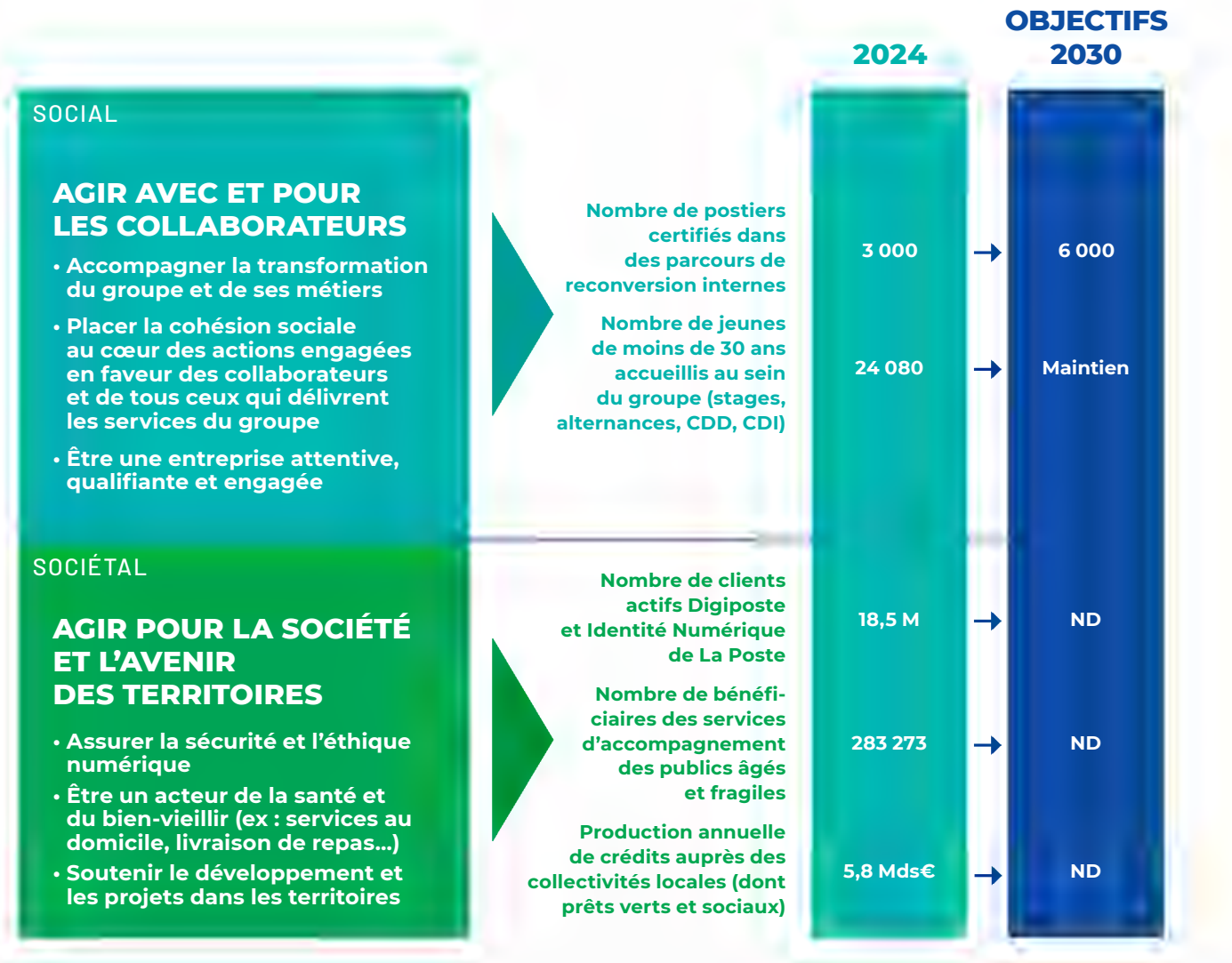
1,2% **éligible** sur les 2 objectifs climatiques

Une entreprise **utile et engagée**

Plus de 226 800 collaborateurs font vivre les valeurs du groupe au quotidien dans le monde. Il est l'un des premiers employeurs de France. Agir avec et pour les collaborateurs est au cœur du modèle social de l'entreprise, à la fois attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance.

Le groupe porte aussi l'ambition de sécuriser les personnes et les échanges afin de développer la confiance, indispensable dans un environnement en mutation rapide. Il développe des solutions d'assurance et des offres sécurisées de gestion des échanges. Il garantit la protection des données et propose des solutions numériques éthiques, souveraines et accessibles à tous.

Présente sur tout le territoire, La Poste est un acteur majeur de sa vitalité. Elle adapte et réinvente sa présence et ses services pour satisfaire les besoins de tous. 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé, La Banque Postale se positionne comme un partenaire incontournable de l'action publique pour développer les territoires inclusifs, dynamiques et écologiques de demain.



AGIR AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

La politique des ressources humaines trouve ses racines dans le socle des valeurs du groupe : ouverture, considération, équité, accessibilité, proximité et sens du service, avec l'ambition d'être une entreprise à impact positif pour la société. La réussite des transformations menées par le groupe prend source dans l'humain. L'ambition est de faire cohésion et d'être un groupe attentif, qualifiant et engagé dans l'innovation sociale et la performance.

UN GROUPE ATTENTIF…

Une réduction de 10% des accidents du travail

Le développement du management de la sécurité dans les activités de la branche Services-Courrier-Colis, les plus exposées au risque physique, a permis une réduction de 10% des accidents du travail au cours des 3 dernières années grâce à la mise en œuvre de différents standards : observations structurées et régulières des postes de travail, protocoles de dialogue dédiés à la sécurité, briefs quotidiens, tours de terrain des managers en extérieur, etc.

Une qualité de vie au travail (QVT) qui se renforce : l'indice QVT du baromètre d'engagement progresse à 6,8/10

Parmi les actions mises en œuvre, La Poste déploie la démarche « Bienveilleurs » avec une cible de 1 000 « Bienveilleurs » à horizon 2025. Ils étaient 600 à fin 2024. Cette démarche vise à créer du lien et à favoriser des relations de travail sereines et apaisées en apprenant à détecter et écouter des collègues qui peuvent avoir des besoins de soutien et d'accompagnement.

Plus de 10 000 solutions logement proposées

En 2024, plus de 10 000 postiers ont pu bénéficier d'une solution logement proposée par La Poste : logement temporaire, accès au parc locatif, accession à la propriété ou logement accompagné. La Poste réserve chaque année des logements pour les postiers auprès des bailleurs et expérimente de nouvelles formes d'accompagnement au logement.

QUALIFIANT…

Un taux d'accès à la formation de plus de 90%

Parmi les dispositifs de formation, La Poste a créé des parcours de reconversion interne vers les métiers qui recrutent : en 2024, le cap du 3 000e postier certifié dans le cadre de ces parcours a été dépassé. La Poste accompagne ainsi l'évolution de carrière des postiers en leur donnant l'opportunité de changer de métier et de bénéficier d'une formation certifiante reconnue.

Sur les 100 000 postiers formés au numérique, plus de 70 000 postiers ont suivi la formation « Objectif IA »

En partenariat avec l'Institut Montaigne, OpenClassrooms et la Fondation Abeona, l'Institut Groupe La Poste propose une formation en *e-learning* d'initiation à l'intelligence artificielle pour tous les postiers.

École de la *data*/IA : première promotion de l'itinéraire balisé *Data Analyst*

En 2024, La Poste a célébré la première promotion des diplômés de l'École de la *data*/IA, qui ont reçu un titre professionnel de niveau bac+4 dont le diplôme est inscrit au Répertoire national des certifications professionnelles et qui ont ainsi pu bénéficier d'une nouvelle opportunité professionnelle sur ce métier d'avenir.

ET ENGAGÉ…

10 accords collectifs majoritaires pour installer les Comités sociaux et économiques

En 2024, La Poste SA a poursuivi la transformation de son dialogue social et a signé 10 accords collectifs majoritaires visant à installer les Comités sociaux et économiques (CSE). Ces nouvelles instances représentatives du personnel font évoluer La Poste SA vers une représentation de droit commun, avec 32 CSE d'établissement, des commissions, des représentants de proximité, des délégués syndicaux et un CSE central.

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à tous les niveaux de l'entreprise

La Poste SA compte 51,5% de femmes dans l'entreprise, près de 40% de femmes parmi les cadres dirigeants et stratégiques, et a atteint l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Les index d'égalité professionnelle de ses principales filiales figurent parmi les meilleurs en France : 94/100 pour La Poste SA, 92/100 pour La Banque Postale, 100/100 pour CNP Assurances.

Emploi des jeunes et égalité des chances

La Poste se mobilise en faveur de l'emploi des jeunes en accueillant chaque année plus de 24 000 jeunes de moins de 30 ans en CDI, CDD, alternances ou stages et veille à l'égalité des chances en travaillant avec les missions locales et le tissu associatif pour favoriser l'insertion des personnes éloignées de l'emploi ou issues des quartiers défavorisés.

SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

Travailleurs de la chaîne de valeur

La Poste noue des relations de confiance au sein des territoires, notamment en France auprès des petites et moyennes entreprises. En tant que donneur d'ordre, le groupe La Poste veille aux conditions de travail et au respect des droits fondamentaux des hommes et des femmes qui œuvrent tout au long de sa chaîne de valeur. La diversification des activités de La Poste exige une gestion spécifique des impacts et des risques relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur, adaptée à sa structure multiactivité.

AGIR POUR LA SOCIÉTÉ ET L'AVENIR DES TERRITOIRES

La transition numérique est un enjeu majeur, porteur de risques (cybersécurité, éthique) et aussi d'opportunités pour le groupe, en lien avec son positionnement sur le numérique de confiance. La réalisation des missions de service public et les services d'intérêt général figurent également parmi les enjeux clés du groupe, qui adapte son réseau de points de contact pour assurer efficacement sa mission d'aménagement du territoire. Au croisement de ces enjeux du numérique et de l'intérêt général, le groupe innove pour adresser les défis de la santé dans les territoires.

ÊTRE L'OPÉRATEUR DE CONFIANCE

La Poste agit pour protéger les biens, les personnes et la donnée et sécuriser l'ensemble de la chaîne de valeur pour développer la confiance. Pour cela, elle déploie sur toute la chaîne de valeur un environnement de travail, des infrastructures et des équipements sûrs, accessibles, souverains et éthiques, notamment en matière numérique.

Assurer la cybersécurité

Face à une recrudescence des menaces cyber, le groupe analyse les risques qui pèsent sur ses activités en cartographiant sa structure juridique et technique, en réalisant une veille sur les attaques et les vulnérabilités, etc. En 2024, ce travail a notamment permis au groupe de fermer plus de 5 000 sites utilisés pour le phishing, dont les attaques visaient les sites bancaires et de transport.

Agir pour une IA éthique

Le groupe La Poste souhaite saisir les opportunités offertes par l'IA en développant des projets *Ethics by Design*, en cohérence avec son engagement de promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal.

Il a adopté une charte éthique *data* & IA à l'occasion de VivaTech 2024. Il anticipe la réglementation européenne (AI Act) et contribue à la création d'un pôle de souveraineté numérique français. Avec plus de 100 projets en cours, le groupe La Poste connaît une forte dynamique autour de l'IA.

Proposer des solutions pour un numérique de confiance

Pour accompagner la transition numérique des entreprises et des territoires, Docaposte conçoit, développe et opère des parcours numériques en s'appuyant sur ses briques technologiques de confiance (identification, facture, vote et recommandé électroniques, archivage, solutions éducatives et de vie scolaire, plateformes de services).

3 métiers	3 assets technologiques	Pour traiter des données sensibles
Éditeur / Intégrateur	***Data* / IA**	**de l'administration**
Conseil / Service	***Cloud***	**des entreprises**
***Back-office* numérique**	**Cyber**	**des citoyens**

2 exemples de solutions de confiance

- **Signature électronique :** Docaposte propose l'offre la plus complète du marché qui couvre l'ensemble des besoins de sécurité et opère plus de 150 M de signatures par an.
- **Digiposte :** ce coffre-fort numérique permet aux particuliers de conserver et de récupérer leurs documents. Hébergé en France, il garantit les plus hauts standards de sécurité et permet de récupérer et transmettre des documents auprès d'organismes privés ou publics (téléphonie, impôts, services sociaux…). Digiposte compte 12 M d'utilisateurs actifs en 2024.

Développer des usages numériques de confiance en écosystème

- ***Cloud* de confiance :** Docaposte, Dassault Systèmes, Bouygues Telecom et la Banque des Territoires ont associé leurs expertises au sein d'un consortium 100% français. NumSpot propose une offre d'hébergement souveraine et de confiance pour protéger les données sensibles comme celles du secteur public, de la santé et de l'éducation.
- **IA générative éthique, souveraine et responsable :** Docaposte a lancé Dalvia Santé, une solution innovante d'IA générative qui permet aux professionnels de santé de gagner du temps sur les tâches administratives pour se concentrer sur les tâches médicales à forte valeur ajoutée.

CONTRIBUER À TRANSFORMER LE SYSTÈME DE SANTÉ

La Poste ambitionne de répondre présent pour tous, partout, tous les jours et d'inventer de nouveaux services et de nouveaux modèles pour répondre aux besoins émergents de la société avec une attention pour les plus vulnérables.

La Poste Santé & Autonomie s'engage pour des parcours de santé éthiques, innovants et efficients

Difficultés de financement, manque de personnel, vieillissement de la population… Le secteur de la santé doit faire face à de nombreux défis. La Poste ambitionne de devenir le partenaire humain et digital de tous les acteurs de santé et d'accompagner la transformation du système de santé face à ses défis d'aujourd'hui et de demain.

49 M de dossiers patients créés

Pour contribuer à l'amélioration du système de santé, c'est tout le parcours de santé qu'il faut aujourd'hui pouvoir adresser. La création de La Poste Santé & Autonomie en octobre 2023 résulte de ce constat et de la conviction que La Poste dispose d'atouts humains et numériques uniques pour apporter des solutions attractives. La Poste Santé & Autonomie développe ainsi Careside, la plateforme humaine et digitale du parcours de santé. Et Docaposte, par ses filiales Maincare, Heva et Weliom, mise sur des services de confiance numérique et sur l'expertise dans le traitement de la donnée de santé.

Accompagner le bien-vieillir à domicile

Organiser les soins à domicile nourrit le lien social et permet ainsi de limiter la perte d'autonomie. Les Prestataires de Santé à Domicile (PSAD) Asten Santé et DiaDom assurent la continuité des soins en dehors de l'hôpital, en fournissant des dispositifs médicaux et des services de suivi aux patients. Les nouvelles missions du facteur autour du bien-vieillir à domicile – visites aux personnes âgées, livraisons de repas ou de médicaments – contribuent aussi au maintien de cette autonomie. En 2024, ce sont 10 M de repas qui ont été portés au domicile de clients par les facteurs.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES ET À LA COHÉSION SOCIALE

Forte de sa présence et de son modèle multimétier, La Poste a l'ambition de coopérer avec l'ensemble des acteurs pour co-construire une proximité humaine innovante et ainsi servir la vitalité des territoires et répondre aux besoins de tous.

426 000 emplois directs, indirects et induits en France en 2024

L'étude d'impact des activités du groupe La Poste témoigne de son rôle d'acteur majeur dans la vie des territoires en soutenant 426 000 emplois. L'ensemble des régions françaises bénéficient de l'impact positif de l'activité du groupe La Poste.

40 545 points d'accès aux services à fin 2024

Grâce à un réseau de points de contact unique, La Poste fournit un service postal à toute la population, dans un cadre adapté à l'environnement local. Malgré une érosion de la fréquentation, La Poste réaffirme sa volonté de rester présente sur tout le territoire. Elle adapte en continu le réseau des points de contact, s'attachant à trouver la meilleure adéquation entre proximité, accessibilité et efficacité économique.

La Poste adapte ses formes de présence en renforçant ses partenariats avec les acteurs locaux publics (agences postales communales) ou privés (grandes et moyennes surfaces, gares, buralistes et autres commerces de proximité). La Poste améliore ainsi le service rendu à la clientèle en élargissant ses amplitudes horaires tout en assurant des revenus complémentaires pour les partenaires.

Le réseau postal est composé de 16 896 points de contact, auxquels s'ajoutent 23 649 points de services (relais et consignes Pickup, Espaces Pro…).

La Poste apporte également du lien humain grâce à ses 63 800 facteurs et livreurs de colis se déplaçant 6 j/7 au domicile de la population.

Ce réseau physique est augmenté d'un écosystème digital puissant : le site laposte.fr et l'application mobile La Poste génèrent une audience de 22,4 M de visiteurs uniques chaque mois. Chaque personne peut ainsi accéder aux services de La Poste partout et à toute heure.

De nouvelles expérimentations ont vu le jour en 2024 pour renforcer l'accessibilité :

- En partenariat avec des agriculteurs, La Poste s'implante dans des exploitations agricoles qui deviennent « point relais de proximité », permettant ainsi de simplifier l'accès aux services postaux en zone rurale.
- Depuis avril 2024, des services postaux essentiels ainsi que des démarches France Services sont rendus dans 5 bureaux de poste itinérants qui sillonnent les territoires isolés (Orne, Gers, Jura, Haute-Marne et Creuse).

Au travers de ces initiatives, La Poste illustre sa volonté de dynamiser sa présence au cœur des zones rurales et de participer au maintien des services publics sur l'ensemble du territoire.

Accompagner les transitions

5,8 Mds€ de production annuelle de crédit aux collectivités, hôpitaux, associations et tissu économique local en 2024.

Du fait de leurs compétences dans les mobilités, le logement, l'aménagement du territoire et de l'étendue de leur patrimoine, les collectivités ont un rôle majeur à jouer dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre. La Banque Postale confirme chaque année son leadership dans le financement des collectivités locales et des établissements publics de santé pour les accompagner dans leurs projets, notamment en faveur de la transition écologique.

Les acteurs de la santé, du logement social et du monde associatif jouent un rôle essentiel dans la lutte contre les inégalités. Ils sont au cœur de la mission de La Banque Postale qui les accompagne dans leur transition énergétique en leur proposant des solutions de financement responsable comme les prêts citoyens.

788 252 personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique

La Poste propose des accompagnements individuels ou collectifs aux outils et aux usages digitaux du quotidien. En 2024, elle a accompagné 788 252 personnes, avec l'objectif d'en former 1 M par an d'ici 2030.

Une gouvernance stable et ouverte

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EXPÉRIMENTÉ ET DIVERSIFIÉ

Présidé par Philippe Wahl, Président-directeur général de La Poste, 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	**7** réunions	**6 ans** ancienneté moyenne
54% [1] de femmes	**92%** taux d'assiduité	**58 ans** âge moyen

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



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

Activité 2024

Le Conseil d'administration s'est réuni **7 fois.**

→ Implication dans la stratégie

- Le Conseil d'administration a examiné le bilan d'exécution du plan stratégique et a adopté une trajectoire financière actualisée, prenant en compte les impacts du contexte économique et géopolitique dans lequel évolue le groupe, ainsi que les effets des mutations structurelles touchant ses activités.

→ Évolutions en matière de RSE

- L'entrée en vigueur de la directive CSRD implique pour le groupe La Poste la publication au titre de 2024 de son premier État de durabilité. Les comités spécialisés «qualité et développement durable», «d'audit» et «de la stratégie et des investissements» ont été impliqués dans les travaux en lien avec la production de ce premier reporting.
- Le Conseil d'administration a par ailleurs adopté pour la première fois en 2024 un budget carbone qui traduit les efforts de réduction d'émissions de GES pour l'année 2025, ainsi que les impacts financiers liés à ces ambitions.

DES EXPERTISES STRATÉGIQUES EN PHASE AVEC LES ENJEUX DU GROUPE

Expertises sectorielles

Les 21 administrateurs ont réalisé une auto-évaluation de leur champ d'expertise stratégique.



DES EXPERTISES FONCTIONNELLES SUR LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS ESG



[1] Ratio loi Copé-Zimmermann.

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2024

LES ADMINISTRATEURS

2 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'État



Philippe WAHL
Président du Conseil d'administration



Franck GERVAIS

1 administrateur représentant l'État



Guillemette KREIS

11 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de la Caisse des Dépôts



Marie-Pierre DE BAILLIENCOURT



Corinne LEJBOWICZ



Philippe LEMOINE



Éric LOMBARD[1]



Françoise MALRIEU



Olivier MAREUSE



Catherine MAYENOBE



Antoine SAINTOYANT



Olivier SICHEL



Nathalie TUBIANA



Claire WAYSAND

7 administrateurs représentant les salariés



Irène BAUDRY[2]



Stéphane CHEVET



Ruben DA ROCHA



Isabelle FLEURENCE



Franck HASPOT



Sylvie JOSEPH



Hugo REIS

LES CENSEURS

3 censeurs nommés par décret du ministre de l'Économie

Représentants des usagers des services publics, des communes ou de leurs groupements



Guylaine BROHAN



Patrick MOLINOZ



Marielle MURET-BAUDOIN

AUTRES PARTICIPANTS AU CONSEIL



Thomas COURBE
Commissaire du gouvernement



Emmanuel CHARRON
Chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de La Poste

[1] Jusqu'au 23/12/2024.
[2] Irène Baudry n'a pas souhaité communiquer sa photo.

5 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Dans l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'appuie sur **cinq comités spécialisés,** chargés de préparer en amont les séances plénières. Le commissaire du gouvernement et le chef de la mission de contrôle économique et financier assistent aux séances de chacun de ces comités.

Comité de la stratégie et des investissements

9	6	89%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité d'audit

5	10	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

4	3	83%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité qualité et développement durable

7	3	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité des missions de service public

7	4	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Le rôle du Comité d'audit évolue

Du fait de l'entrée en vigueur de la directive européenne CSRD et de la production au titre de 2024 du premier État de durabilité par le groupe La Poste, le rôle du Comité d'audit s'est élargi. Au-delà des sujets récurrents, comme l'examen des comptes annuels et semestriels, la cartographie des risques du groupe, la programmation des audits et du rapport annuel de la Commission des achats, le Comité d'audit est désormais chargé d'examiner l'État de durabilité, en lien avec les commissaires aux comptes en charge de le certifier.

UN COMITÉ DE MISSION ATTENTIF AUX ENGAGEMENTS DE LA POSTE

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.

Huit membres communs assurent un **lien entre le Conseil d'administration et le Comité de mission.**

Comité de mission

3	53%	88%	3 ans	58 ans
réunions	de femmes	taux d'assiduité	ancienneté moyenne	âge moyen

Activité

Les indicateurs de l'entreprise à mission ont fait l'objet d'une vérification externe en 2024. Sur cette base, le Comité de mission a validé la réalisation de ses engagements par La Poste en 2024 [1]. La réflexion engagée en 2024 sur l'évolution des indicateurs de l'entreprise à mission se poursuivra en 2025 autour des sujets de proximité, d'environnement, des personnes éloignées de l'emploi, des ressources... Le travail avec le Comité de mission de La Banque Postale se poursuivra, notamment avec la mise en place de nouveaux indicateurs communs aux deux sociétés à mission autour du financement à impact et de l'inclusion bancaire. Les visites de terrain se poursuivront en 2025.

[1] Le rapport du Comité de mission est publié sur le site du groupe : www.lapostegroupe.fr.

DIRECTION GÉNÉRALE

Le Président-directeur général[1] 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 réserve des pouvoirs de l'Assemblée Générale et du Conseil d'administration.

FEUILLE DE ROUTE

Les critères ESG représentent 50% de la feuille de route du Président-directeur général

Cette feuille de route, alignée sur les objectifs du plan stratégique, est déclinée dans la rémunération des dirigeants du groupe. Elle représente 25% de la rémunération variable des membres du Comex.

50% Critères ESG

- **20%** liés à la performance opérationnelle et aux projets
  - **5%** liés à la transformation numérique
  - **5%** liés à la satisfaction client
  - **10%** liés à la capacité d'adaptation du groupe et à l'agilité managériale
- **30%** liés eux enjeux ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance)
  - **5%** liés à la formation numérique pour chaque postier
  - **5%** liés à la parité femme/homme parmi les cadres dirigeants
  - **5%** liés à l'amélioration du rating des principales agences de notation extra-financière
  - **5%** liés au baromètre d'engagement avec le suivi de la note sur la « qualité de vie au travail »
  - **5%** liés à la réduction des émissions nettes des gaz à effet de serre (GES) du groupe dans une trajectoire qui limite le réchauffement climatique à 1,5 °C
  - **5%** liés à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail

COMITÉ EXÉCUTIF

10 membres

Instance d'échange stratégique et de décision sur l'ensemble des sujets transverses du groupe. Il examine 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.

40% de femmes

60 ans âge moyen

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



Philippe WAHL
Président-directeur général de La Poste, Président de Geopost

MEMBRES DU COMEX AU 31 DÉCEMBRE 2024



Nathalie COLLIN
Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique



Yves DELMAS
Directeur général adjoint, en charge de Geopost, Administrateur-directeur général de Geopost



Nicolas ROUTIER
Directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation



Philippe BAJOU
Directeur général adjoint, Secrétaire général du groupe La Poste, Président de La Poste Immobilier



Valérie DECAUX
Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du groupe



Philippe DORGE
Directeur général adjoint, en charge de la branche Services-Courrier-Colis



Stéphanie BERLIOZ
Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe



Stéphane DEDEYAN
Directeur général adjoint, Président du directoire de La Banque Postale



Marie-Aude DUBANCHET
Directrice générale adjointe, en charge de la communication du groupe

CONSEILLER DU PRÉSIDENT



Yves BRASSART
Conseiller du Président-directeur général, en charge de la stratégie du groupe

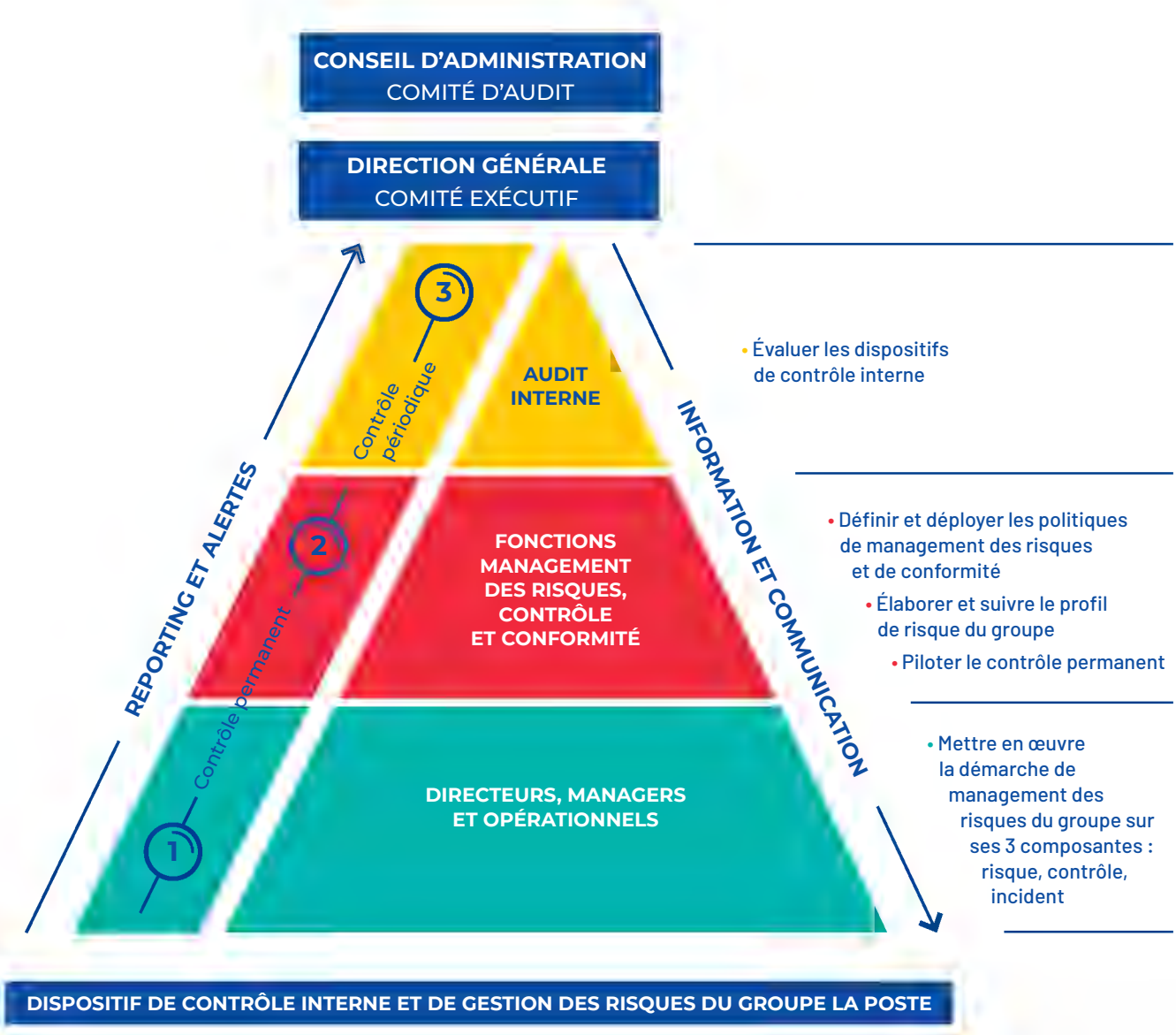
[1] L'article 11 de la loi du 2 juillet 1990 impose à La Poste le cumul des fonctions.

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 défense.

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.



LES RISQUES LES PLUS SUIVIS PAR LE GROUPE

Pour faire face aux risques liés à la transformation rapide de son environnement et de son modèle multiactivité, La Poste s'appuie sur une démarche rigoureuse et régulière d'identification, d'évaluation et de traitement des risques.

L'actualisation régulière de la cartographie des risques du groupe fait ressortir, au sein de chacune des catégories, le risque majeur ou critique auquel l'entreprise est particulièrement exposée et qui est susceptible d'impacter le plus fortement sa performance. Les quatre risques mis en avant font l'objet d'un suivi rapproché et de dispositifs de maîtrise renforcés au niveau du groupe.

CHANGEMENT CLIMATIQUE	SANTÉ ÉCONOMIQUE DU GROUPE	CYBER	NON-CONFORMITÉ
CATÉGORIE			
Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique	**Risques liés à la transformation du modèle économique et social**	**Risques transverses liés aux activités du groupe**	**Risques liés au non-respect des lois et règlements**
CRITICITÉ NETTE ■■■■	■■■■	■■■■	■■■
DESCRIPTION			
Contexte • Forte exposition du groupe aux risques du changement climatique en raison de l'étendue de ses implantations géographiques et de la densité de sa présence physique dans les territoires. • Nécessité d'adapter le modèle d'affaires du groupe pour faire face à l'accélération du changement climatique avec l'ambition d'atteindre Zéro émission nette en 2040. **Impacts** • Changement climatique impactant toutes les activités du groupe, menaçant ses actifs physiques et sa chaîne d'approvisionnement, ses collaborateurs et partenaires.	**Contexte** • Santé économique du groupe, garante de son développement pérenne (autofinancement de ses activités, modernisation de son outil de production, accès aux sources de financement externes, financement des engagements en matière de transition énergétique…). **Impacts** • Évolution défavorable de la santé économique du groupe dans un contexte macroéconomique et géopolitique encore difficile : - baisse des volumes du Courrier, diminution des marges du colis, pesant sur la rentabilité du groupe, - augmentation du déficit net non compensé des missions de service public.	**Contexte** • Accroissement de l'exposition du groupe au risque cyber *via* la multiplication et la sophistication des attaques, accentué par : - le développement de ses activités de confiance numérique, - la digitalisation croissante de ses processus et parcours client. **Impacts** • Réussite d'une attaque cyber d'envergure pouvant entraîner la destruction de tout un pan de l'activité du groupe et avoir des conséquences désastreuses en termes d'image sur ses partenaires et ses clients.	**Contexte** • Forte exposition du groupe aux risques de non-conformité en raison notamment de sa stratégie de développement à l'international et de la diversification de ses activités. • Mise en conformité avec de nouvelles réglementations locales, extraterritoriales et sectorielles, contraignantes et parfois difficilement conciliables avec les réglementations d'ordre général. **Impacts** • Non-respect des lois et règlements pouvant entraîner une atteinte à la réputation du groupe en cas d'infraction ou de sanction, affecter de manière significative son activité et constituer un frein à son développement.
MESURES DE MAÎTRISE DES RISQUES			
• Mesure de la vulnérabilité du groupe aux aléas climatiques et évaluation de sa résilience au regard des différents risques climatiques à horizon 2030 et 2050 selon deux scénarios (réchauffement de +1,5 °C et +4 °C). • Plans d'action à mettre en œuvre en 2025 s'articulant autour de 4 axes : immobilier (dont IT), collaborateurs du groupe, modèle d'affaires et gouvernance du risque climatique.	• Sécuriser l'équilibre financier des missions de service public. • Augmenter l'EBITDA[1] ajusté grâce à la croissance de l'activité et la maîtrise des charges de fonctionnement. • S'assurer de la rentabilité des investissements en interne et en externe. • Piloter le besoin en fonds de roulement.	• Sécuriser les activités du groupe notamment *via* un plan de sécurisation global des systèmes d'information dont l'objectif est de sécuriser 100% des systèmes informatiques critiques, enrôler 100% des filiales du groupe, sécuriser 100% des équipements connectés et sensibiliser 100% des collaborateurs aux risques et menaces cyber.	• Optimisation de la gouvernance et du pilotage des programmes de conformité. • Complétion du cadre de référence pour les réglementations d'ordre général. • Développement de la culture conformité.

■■■■ : Critique ■■■ : Majeur

[1] Cf. définitions des indicateurs alternatifs de performance, situées en fin du chapitre 2.

Des résultats 2024 en progression, portés par la diversification des activités du groupe

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



INVESTISSEMENTS



RÉSULTAT D'EXPLOITATION



CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



DETTE NETTE



FREE CASH-FLOW



RATIO D'ENDETTEMENT Dette nette/EBITDA ajusté



(1) Y compris le solde de la croissance externe, négatif du fait de la cession de La Poste Telecom.

NOTATION FINANCIÈRE

S&P Global Ratings	
Long terme	**A**
Court terme	A-1
Perspective	**Stable**
Dernière publication	31 octobre 2024

Fitch Ratings	
Long terme	**A+**
Court terme	F1+
Perspective	**Stable**
Dernière publication	26 novembre 2024

Une performance environnementale et sociétale classée parmi les meilleures

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE

Réduction des émissions de GES[1]

-6,8%
soit -306 768 teqCO_2 *vs* 2023

Réduction des émissions de GES par colis

-7,7%
soit -137 500 teqCO_2 *vs* 2023

Part des CapEx verts[2]

52%
soit plus de 1 € sur 2 € investis

Encours d'investissements responsables[3]

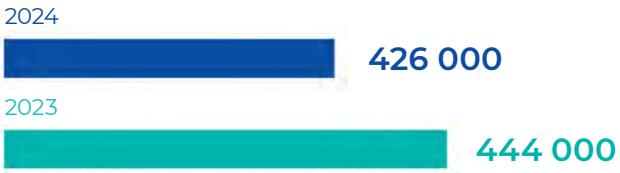
390 Mds€
+10% *vs* 2022

***Green asset* ratio réglementaire de LBP**

5,7%
+20 pts *vs* fin 2023

PERFORMANCE SOCIÉTALE

EMPLOIS SOUTENUS DIRECTS ET INDIRECTS



TAUX D'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP[4]



PART DE L'OFFRE CITOYENNE DANS LA PRODUCTION DE LA BANQUE POSTALE

32%
+4 pts *vs* 2023

[1] Au périmètre groupe sur l'ensemble des catégories SBTi : émissions directes *scopes* 1 et 2 et émissions indirectes *scope* 3, catégories 3,1 (achats), 3,3, 3,4 (sous-traitance transport) et 3,7 (trajet domicile-travail).
[2] Part des CapEx alignés sur les CapEx éligibles à la Taxonomie verte européenne, périmètre industriel et commercial.
[3] Au périmètre La Banque Postale, CNP Assurances et LBP AM.
[4] Au périmètre La Poste SA.

NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

Moody's ESG Solutions

1er dans le monde
tous secteurs confondus, score 81/100 (octobre 2024)

CDP

Top 2%
tous secteurs confondus, Leadership CDP Climate Change, score A (février 2025)

ecovadis

Top 1%
des entreprises du secteur activités postales, courrier et transport multimodal de marchandises, score 79/100 (septembre 2024)


LOG'ISSIMO
Véhicule éco-conduit
CITROËN
GB-371-SE
89

4 RISQUES ET CONTRÔLES

4.1 FACTEURS DE RISQUES 276

- 4.1.1 Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique 277
- 4.1.2 Risques liés à la transformation du modèle économique et social 280
- 4.1.3 Risques liés au non-respect des lois et règlements 285
- 4.1.4 Risques transverses liés aux activités 286

4.2 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES 288

- 4.2.1 Gouvernance et organisation 288
- 4.2.2 Mise en œuvre 290

4.3 PLAN DE VIGILANCE 291

- 4.3.1 Contexte réglementaire et gouvernance 291
- 4.3.2 Cartographie des risques 295
- 4.3.3 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre 307
- 4.3.4 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants 314
- 4.3.5 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements 322
- 4.3.6 Formation et sensibilisation 324
- 4.3.7 Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité 324
- 4.3.8 Compte-rendu de mise en œuvre 324

4.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 330

4.5 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES 331

4.1 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.

Synthèse par catégorie des facteurs de risque assortis de leur degré de criticité nette

Principaux facteurs de risques	Criticité nette
RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT EXTERNE	
Contexte macro-économique et géopolitique défavorable et incertain	■■■■
Sensibilité de La Banque Postale au risque de taux d'intérêt	■■■■
Attrition accélérée des différentes familles de courrier	■■■■
Transformation rapide du marché de la logistique et concurrence accrue	■■■■
Changement climatique	■■■■
RISQUES LIÉS À LA TRANSFORMATION DU MODÈLE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL	
Capacité à maintenir le groupe en bonne santé économique et financière	■■■■
Sous-compensation des missions de service public	■■■■
Adaptation trop lente du modèle économique de la branche Services-Courrier-Colis	■■■■
Adaptation insuffisante des activités logistiques de Geopost	■■■■
Risques stratégiques liés aux activités bancaires et assurantielles de La Banque Postale	■■■■
Transformation insuffisamment rapide du réseau des bureaux de poste	■■■■
Développement d'une offre numérique en décalage par rapport au marché	■■■■
Insuffisance des relais de croissance rentables	■■■
Sécurisation insuffisante des opérations de fusions et acquisitions	■■■
Capacité de refinancement sur les marchés financiers	■■■
Fonds propres prudentiels de La Banque Postale	■■■
RISQUE LIÉ AU NON-RESPECT DES LOIS ET RÈGLEMENTS	
Non-conformité	■■■
RISQUES TRANSVERSES LIÉS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE	
Risque cyber	■■■■
Perturbation des activités en cas de crise majeure	■■■
Risque de fraude	■■■
Santé et sécurité des collaborateurs	■■■

■■■ *majeur* ■■■■ *critique*

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 des risques du groupe, 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 ayant un impact net significatif ou émergent et susceptible d'influencer la prise de décision d'investissement. En accord avec les attentes du règlement délégué (UE) n° 2017/1129, 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 :

1. **Liés à l'environnement externe du groupe**

   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.

(1) *Au sens de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, die « PACTE ».*

2. **Liés à la transformation du modèle économique et social du groupe, à la mise en œuvre des relais de croissance et à la prise en compte des attentes des diverses parties prenantes**

   Ils portent sur la transformation des activités historiques du groupe, ainsi que sur les relais de croissance à développer.

3. **Liés au non-respect des lois et des règlements**

   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.

4. **Transverses liés aux activités du groupe**

   Ils couvrent les problématiques de santé et de sécurité des personnes, de cybercriminalité, fraude et de perturbation des activités en cas de crise majeure.

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 présentés dans ce document uniquement, les risques du groupe ayant une criticité nette majeure ou critique.

Pour chaque facteur de risque, sont décrits ses impacts potentiels négatifs sur les activités du groupe et les principales mesures d'atténuations engagées.

4.1.1 Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique

Risques stratégiques liés à l'environnement économique, financier, géopolitique

Contexte macro-économique et géopolitique défavorable et incertain

▼ **Description**

En 2024, le contexte macro-économique a été caractérisé par :

- un environnement macro-économique global très volatil et incertain rendant la planification et les investissements à moyen et long terme difficiles et nécessitant des efforts constants d'adaptation et de flexibilité ;
- un environnement géopolitique fragmenté (avec la poursuite des conflits en Ukraine et au Proche-Orient, les résultats des élections américaines, les désaccords politiques en Europe et l'instabilité sociale et politique en France…) pesant sur la reprise du commerce mondial.

Malgré une baisse des tensions inflationnistes, cet environnement économique incertain a continué à impacter l'activité du groupe en 2024 (baisse des volumes de courrier, pression sur les marges de l'activité Colis, dégradation du déficit net des missions de service public…).

▼ **Mesures de maîtrise des risques**

Pour se prémunir des évolutions de l'environnement macro-économique et géopolitique, le groupe, et Geopost en particulier, ont mis en œuvre :

- une surveillance de la situation économique et géopolitique de chaque pays où le groupe est implanté afin que soient prises les éventuelles mesures d'adaptation nécessaires ;
- une diversification des implantations géographiques, initiée il y a plusieurs années, pour assurer une meilleure résilience en cas de récessions économiques ciblées sur certaines zones et profiter des cycles de croissance d'autres zones.

Sensibilité de La Banque Postale au risque de taux d'intérêt

▼ Description

À la suite des événements politiques récents en France, une plus grande volatilité sur les marchés financiers européens a été constatée, à la fois pour les rendements des emprunts d'État et pour les bourses. Les investisseurs restent vigilants à la fois sur la soutenabilité de la dette publique française et sur les conséquences économiques pour les entreprises de cette nouvelle situation politique.

Après avoir procédé en décembre à une quatrième baisse de son taux directeur en six mois (-25 points de base pour atteindre 3,00%), la BCE prévoit quatre baisses en 2025.

Dans ce contexte, La Banque Postale reste fortement exposée à la sensibilité au taux en raison principalement des risques potentiels suivants :

- la poursuite des arbitrages et des réallocations d'épargne par les épargnants malgré la baisse des taux directeurs en lien avec l'instabilité économique et politique (ex : rachats de contrats d'assurance vie au niveau de CNP Assurances) ;
- le risque de taux réglementés : la banque est structurellement « payeuse » d'inflation *via* l'épargne réglementée (dont une partie est indexée sur l'inflation). À fin décembre 2024, la sensibilité de la marge nette d'intérêts (MNI) à un an à un choc d'inflation de 1% est de -46 millions d'euros en lien avec le *fixing* du taux livret A en février 2025 ;
- la sensibilité de la MNI à une forte baisse des taux directeurs. La sensibilité à une hausse des taux d'intérêts sur un horizon d'un an est positive : une augmentation des taux de 10 points de base (+1,0%) a un impact de +99 millions au 31 décembre 2024 (respectivement de +87 millions d'euros à fin 2023) ;
- l'augmentation du coût de refinancement en fonction des décisions économiques et politiques prises ;
- la solvabilité fortement affectée en cas de hausse des taux en raison de la baisse de la valeur des titres obligataires. Ainsi, à fin septembre 2024, une hausse de taux de 100 points de base réduit les fonds propres IFRS (et transitivement le CET1) à hauteur de 0,5 million d'euros.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Face à cette situation, la stratégie de La Banque Postale repose sur quatre axes :

- restructuration de la planification stratégique financière qui s'articule autour de quatre chantiers, dont celui sur la performance globale (avec le déploiement d'outils permettant notamment d'optimiser la projection de la MNI) ;
- revue de la fonction *Asset liability management*(1) (ALM) avec notamment une optimisation de la stratégie de couverture et du cadre de gestion ALM ;
- poursuite du programme de couverture du risque inflation lié au taux de rémunération de l'épargne réglementée ;
- suivi rapproché des rachats au sein de CNP Assurances, en particulier en Italie, avec la poursuite des actions menées depuis plus d'un an (campagnes commerciales pour favoriser la collecte, mise en place d'un programme de réassurance permettant de renforcer la solvabilité…).

Risques stratégiques liés à l'environnement des marchés

Attrition accélérée des différentes familles de courrier

▼ Description

La Poste fait face à une chute massive du courrier depuis de nombreuses années avec la disparition en 10 ans de 12 milliards de lettres et 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

À fin 2024, les volumes de courrier distribués(2) ont diminué de 8,2% par rapport à la même période de l'année précédente, en léger écart défavorable avec la trajectoire prévue.

Cette baisse continue de l'usage du service universel postal est liée au développement des services numériques qui se substituent à l'envoi par exemple des courriers physiques.

Cette dématérialisation des courriers s'accélère sous l'impulsion notamment de l'État et du législateur :

- développement des démarches administratives dématérialisées ;
- obligation de facturation électronique qui sera effective pour les entreprises selon leur taille le 1er septembre 2026 ou 2027 ;
- projet de loi « Climat et résilience » intégrant dans son article 9 « Oui Pub » qui menace le média courrier.

En 2024, dans ce contexte, le risque d'attrition accélérée des différentes familles de courrier reste stable à un niveau critique.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Pour atténuer les impacts de ce risque, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) continue de réduire ses coûts, de moderniser son offre de services et de miser sur de nouveaux relais de croissance, tout en conservant l'adhésion des postiers.

Par ailleurs, pour contenir le décrochage des volumes de courrier, la BSCC mène des plans d'actions spécifiques relatifs aux courriers relationnel et publicitaire portant notamment sur :

- le suivi et le pilotage de clients historiques et la conquête de nouveaux clients grands comptes ;
- le déploiement de nouvelles solutions marketing (ex. : courrier relationnel industriel) ;
- la communication avec la valorisation du courrier en interne et en externe ;
- la mise en place d'une veille sur les projets de lois ;
- le déploiement du plan de formation des facteurs ;
- la mise en place du plan de rémunération variable dans les établissements de traitement du courrier.

(1) Terme défini dans le glossaire situé en fin de document.
(2) Sur la base du trafic payant.

Transformation rapide du marché de la logistique et concurrence accrue

▼ Description

Face à la chute massive du courrier, le groupe a développé ses activités logistiques (relais de croissance) depuis de nombreuses années. Il est devenu leader de la livraison de colis en France avec 48% de part de marché et leader du colis express en Europe avec des marques fortes comme Colissimo, Chronopost ou DPD.

Porté par une période d'expansion exceptionnelle de l'e-commerce, le marché de la logistique, devenu très attractif, s'est transformé rapidement.

- Évolutions des clients et des plateformes :
  - internalisation des activités logistiques pour certains « grands » clients du groupe ayant des volumes suffisants pour atteindre la masse critique ;
  - désintermédiation des « petits » clients grâce à des agrégateurs offrant des prix plus compétitifs et des options de négociation plus fortes réduisant les marges sur les volumes les plus rentables ;
  - concentration des volumes de colis chez certains clients (en raison de changement dans les habitudes de consommation) entraînant une dépendance plus forte d'entités du groupe vis-à-vis de ces derniers.
- Évolutions de marché avec le développement rapide de la livraison hors domicile en Europe, en particulier avec des opérateurs à bas coûts qui exercent une pression forte sur les marges et prennent des parts de marché aux acteurs de la livraison à domicile.
- Recomposition du marché avec l'arrivée de nouveaux acteurs ayant des moyens financiers importants et le poids croissant des acteurs à bas prix (spécialistes du « hors domicile » ou des opérateurs postaux à l'international), intensifiant l'environnement concurrentiel.

Depuis 2022, il est enregistré un ralentissement des volumes de colis distribués (avec une légère reprise en 2024) lié notamment à une perte de pouvoir d'achat des consommateurs dans un contexte économique difficile alors même que les capacités mondiales ont fortement augmenté depuis 2020.

Cela génère une concurrence exacerbée des acteurs du marché avec une pression sur les prix de livraison et des attentes des clients de plus en plus forts.

Dans ce contexte, le risque lié à la transformation rapide du marché de la logistique se maintient à un niveau critique.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Pour faire face à ce risque et maintenir sa rentabilité, le groupe[1] renforce principalement :

- la captation de la croissance du marché sur de nouveaux secteurs en diversifiant sa clientèle et ses activités ;
- le développement de services plus compétitifs en coûts (ex : livraison hors domicile) et de nouvelles offres afin de sécuriser les volumes et éviter la captation par la concurrence ;
- l'innovation pour anticiper un marché en constante mutation (réduction des délais de livraison, traçabilité des envois en temps réel, options de livraisons, flexibilité, etc.) ;
- l'adaptation de ses processus et le modèle de coûts pour préserver les marges.

Risque stratégique lié aux enjeux RSE

Changement climatique

▼ Description

La Poste, dont les activités sont ancrées dans les territoires, a pris en compte la nécessité d'adaptation de son modèle d'affaires pour faire face au changement climatique qui s'accélère. S'adapter au changement climatique correspond au troisième objectif de la politique Climat 2024-2030 du groupe.

Une étude menée en 2024 dans le cadre de la *Corporate Sustainability Reporting Directive*[2] (CSRD) a permis de rendre tangible la vulnérabilité du groupe aux aléas climatiques (inondations, tempêtes, feux, glissements de terrain, hausse des températures), et d'évaluer sa capacité de résilience à horizon 2030 et 2050 selon les deux scénarios climatiques demandés par la CSRD (+1,5 °C et +4 °C).

Sur cette base, une matrice des risques climatiques, composée de données spécifiques (géolocalisation des sites, typologie des périls, score d'exposition aux périls) a été élaborée et fait ressortir :

- des risques physiques prioritaires avec un scénario à +4 °C :
  - dommages aux actifs immobiliers et productifs liés aux événements climatiques extrêmes,
  - interruption des services ou perte d'activités liée aux événements climatiques extrêmes : actifs immobiliers,
  - hausse du coût ou défaut d'assurabilité des actifs et des activités exposés aux événements climatiques extrêmes,
  - impact des températures sur la santé, la sécurité, les conditions de travail des employés (santé physique et psychosociale) ;
- des risques de transition avec un scénario à +1,5 °C :
  - prix du carbone : taxations des émissions du secteur transport et du bâtiment,
  - augmentation du coût du transport lié au prix des énergies,
  - augmentation du coût d'exploitation des bâtiments liée au prix des énergies,
  - changement des habitudes de consommation des clients.

▼ Mesures de maîtrise des risques

À partir de cette étude, les principaux plans d'actions à mettre en œuvre en 2025 s'articulent autour de quatre thématiques :

- l'immobilier (dont IT) ;
- les postières et les postiers ;
- le modèle d'affaires ;
- la gouvernance à mettre en place autour du risque climatique.

Les travaux visent à préparer le plan d'adaptation du groupe au changement climatique et à tirer les conséquences en matière d'opportunités.

(1) Cf. Risques liés aux modèles de la BSCC et de Geopost.
(2) Terme défini dans le glossaire situé en fin de document.

4.1.2 Risques liés à la transformation du modèle économique et social

Risque stratégique lié à la profitabilité du groupe

Capacité à maintenir le groupe en bonne santé économique et financière

▼ Description

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, de la rentabilité des investissements et du niveau des compensations des missions de services publics.

Elle doit permettre :

- d'autofinancer les activités et la croissance organique courante, *i.e* dégager un flux de trésorerie positif chaque année, sauf choc exogène ;
- d'assurer l'accès du groupe à ses sources de financements externes (dettes, actionnaires) pour permettre la réalisation d'opérations de croissance externe et de croissance organique significatives ;
- de financer l'ensemble des engagements du groupe, notamment en matière de transition énergétique et de responsabilité sociétale.

Dans un contexte macro-économique toujours défavorable (accentué par un contexte politique en France instable), le risque lié à la capacité à maintenir le groupe en bonne santé économique et financière résulte notamment en 2024 :

- d'une sous-compensation des missions de service public qui pèse lourdement sur les résultats du groupe ;
- des impacts sur la profitabilité du groupe notamment de la poursuite de l'attrition du courrier et de la diminution des marges sur le colis.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Les principaux plans d'actions mis en œuvre pour couvrir ce risque s'appuient sur cinq axes :

- sécuriser l'équilibre financier des missions de service public[(1)] ;
- augmenter l'EBITDA ajusté 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 finance pour améliorer la qualité des prévisions ;
- renforcer l'intégration du cash et du capital dans le pilotage du groupe.

Risques stratégiques internes liés aux missions de service public et à la transformation du modèle économique des branches

Sous-compensation des missions de service public

▼ Description

La Poste est chargée par la loi de 1900 modifiée de quatre missions de service public : service universel postal, aménagement du territoire, transport et distribution de la presse, accessibilité bancaire.

La baisse continue de l'usage de ces missions de service public se poursuit depuis de nombreuses années en raison principalement du développement des services numériques qui se substituent à l'envoi de courriers physiques et à la réalisation d'opérations bancaires en bureaux de Poste. La crise sanitaire en 2021 et 2022 a agi comme un accélérateur de la modification des usages et, par ailleurs, les tensions inflationnistes ont renchéri le coût d'exécution des missions de service public (énergie, véhicules, etc.).

Pour faire face à cette situation, La Poste a adapté ses missions de service public, y compris en s'appuyant sur des modifications réglementaires. Elle a déployé en 2023 la Nouvelle gamme courrier (offre-pivot en J+3), poursuivi la transformation de son réseau de points de contact (les partenaires représentent désormais 60% du total des points de contact) et revalorisé les tarifs de la mission presse (alignement des tarifs sur la catégorie la plus élevée à partir de 2023).

Toutefois, l'obligation de maintenir un haut niveau de services sur tout le territoire dans un contexte de baisse des usages non seulement ne peut compenser ces efforts mais creuse même le déficit annuel cumulé des quatre missions de service public, qui après compensations publiques, est passé de -311 millions d'euros en 2016 à -1 198 millions d'euros en 2023.

Cette sous-compensation des déficits touche chacune des missions de service public, avec une intensité plus ou moins forte (déficit non compensé par rapport au coût de 92% pour la presse, 24% pour l'accessibilité bancaire) et représente une charge considérable pour La Poste, qui dégrade sa profitabilité, accroît sa dette et capte des moyens qui devraient être consacrés à son développement et à sa compétitivité.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Pour limiter l'accroissement du poids représenté par la sous-compensation des missions de service public dans la santé économique et financière du groupe, La Poste a établi et proposé un plan d'action autour de plusieurs axes :

- intensifier l'optimisation des missions de service public à périmètre constant, avec des leviers supplémentaires tels que l'évolution des règles de raccordement postal et l'ajustement des exigences de délai de distribution des flux de courrier ;
- garantir le respect du contrat d'entreprise dans les lois de finances ;
- revoir les tarifs du service universel postal et du service public de distribution de la presse ;
- impliquer les collectivités territoriales, notamment les communes, dans le financement de la mission d'aménagement du territoire.

Au-delà de ce plan d'action, il sera nécessaire de prévoir une démarche d'adaptation globale des missions de service public en réponse aux attentes de la collectivité et en cohérence avec les moyens que la puissance publique entend leur consacrer. Ces travaux devraient pouvoir être engagés dès 2025 avec toutefois des incertitudes liées à la situation politique en France.

(1) Cf. risque lié aux missions de service public.

Adaptation trop lente du modèle économique de la branche Services-Courrier-Colis

▼ Description

Le contexte macro-économique défavorable s'est poursuivi en 2024 malgré la baisse des tensions inflationnistes contribuant à la poursuite de la baisse des volumes du courrier et à la diminution des marges du colis malgré la reprise de la croissance des volumes.

Rendre La Poste moins vulnérable vis-à-vis du Courrier reste une des priorités du groupe. Dans cette perspective, et en cohésion avec le plan stratégique du groupe, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) a engagé une refonte de son modèle économique afin d'assurer une rentabilité viable.Parmi les actions menées au cours des deux dernières années, figurent :

- une refonte et un déploiement de la Nouvelle Gamme Courrier (NGC) avec une offre pivot en J+3 ;
- une restructuration de la filiale Mediaposte du fait de l'attrition du marché de l'imprimé publicitaire, avec l'intégration de l'outil de production à la maison mère ;
- un développement de l'activité Colis (Colissimo) dans un contexte très concurrentiel et avec des attentes des clients très fortes ;
- côté diversification, l'élaboration et la validation d'une nouvelle stratégie par La Poste Santé & Autonomie, qui a fait l'objet d'une présentation aux acteurs du marché en octobre 2023. Cette stratégie s'organise autour de deux axes avec les services de proximité humaine (pilotage par la BSCC) et les services numériques de confiance (pilotage par Docaposte). S'agissant des services de proximité, le développement de Log'issimo se poursuit pour devenir le leader sur ce marché.

Le risque d'adaptation trop lente du modèle économique de la BSCC reste à un niveau de criticité maximum en raison de la poursuite de l'attrition des différentes familles de courrier (-8,2% au 31 décembre 2024 *vs* 31 décembre 2023 pour le Courrier adressé) que ne compense pas la hausse du chiffre d'affaires de l'activité Colis.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Dans ce contexte, la BSCC déploie un plan de couverture de ce risque qui repose notamment sur :

- l'optimisation du déploiement de la NGC avec l'adaptation des processus de production et du plan de transport et un pilotage resserré de cette activité (trajectoire des volumes de courrier respectée, *Net Promoter Score*[1] (NPS) du Courrier nettement supérieur à l'objectif, trajectoire d'économie de charges respectée et trajectoire de réduction des émissions de CO_2 respectée) ;
- la contribution aux travaux de la loi postale désignant l'opérateur en charge du service universel postal (SUP) (financement à partir de 2026), et la garantie dans la durée du financement pérenne du SUP dans le cadre de la loi postale, *via* la mise en œuvre d'un calcul du coût net ;
- le déploiement de la stratégie du Colis en consolidant le résultat d'exploitation ;
- le développement des activités de nouveaux services de l'ensemble des *Business Units* (BU) (BU Autonomie & Santé, BU Nouveaux Services) avec la montée en charge du réseau Log'issimo et des solutions de logistique de proximité (Log'issimo Retail) ;
- l'innovation et la digitalisation de bout en bout des échanges avec les clients et le renforcement de l'efficacité de la BSCC par un usage accru de l'IA.

Adaptation insuffisante des activités logistiques de Geopost

▼ Description

La pression concurrentielle pèse fortement sur les activités logistiques du groupe (Express et Colis). Le marché du transport de colis est en constante évolution. Les tendances telles que la digitalisation, l'accent sur la durabilité et l'évolution des attentes des consommateurs continuent de façonner le paysage concurrentiel entraînant une plus forte concentration des acteurs et de certains clients, le développement d'une forme d'e-commerce *low cost* et le développement de solutions de livraison hors domicile notamment.

Ce contexte d'intensité concurrentielle accrue exerce une pression sur les prix des livraisons nécessitant le développement de services plus compétitifs (livraison hors domicile) et une nécessaire adaptation des processus, ce qui constitue un enjeu pour les acteurs en général et pour ceux positionnés comme Geopost sur le segment premium en particulier.

Geopost et ses partenaires sont par ailleurs confrontés à d'autres défis :

- la hausse des coûts du carburant, de l'ordre de 6,6% en moyenne annuelle depuis 2022 ;
- les contraintes réglementaires européennes en croissance conduisant notamment à investir dans une logistique plus verte (avec un renouvellement progressif de la flotte pour privilégier des véhicules 100% électriques) ;
- le manque d'attractivité du secteur de la logistique entraîne des tensions sur les recrutements et un renchérissement du coût de la main-d'œuvre.

▼ Mesures de maîtrise des risques

La stratégie de Geopost pour résister aux pressions exercées dans ce secteur d'activité s'appuie principalement sur :

- le maintien d'un positionnement premium, grâce à cinq actions ciblées intégrées dans son plan stratégique 2025 ;
- l'adaptation de la politique tarifaire en tenant compte de différents critères ;
- la réalisation d'une revue de la stratégie des clients ainsi que des plateformes d'e-commerce pour construire une approche au cas par cas ;
- le suivi au plus proche des unités d'affaires et des zones géographiques qu'elles couvrent, de l'environnement concurrentiel et de son impact sur les volumes et les prix ;
- l'innovation pour anticiper un marché en constante mutation (réduction des délais de livraison, traçabilité des envois en temps réel, options de livraison, flexibilité, etc.) ;
- l'adaptation de ses processus et son modèle de coûts pour préserver les marges ;
- la communication en réponse aux exigences réglementaires et à une clientèle de plus en plus sensibilisée aux enjeux écologiques ;
- l'ambition d'être l'acteur de référence de la livraison durable par des initiatives de mesures de compensation carbone permettant d'atteindre Zéro émission nette en 2040.

(1) Terme défini par le glossaire situé en fin de document.

Risques stratégiques liés aux activités bancaires et assurantielles de La Banque Postale

▼ Description

Forte d'un modèle d'affaires diversifié, La Banque Postale accélère en 2024 sa transformation, tout en conservant les grands axes de son plan stratégique 2021-2030 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 ;
- 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.

En 2023, la hausse historique des taux d'intérêt est venue perturber le développement de La Banque Postale, affectant sa rentabilité et sa marge nette d'intérêt en particulier.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Face à cette situation, La Banque Postale a construit un plan de transformation qui s'articule autour de trois grands axes :

- renforcer ses fondamentaux ;
- développer des leviers de croissance et de diversification différenciants et créateurs de juste valeur ;
- transformer son modèle en incarnant sa raison d'être et en combinant humain et digital éthique.

Ces trois axes sont la priorité des actions de transformation sur les deux années à venir.

La mise en œuvre du plan de transformation s'est faite au travers du lancement de 12 chantiers stratégiques et des actions associées.

Transformation insuffisamment rapide du réseau des bureaux de poste

▼ Description

Dans un écosystème en mutation particulièrement rapide, le groupe doit réussir une transformation plus rapide pour devenir une plateforme physique et digitale de référence.

Les enjeux de conquête et d'optimisation des coûts visés par cette transformation pourraient être remis en cause en cas d'insuffisance, de retard ou d'inefficacité des actions entreprises, avec en corollaire une difficulté à satisfaire les nouveaux modes de consommation des clients.

Ce développement doit de plus se faire dans le respect de la politique RSE du groupe La Poste, qui s'est engagé en faveur d'un modèle social et environnemental.

Ce risque se maintient en 2024 à un niveau critique (malgré une baisse de la probabilité de survenance de ce risque en 2023).

En effet, les conditions de réussite de la transformation du Réseau sont réunies grâce à l'installation du socle expérience clients et collaborateurs et du socle de présence territoriale, à la réorganisation du Réseau et du siège et à celle de la direction commerciale. Ces actions permettent de dégager de la valeur en préservant la productivité commerciale. Les résultats sont en bonne voie avec notamment une satisfaction des clients en progression et un absentéisme stable.

Une incertitude demeure quant à l'ampleur de la réussite et au délai de réalisation de la transformation engagée.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Le plan d'action du groupe se poursuit sur quatre axes principaux :

- développer et optimiser la présence dans les territoires au service des missions de service public et du développement :
  - mettre en place un nouveau modèle de présence optimisé,
  - développer les outils de valorisation du réseau,
  - assurer la disponibilité et la qualité de service du réseau,
  - valoriser le réseau de partenaires ;
- développer les audiences physiques et numériques :
  - construire et déployer le modèle de distribution omnicanale,
  - poursuivre la mise en place d'une expérience client remarquable,
  - accélérer le développement des offres par l'ouverture et la diversification,
  - consolider la connaissance client et les modèles relationnels au service de l'audience ;
- stabiliser le chiffre d'affaires en espace commercial dans les bureaux de poste (refonte de la ligne conseil pour les professionnels) et développer le chiffre d'affaires des activités numériques avec Docaposte (commercialisation de nouvelles offres) ;
- développer l'activité en maîtrisant les coûts dans le respect de la trajectoire RSE.

Développement d'une offre numérique en décalage par rapport au marché

▼ Description

L'offre numérique du groupe est fortement portée par Docaposte, dont le positionnement comme acteur de référence de la souveraineté et de la confiance numérique permet de contribuer à la croissance des activités digitales du groupe.

Le groupe La Poste est tiers de confiance et propose à ses clients une offre numérique globale et sécurisée autour de son rôle d'opérateur universel d'échanges.

L'offre numérique du groupe est construite autour des actions suivantes :

- 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.

En 2024, le risque du développement d'une offre numérique en retard par rapport au marché se maintient à un niveau de criticité majeure, malgré :

- le développement de ses services de confiance numérique avec, notamment, la mise à disposition d'infrastructures transverses (avec, en 2024, 12 millions de coffres-forts numériques Digiposte, 820 millions de visites sur laposte.fr et 6,5 millions d'Identité numérique La Poste créées *vs* 4,2 en 2023) ;
- le développement de Docaposte sur ses quatre marchés sectoriels d'expertise : banque et assurance, santé, secteur public (dont éducation) et PME.

▼ Mesures de maîtrise des risques

La branche Grand Public et Numérique et ses filiales spécialisées, soutenues par des investissements importants du groupe, vont accélérer le développement de leurs activités autour de quatre axes :

- l'innovation incrémentale pour renouveler l'offre autour des nouveaux usages numériques en poursuivant l'approfondissement de l'expertise de Docaposte sur les quatre marchés sectoriels prioritaires (la bancassurance, la santé, le secteur public et les PME) ;
- l'innovation disruptive dans l'optique d'atteindre l'équilibre de Digiposte en concentrant la stratégie sur la vie professionnelle, et par la mise en place d'un modèle économique soutenable avec l'État (développer de nouveaux modèles d'affaires et chiffres d'affaires au travers de partenariats avec le secteur public et le secteur privé en capitalisant sur les verticales prioritaires de Docaposte) ;
- la poursuite de la contribution à la modernisation numérique de l'action publique (par exemple au travers d'une offre d'inclusion numérique en complément de l'IN dans le cadre de la lutte contre l'illectronisme) ;
- la poursuite du déploiement d'une stratégie de croissance externe sélective sur les marchés prioritaires de Docaposte.

Risques stratégiques internes liés à la profitabilité du groupe (suite)

Insuffisance des relais de croissance rentables

▼ Description

Face à la chute massive du courrier (disparition en 10 ans de 12 milliards de lettres et 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires), le groupe a développé des relais de croissance et de nouvelles activités :

- en accélérant sur les activités bancaires et assurantielles (12e bancassureur de la zone euro avec l'intégration de CNP Assurances finalisée en 2022) et les activités logistiques (leader de la livraison de colis en France avec 48% de part de marché en 2024 et leader du colis express en Europe avec des marques fortes comme Colissimo, Chronopost ou DPD) ;
- en préparant ses relais de croissance de demain tels que les services de confiance numérique (à travers sa filiale Docaposte, dont le chiffre d'affaires atteint près d'un milliard d'euros en 2024 contre 522 millions en 2018), ainsi que sur les nouveaux services de proximité humaine[1] (889 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2024 contre 250 millions en 2018).

Le risque est que ces relais de croissance et de diversification ne soient pas assez contributifs en marge pour compenser les pertes de chiffre d'affaires et de résultat des activités historiques. Ce risque fait l'objet d'un suivi régulier au niveau des branches et du groupe au regard notamment de la dépendance à l'évolution des taux des activités bancaires et assurantielles et des fortes tensions concurrentielles sur les activités logistiques.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Pour maîtriser ce risque, le suivi des relais de croissance est intégré dans les dispositifs de gouvernance du groupe grâce notamment à :

- un suivi de la bonne exécution du plan stratégique du groupe (avec un suivi des relais de croissance présenté semestriellement au Comité exécutif et annuellement au Conseil d'administration) ;
- une revue de performance semestrielle pour chaque branche incluant les leviers de croissance ;
- une revue stratégique spécifique par thématique à enjeux intégrant notamment les relais de croissance ;
- une politique d'acquisitions et de cession du groupe très encadrée[2].

(1) Nouveaux services de proximité humaine portés par les services de logistique de proximité, les services de santé et autonomie, les services autour de l'efficacité énergétique et de l'économie circulaire.

(2) Cf. risque de sécurisation insuffisante des opérations de fusions et acquisitions.

Sécurisation insuffisante des opérations de fusions et acquisitions

▼ Description

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, la logistique, le numérique ou la santé.

Les principaux risques liés à cette famille portent sur une évaluation erronée de la valeur des actifs acquis, la découverte post-acquisition de vices cachés non identifiés lors du processus de *due diligence*, des difficultés d'intégration de l'entreprise nouvellement acquise au sein du groupe et l'entrée sur des zones géographiques au contexte géopolitique sensible.

Les risques liés aux opérations de croissance externe du groupe et de Geopost en particulier, ont vu leur criticité diminuer en 2024 compte tenu d'une moindre exposition du groupe à ce risque (rythme des opérations de croissance externe fortement ralenti sur l'année) et par le renforcement des dispositifs de maîtrise de ces risques.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Les dispositifs de maîtrise des risques ont continué à se renforcer en 2024 au niveau du groupe et de Geopost grâce notamment à :

- des équipes dédiées de M&A, qui assistent la Direction générale, coordonnent toutes les acquisitions réalisées en s'appuyant sur le processus d'acquisition du groupe et ses directions expertes ;
- un système de validation faisant intervenir selon les montants et/ou la nature des opérations le Comité d'investissement et le Conseil d'administration de Geopost, le Comité d'investissement du groupe La Poste et le Conseil d'administration du groupe La Poste ;
- 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 ;
- des audits post-acquisition systématisés.

Risques stratégiques internes liés aux ressources financières du groupe

Capacité de refinancement sur les marchés financiers

▼ Description

L'environnement de marché a connu au cours des dernières années, et plus particulièrement au cours des derniers mois, plusieurs épisodes de volatilité importante des taux de marché (guerre en Ukraine, conflit au Proche-Orient, tensions inflationnistes, politique des banques centrales, faillites et rachats bancaires, contexte politique en France incertain). 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 défavorable, le risque lié à la capacité de refinancement du groupe sur les marchés financiers reste cependant stable à un niveau de criticité majeure.

L'évaluation de ce risque intègre :

- une capacité de refinancement du groupe altérée au premier semestre 2024, en amélioration en fin d'année 2024 suite notamment au versement d'un dividende exceptionnel d'un montant d'un milliard d'euros par La Banque Postale ;
- un abaissement du rating financier de La Poste début juin par S&P passant de « A+/perspective stable » à « A/perspective stable » ;
- une gestion prudente de la dette (100% de la dette financière à long terme à taux fixe) et un niveau d'endettement net s'élevant à 10,6 milliards d'euros au 31 décembre 2024 ;
- un ratio dette nette / EBITDA ajusté de 3,8 au 31 décembre 2024 (après un passage par un point haut à 6,2 au 30 juin 2024).

Au regard des enjeux financiers du groupe, l'exposition potentielle au risque de refinancement reste forte. Cependant, le groupe n'anticipe pas la survenance à long terme d'événements constituant des indicateurs de stress relatif à la capacité de refinancement du groupe sur les marchés.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Les principaux dispositifs mis en œuvre pour sécuriser ce risque reposent sur trois axes :

- mettre à jour de façon régulière une stratégie financière permettant de mieux cerner les besoins à financer afin de mobiliser les ressources financières nécessaires au bon moment ;
- réaliser les émissions obligataires en prenant en compte le profil d'écoulement, afin de ne pas créer de mur de remboursement et pour 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…).

Fonds propres prudentiels de La Banque Postale

▼ Description

La Banque Postale opère depuis quelques mois dans un contexte marqué par : l'incertitude quant à la situation politique nationale et ses répercussions sur l'économie et les marchés, les tensions financières avec une possible hausse des taux longs et baisse des actions, les tensions géopolitiques (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et de la guerre entre le Hamas et Israël).

Ce contexte difficile n'a cependant pas conduit à de forts mouvements financiers qui auraient pu affecter la solvabilité de La Banque Postale. Les ratios restent au-dessus des seuils et limites du cadre d'appétit aux risques.

La solvabilité de La Banque Postale reste à un niveau confortable avec un ratio CET1 qui s'établit à 17,8% à fin décembre 2024 (en baisse de -0,3 point de base sur 2024).

▼ Mesures de maîtrise des risques

Pour faire face à ce risque et répondre aux exigences prudentielles, La Banque Postale met en œuvre :

- une gestion de capital reposant sur trois piliers : planification du capital réglementaire, évaluation du besoin en capital interne et exercice de stress de la solidité financière ;
- une démarche multipartite entre les fonctions Finance, Risques et Métiers tout en intensifiant le dispositif de veille et d'expertise réglementaires ;
- un pilotage renforcé du conglomérat, incluant un suivi rapproché des risques de CNP Assurances pour renforcer la vision consolidée des risques ;
- un suivi du nouveau plan de transformation qui intègre un chantier sur la refonte du pilotage du conglomérat (nouveau cycle de planification stratégique et financière à partir de 2025).

4.1.3 Risques liés au non-respect des lois et règlements

Non-conformité

▼ Description

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.

Cette stratégie entraîne la nécessité de se mettre en conformité avec de nouvelles réglementations, locales, sectorielles et extraterritoriales et qui peuvent être contraignantes et parfois difficilement conciliables avec les réglementations qui s'appliquent au groupe 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, à sa situation financière en cas d'infraction ou de sanction administrative, voire entraîner un retrait d'agrément ou d'exclusion des marchés publics.

▼ Mesures de maîtrise des risques

L'année 2024 a été marquée par une baisse globale de la criticité des risques de non-conformité (passant de critique à majeur) en raison de la maturité avérée des dispositifs de maîtrise de ces risques mis en œuvre depuis plusieurs années.

Le renforcement de la couverture des risques de non-conformité se poursuit principalement sur trois axes :

- la complétude et la mise à jour du cadre de référence pour les réglementations d'ordre général (politiques socles et procédures associées) ;
- l'optimisation de l'organisation et du pilotage des programmes et des dispositifs de conformité (avec un renforcement du dimensionnement et de l'expertise des équipes ; la poursuite de l'élargissement et de l'approfondissement notamment des travaux de cartographie des risques et de contrôles permanents associés) ;
- la poursuite du développement de la culture conformité (actions de sensibilisation, de formation, de communication...).

4.1.4 Risques transverses liés aux activités

Risque cyber

▼ Description

L'ambition portée par le groupe, en externe, liée au développement de ses activités de confiance numérique, et en interne, liée à 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.

Le risque cyber demeure à un niveau de criticité très élevé, malgré le renforcement très significatif depuis plusieurs années des dispositifs pour le maîtriser. En effet, une attaque cyber d'envergure réussie pourrait entraîner la destruction de tout un pan de l'activité du groupe et avoir aussi des conséquences désastreuses en termes d'image sur les partenaires et clients du groupe.

Enfin, la pression des régulateurs s'accroît avec l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations (NIS 2[1] et DORA[2]) et pourrait également exposer le groupe à des risques de sanctions, dont la publicité serait préjudiciable.

▼ Mesures de maîtrise des risques

Des investissements importants et des actions fortes continuent d'être réalisés par le groupe pour sécuriser ses activités.

Depuis octobre 2021, le dispositif de maîtrise du risque cyber est soutenu par le déploiement du plan de renforcement global de la sécurité des systèmes d'information, le plan 4X100% ayant pour objectif de sécuriser 100% des systèmes d'information (SI) critiques, d'enrôler 100% des filiales du groupe dans un dispositif améliorant leur cybersécurité, de sécuriser 100% des équipements connectés et de sensibiliser 100% des collaborateurs aux risques et menaces cyber. Ce plan, qui s'appuie sur trois axes, (i) anticipation, prévention et protection, (ii) défense et (iii) réaction, a été renforcé en 2024 sur le plan de secours informatique notamment.

En parallèle, des indicateurs plus fins et plus normatifs ont été élaborés afin de rendre compte au plus près des actions de sécurisation des SI du groupe menées par les Responsables de la sécurité des SI.

Perturbation des activités en cas de crise majeure

▼ Description

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 la rend sensible à la survenance de crises majeures liées à la recrudescence d'événements exogènes, tels que les épisodes climatiques extrêmes, le conflit en Ukraine, les épidémies et les tensions sociales.

Face à ces événements, le groupe continue à montrer sa capacité à maintenir en condition opérationnelle ses activités grâce au renforcement de son dispositif de gestion de crise.

▼ Mesures de maîtrise des risques

En 2024, le renforcement du dispositif de gestion de crise s'est poursuivi, essentiellement grâce :

- à un corpus documentaire complété par la diffusion d'une politique de gestion de crise transverse définissant les principes d'organisation ainsi que le dispositif nécessaire à sa mise en œuvre ;
- à la poursuite du plan continu d'exercices de gestion de crise (avec retour d'expérience) tant sur le plan national que local ;
- au renforcement des systèmes de veille qui visent à détecter les menaces externes et les dysfonctionnements internes et des analyses associées afin d'anticiper les mesures à prendre ;
- au développement des actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de la gestion de crise et de la continuité d'activité.

Risque de fraude

▼ Description

Dans un contexte de complexification des technologies, de virtualisation des réseaux et d'accélération de nouveaux services digitaux, le groupe est exposé (de façon importante) à une intensification des risques de fraude, cette exposition étant accentuée par la sophistication des méthodes utilisées par les fraudeurs qui se professionnalisent.

Compte tenu des pertes financières liées à la fraude, la maîtrise de ce risque constitue un levier majeur de performance.

▼ Mesures de maîtrise des risques

L'amélioration continue du dispositif de lutte contre la fraude repose sur trois piliers :

- la prévention, avec par exemple un programme régulier de sensibilisation interne aux risques de fraude en capitalisant sur la veille dédiée à la fraude, la formation de tous les postiers… ;
- la détection, avec la mise en œuvre d'un dispositif de détection et de dissuasion intégrant des capteurs externes et internes et le renforcement du dispositif de contrôle permanent ;
- le traitement, avec des actions de remédiation basées sur une sensibilisation régulière des collaborateurs et des clients aux cas de fraudes déjouées ou avérées et une correction des failles identifiées dans les processus.

Ce dispositif s'appuie aussi sur une gouvernance adaptée avec notamment la mise en place d'un Comité de pilotage fraude au niveau du groupe.

(1) *Réglementation européenne renforçant la résilience des États membres et des entreprises européennes aux risques liés aux cyberattaques.*
(2) *Réglementation européenne définissant des exigences uniformes pour renforcer et harmoniser la gestion des risques liées aux technologies de l'information et de la communication, ainsi que la sécurité des réseaux et des systèmes d'information.*

Santé et sécurité des collaborateurs

▼ Description

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.

Dans ce contexte, les collaborateurs du groupe peuvent être exposés à un risque portant atteinte à leur santé et leur sécurité. Il convient de distinguer :

- les risques liés à la non-prise en compte des exigences de la société en matière de santé et de qualité de vie au travail (enjeux de motivation et de fidélisation des collaborateurs, et d'attractivité) et les risques en cas de non-respect de la réglementation au travail (mise en cause de la responsabilité de l'employeur) ;
- les risques professionnels liés à la nature des activités de La Poste (risques liés à la pénibilité de certains métiers, routier, à la manutention, aux incivilités et agressions, psycho-sociaux dans un contexte de vieillissement de la population active).

Les impacts générés par ces risques peuvent se matérialiser notamment par un absentéisme pesant sur les activités du groupe (rupture d'activité, moindre productivité, perte d'exploitation).

Après une nette amélioration en 2023, les indicateurs en matière d'absentéisme progressent peu en 2024 du fait notamment de facteurs exogènes (vieillissement de la population au travail, croissance des risques psycho-sociaux dans la société).

▼ Mesures de maîtrise des risques

La Poste poursuit ses principaux programmes de maîtrise de ce risque avec notamment :

- un renforcement de la prévention des risques psycho-sociaux et du harcèlement moral et sexuel ;
- une meilleure prise en compte de la santé des postiers dans les organisations de travail et les parcours de carrière avec notamment le développement de la visite médicale Carrière et santé pour les postiers exerçant un métier intégrant des facteurs de pénibilité ;
- une accentuation des actions sur la prévention des risques d'accidents et une extension de la politique de prévention des incivilités et agressions dans les relations avec les clients ou sur la voie publique ;
- la mobilisation de toutes les branches sur la prévention de l'absentéisme (Comités qualité de vie et conditions de travail mensuels élargis, réalisation d'études sur les causes d'absentéisme de plus de 30 jours…).

4.2 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le groupe n'est pas soumis à une réglementation spécifique en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Il a toutefois choisi de s'inscrire dans les cadres de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). La Poste s'inscrit également dans le cadre de réglementation spécifique applicable à la Caisse des Dépôts en matière de contrôle interne et externe (décret n°2020-94 du 5 février 2020).

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. 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, ainsi qu'à l'identification et au traitement de ses risques.

Les principes de management des risques applicables au groupe sont définis dans sa charte de gestion des risques. La Poste et ses filiales mettent en place un dispositif de pilotage des risques leur permettant de couvrir les principaux risques auxquels ils sont exposés sur l'ensemble des étapes du cycle de gestion des risques.

L'objectif de la démarche de management des risques du groupe La Poste est de s'assurer :

- du respect de son objet social, de sa qualité d'entreprise à mission ;
- de l'atteinte de ses objectifs stratégiques et opérationnels ;
- 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 et à la sécurisation de ses moyens d'intervention.

Le management des risques repose sur un dispositif de maîtrise comprenant principalement :

- un système de contrôle des opérations et des procédures ;
- une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- des systèmes de mesure et de surveillance des risques ;
- un système de documentation et d'information.

À l'échelle du groupe, ce dispositif s'appuie sur :

- des règles de gouvernance et des organisations clairement définies ;
- des normes et des méthodes communes et partagées ;
- une mise en cohérence et une coordination des lignes de maîtrise, chacune dans le respect des exigences de leurs fonctions.

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 mesures 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.

4.2.1 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.

Instances de pilotage et de gouvernance du management des risques	Rôle et responsabilités
Comité d'audit du Conseil d'administration	Assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, examiner l'appétit aux risques de La Poste.
Comité exécutif	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…).
Comité des risques	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.
Comité de coordination des risques et du contrôle permanent	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 du groupe.

Parmi ces porteurs, la direction de la conformité du groupe pilote la mise en conformité réglementaire sur ses domaines de compétence : déontologie, lutte anticorruption, lutte contre le blanchiment des capitaux et financement du terrorisme, embargos, sanctions internationales et contrôle des exportations, devoir de vigilance, protection des données personnelles et 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 ce, dans le respect de la charte de gestion 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.

Depuis 2023, La Poste a mis en œuvre son cadre d'appétit aux risques en cohérence avec celui de la Caisse des Dépôts afin de déterminer le niveau global de risque que La Poste est prête à accepter pour réaliser ses objectifs stratégiques et opérationnels. Il est complété par la déclaration d'appétit aux risques, mise à jour annuellement, qui comprend, par domaine de risque :

- les indicateurs qualitatifs ou quantitatifs suivis ;
- 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 :

- faciliter la mise en œuvre de la démarche de management des risques commune au groupe sur ses deux composantes (risques et contrôle) ;
- 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.

4.2.2 Mise en œuvre

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, de traitement des incidents significatifs et de suivi des indicateurs d'appétit aux risques afin de s'assurer du niveau de maîtrise des risques et de contribuer au reporting auprès des dirigeants du groupe et de la Caisse des Dépôts.

Cette démarche de management des risques repose sur deux composantes principales et interdépendantes.

La gestion des risques

Celle-ci dentifie et évalue régulièrement le niveau de maîtrise des principaux risques auxquels est exposé le groupe. Des travaux de cartographie 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 majeurs et critiques 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 qu'avec les porteurs qu'ils ont désignés.

La gestion des risques s'assure du respect du cadre d'appétit aux risques du groupe, grâce au suivi régulier des indicateurs d'appétit aux risques et des seuils et/ou limites associés. Cette démarche permet, en cas de dépassement de limites, de suivre les plans d'action engagés permettant à l'indicateur de revenir à un niveau acceptable.

Enfin, elle collecte et analyse les incidents opérationnels significatifs et les alertes de non-conformité permettant 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.

Le contrôle permanent

Il 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 de deuxième niveau, complétés d'auto-évaluations et d'une revue des dispositifs de contrôle interne de l'ensemble des entités du groupe.

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 du groupe est chargée de définir et de mettre en œuvre sa politique financière, comptable, fiscale, et des achats.

Le management des risques relève de la responsabilité de la Directrice générale adjointe en charge des finances 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 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 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 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 la Directrice générale adjointe en charge des finances 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.

4.3 PLAN DE VIGILANCE

4.3.1 Contexte réglementaire et gouvernance

Loi sur le devoir de vigilance appliquée au groupe La Poste

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance (DDV) des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (ci-après, la « loi vigilance »), le groupe La Poste établit chaque année un plan de vigilance. Il veille au respect des dispositions légales relatives aux trois thématiques du DDV : droits humains et libertés fondamentales, santé et sécurité des personnes, et protection de l'environnement. La préparation de ce plan fait chaque année l'objet d'échanges avec les organisations syndicales représentatives et d'autres parties prenantes.

Le groupe déploie une politique sur le DDV qui fait l'objet d'un plan de contrôle. Cette politique rappelle l'absence d'appétence aux risques de non-conformité et la volonté d'exemplarité du groupe. Elle établit les attentes et fixe les principes directeurs de chacune des cinq mesures relatives au plan de vigilance qui doit prévoir :

1. une cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation ;
2. 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 ;
3. des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ;
4. 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 ;
5. 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 mise 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, toute entité doit mettre en place un dispositif conforme aux principes fixés par le groupe.

Cette politique s'articule de manière complémentaire avec les autres engagements et politiques du groupe sur les trois thématiques du DDV. En 2024, le groupe a notamment révisé la politique Climat et pollution, qui complète la politique Énergie. LBP AM[2] a déployé en 2024 sa propre politique droits humains en complément de celle du groupe, diffusée fin 2021.

Par ailleurs, le groupe La Poste effectue une veille réglementaire régulière afin de tenir compte des actualités législatives et jurisprudentielles et ainsi se conformer à ses obligations. À ce titre, il porte un grand intérêt aux évolutions réglementaires à venir, notamment à la directive européenne n°2024/1760 sur le DDV des entreprises en matière de durabilité qui est actuellement en attente de transposition dans les pays de l'Union européenne.

Enfin, en application des dispositions de la loi vigilance, le groupe La Poste a établi et publié sept plans de vigilance depuis 2018.

Périmètre et champ 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[3] ;
- les activités des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels le groupe et les filiales entretiennent une relation commerciale établie ;
- les activités de financement et d'investissement de La Banque Postale.

Afin de mieux rendre compte des risques et impacts potentiels du groupe selon la nature des activités, les résultats de la cartographie des risques ainsi que les mesures de prévention et d'atténuation en découlant seront présentés par ligne métier dans les sections 4.3.2 « Cartographie des risques », 4.3.3 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre » et 4.3.4 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants ».

Modèle d'affaires du groupe La Poste

Grand groupe de proximité humaine, La Poste s'appuie sur un modèle multiactivités. 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 et les territoires. Il réalise 44,6% du chiffre d'affaires à l'international (dont 26,5% dans l'Union européenne[4] et 18,1% dans le reste du monde). Il est présent dans plus de 60 pays, sur cinq continents.

Le groupe La Poste a depuis toujours intégré l'engagement sociétal dans son modèle d'affaires[5].

Engagements sociaux, sociétaux et environnementaux de longue date

La mise en place de la politique de Responsabilité sociale et environnementale (RSE) du groupe La Poste se concrétise depuis le début des années 2000 par l'élaboration de plusieurs plans stratégiques. C'est dans ce cadre que la direction de l'engagement sociétal (alors dénommée direction RSE) du groupe a été créée début 2011 et que la politique RSE du groupe a été définie et validée par le Comité exécutif en septembre 2011. Le groupe La Poste publie depuis, chaque année, un rapport de développement durable, dans lequel il rend compte de ses principaux engagements. Le groupe La Poste est par ailleurs signataire du pacte des Nations Unies, depuis février 2003, et publie chaque année sa *Communication On Progress* (COP), dans laquelle il détaille les progrès réalisés en matière de RSE.

(1) La Poste SA (y compris les branches Services-Courrier-Colis et Grand Public et Numérique) et toutes les filiales contrôlées directement ou indirectement au sens des articles L. 233-1 et L. 233-3 du Code de commerce.
(2) LBP AM est la filiale de gestion d'actifs de La Banque Postale, qui regroupe LBP AM et La Financière de l'Échiquier.
(3) Cf. Organigramme simplifié du groupe présenté en introduction du chapitre 1 « Activités du groupe ».
(4) Hors France.
(5) Cf. Modèle d'affaires du groupe La Poste présenté dans le Rapport intégré (pages 28 et 29) situé en introduction du présent document.

Les initiatives au niveau du groupe infusent également au sein de ses filiales : en 2017, Geopost, filiale du groupe La Poste, dédiée à la livraison de colis, et l'UNI Global Union[1], fédération syndicale internationale, ont signé un accord mondial, pionnier dans ces engagements en matière de progrès social, dont les droits humains et la liberté d'association. Cet accord a été co-signé par la CGT, la CFDT et FO, toutes trois affiliées à l'UNI Global Union.

En 2021, le groupe La Poste a dévoilé un nouveau plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » décrivant l'ambition du groupe d'être la première plateforme européenne du lien et des échanges, humaine et digitale, verte et citoyenne, au service de ses clients dans leurs projets et de la société tout entière dans ses transformations. Ce plan comprend notamment la concrétisation des engagements sociaux, sociétaux et environnementaux du groupe et encourage sa transition vers la qualité d'entreprise à mission. Dès novembre 2020, le groupe La Poste a donc créé, en anticipation, un Comité de mission, composé d'entrepreneurs, de professeurs, d'experts de la transition écologique, de géographes, d'économistes, d'acteurs de l'économie sociale et solidaire et de membres du Conseil d'administration, afin d'assurer le suivi des engagements RSE du groupe.

Forte de ses engagements, La Poste est devenue le 8 juin 2021 la première entreprise publique à adopter la qualité d'entreprise à mission. Elle s'est ainsi dotée d'une raison d'être qui transcrit le sens fondamental de son action et synthétise l'essence et la finalité de ses activités au service de la société : « 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 ».

La raison d'être et les quatre engagements sociaux et environnementaux irriguent chacune des priorités du plan stratégique et l'écosystème social et sociétal de l'entreprise, avec une volonté d'impact positif et d'entraînement de l'ensemble des parties prenantes. La démarche de transformation en entreprise à mission est transmise par ailleurs aux filiales du groupe : La Banque Postale est également devenue entreprise à mission en février 2022.

Les engagements sociaux, sociétaux et environnementaux sont au cœur de l'ADN du groupe La Poste, et sans attendre les obligations légales, le groupe s'est attaché de longue date à agir sur les trois thématiques visées par la loi vigilance.

Gouvernance et pilotage de la conformité

La conformité est portée 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 à travers la signature d'une lettre d'engagement. Par cet acte, les dirigeants souscrivent « au plan de vigilance du groupe La Poste visant à prévenir et à atténuer ces risques » et s'engagent à le décliner dans leurs entités. Le déploiement 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 (Comex) et du Comité d'audit. Le Comité de coordination de la conformité, regroupant les dirigeants en charge de la conformité dans les branches et entités du groupe, partage les enjeux stratégiques liés à la conformité, la feuille de route et les indicateurs de suivi.

Gouvernance relative au devoir de vigilance

Le groupe La Poste s'est doté d'une gouvernance de la conformité qui s'appuie sur différentes instances :

- le Comité d'audit et le Comex, qui sont régulièrement informés des dispositifs mis en œuvre au titre de la conformité dont celle portant sur le DDV et des alertes majeures éventuelles ;
- le Comité de coordination de la conformité du groupe, qui définit les orientations stratégiques de conformité du groupe ;
- le Comité des Directeurs de conformité du groupe, qui met en œuvre les dispositifs de conformité au sein du groupe, nouvelle instance qui se réunira à partir de 2025 ;
- les comités de pilotage par domaine, dont celui sur le DDV qui pilotent le dispositif de vigilance. En 2024, ce comité s'est réuni deux fois. Il comprend les correspondants des branches, filiales et directions fonctionnelles (cf. infographie ci-dessous). Il veille au déploiement effectif des mesures du plan de vigilance (campagne annuelle de cartographie des risques, mise en place de mesures de prévention et d'atténuation des risques, plan de contrôle, etc.) ;
- en complément, la direction de la conformité du groupe organise des ateliers thématiques et des échanges avec les parties prenantes qui ont porté notamment en 2024 sur l'établissement de la cartographie des risques ;
- par principe de subsidiarité, le déploiement du dispositif de vigilance est décliné par les branches et filiales de rang 1 qui en ont la responsabilité aux bornes de leur périmètre dans leurs instances propres.

Sur le plan opérationnel, l'élaboration et la mise à jour du plan de vigilance relève de la responsabilité de la direction de la conformité du groupe qui est rattachée au Directeur général adjoint, secrétaire général du groupe. Le plan de vigilance est validé au plus haut niveau du groupe.

(1) UNI Global Union est une fédération syndicale internationale qui représente 20 millions de travailleurs du secteur des services, dont 2,5 millions de travailleurs des postes et de la logistique, dans 150 pays différents.

Comité de pilotage du devoir de vigilance



Dialogue avec les parties prenantes

Le groupe La Poste échange de longue date avec de nombreuses parties prenantes tant internes qu'externes afin de connaître leurs attentes, partager des bonnes pratiques, approfondir la connaissance des collaborateurs et ainsi mieux identifier les risques. En 2024, dans le cadre de la mise en œuvre de la Corporate Sustainability Reporting Directive[1] (CSRD), une analyse de double matérialité s'est fondée sur un processus de consultation interne et externe. Une cinquantaine d'entretiens ont été menés pour apprécier la matérialité d'impact. Une session dédiée à la démarche d'analyse de double matérialité et au processus de consultation des parties prenantes correspondantes a été organisée lors d'une Commission Dialogue Social Paritaire (CDSP) qui s'est tenue le 16 septembre 2024.

L'articulation cohérente entre cet exercice[2] et la cartographie des risques du DDV a reposé sur :

- la prise en compte des risques au titre du DDV dans la définition des principaux enjeux et impacts ;
- l'alignement du barème de cotation de la matérialité d'impact de l'exercice de double matérialité avec celui de la cartographie des risques DDV[3] ;
- la cotation des impacts par la direction de la conformité et la réalisation d'entretiens mutualisés de notation des enjeux ;
- le contrôle de cohérence de la cotation des impacts avec celle de la cartographie des risques DDV ;
- l'intégration des résultats du DDV dans l'exercice de double matérialité.

Typologie des parties prenantes consultées

SPHÈRE PUBLIQUE

- Actionnaires
- Pouvoirs publics
- Autorités de régulation et de contrôle
- Elus locaux et élus parlementaires
- Législateurs
- Organismes de certification
- Organismes nationaux et internationaux
- Enseignement et recherche

SOCIÉTÉ CIVILE

- Citoyens
- ONG
- Experts
- Associations
- Communautés
- Médias

COLLABORATEURS

- Employés des entités du groupe
- Partenaires sociaux

PARTENAIRES ÉCONOMIQUES

- Fournisseurs
- Sous-traitants
- Partenaires de coopérations et joint-ventures
- Réseaux de distribution
- Fédérations professionnelles
- Investisseurs
- Analystes financiers et extra-financiers
- Associations de consommateurs
- Clients particuliers
- Clients professionnels et entreprises
- Collectivités territoriales

(1) *Terme défini dans le glossaire situé en fin de document.*
(2) *Cf. section 3.1.1 « Informations générales | ESRS 2 ».*
(3) *Cf. section 4.3.2.1 « Méthodologie d'analyse des risques », paragraphe « Mise à jour de la méthodologie ».*

Focus sur le dialogue avec les parties prenantes rencontrées au titre du devoir de vigilance

Une CDSP s'est tenue le 6 février 2024 pour présenter le plan de vigilance et le bilan de l'année 2023, comme chaque année depuis 2018. Des discussions bilatérales complémentaires ont été proposées courant 2024 afin d'échanger sur les résultats de cartographie des risques et les mesures de prévention et d'atténuation en résultant. Trois réunions bilatérales avec des organisations syndicales ont ainsi été tenues en 2024. Elles ont notamment permis de mieux échanger sur l'identification et l'évaluation des risques bruts prioritaires (*scenarii* de risques, causes, conséquences, parties prenantes impactées, éléments de maîtrise des risques et mécanisme d'alerte). À la suite des élections professionnelles d'octobre 2024, une présentation du projet de plan de vigilance 2024 a eu lieu à l'occasion du Comité social et économique central (CSE-C) du 29 janvier 2025 et du 6 mars 2025.

Geopost et UNI Global Union ont signé en 2024 un avenant à l'accord social mondial, en prolongement de l'accord initial de 2017. Geopost renforce ainsi ses ambitions en matière de durabilité sur les questions environnementales et sociales et soutient son engagement envers ses employés et ses partenaires économiques sur les droits de l'homme, les conditions de travail, la transparence et la responsabilité. Cet accord démontre et valorise la démarche de Geopost au DDV, présent dans plus de 50 pays dans le monde. Sur la base d'un dialogue constructif et d'une collaboration étroite entre la direction de Geopost et les partenaires sociaux[1], des objectifs clairs et des actions concrètes ont été établis pour asseoir l'engagement de Geopost en matière de DDV à la hauteur des attentes de ses parties prenantes. Les efforts se concentrent sur les droits de l'homme, des conditions de travail dignes, la transparence et la durabilité. Grâce aux deux programmes Employeur de Référence et Partenaire de Référence, Geopost est engagée dans une démarche de progrès social continu.

Comité de mission

En sa qualité d'entreprise à mission, La Poste a mis en place un Comité de mission[2], en complément des instances de gouvernance existantes. 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 notamment dans le cadre de la stratégie du groupe sur les enjeux sociaux et environnementaux.

En 2024, le groupe La Poste a organisé un échange spécifique sur le DDV avec les experts de ce comité. Ces échanges ont porté notamment sur la cartographie des risques au titre du DDV en présentant la démarche, les résultats et les travaux détaillés d'identification des risques issus de cette cartographie.

Le groupe dialogue également avec plusieurs organisations de la société civile tant dans le domaine environnemental que social. À titre d'exemple, en 2024, le groupe a échangé avec les organisations mentionnées ci-après.

Entreprises pour les Droits de l'Homme – EDH

Cette association organise régulièrement des échanges d'experts et de bonnes pratiques sur la mise en œuvre de la loi vigilance. Les référents conformité du groupe en lien avec les experts achats ont notamment participé à une étude de cartographie des risques réalisée par EDH sur les prestations de transports, à l'instar de celle réalisée en 2022 sur les prestations de services nomades *(facility management).*

Agence de notation référente sur le climat – CDP[3]

Le groupe La Poste est engagé depuis plusieurs années de façon proactive, auprès du CDP, organisation internationale référente sur l'évaluation des entreprises sur les engagements en faveur du climat. Le dispositif d'évaluation annuelle de cet organisme sur la gestion des risques climatiques permet au groupe d'être challengé sur l'ensemble des leviers de la politique (gouvernance, *scenarii* de risques, plan de transition, trajectoire de réduction des émissions, planification financière et engagements vis-à-vis de la chaîne de valeur).

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 visant Zéro émission nette à 2040. Le WWF, tout comme France Nature Environnement et l'Institut pour l'Économie du Climat, échange avec La Poste sur les meilleurs choix d'intégration d'énergie bas carbone pour le transport et notamment des alternatives biocarburant, biogaz, électrique ou hydrogène.

En 2024, un dialogue a été noué plus spécifiquement sur les enjeux au titre du DDV. Il a permis d'affiner l'analyse des risques auxquels le groupe est exposé, par exemple sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou de la pollution.

Experts de la société civile

Le groupe a échangé avec des experts de la société civile sur le DDV à l'instar de François Gemenne, expert coauteur du sixième rapport du GIEC et spécialisé dans les questions environnementales et notamment Président de l'Alliance de décarbonation de la route, dont La Poste est partenaire fondateur.

(1) *Les membres affiliés français d'UNI Poste & Logistique (CGT, CFDT, FO) et leurs secrétaires généraux respectifs étaient également présents pour signer l'accord.*
(2) *Cf. Rapport intégré (page 7) et section 5.1.3 « Comité de mission ».*
(3) *Anciennement appelé Carbon Disclosure Projet, CDP est une organisation internationale à but non lucratif, référente sur l'évaluation des entreprises en matière de changement climatique.*

Synthèse des faits marquants 2024

Reflet d'une démarche d'amélioration continue, l'année 2024 a été marquée par les principales avancées suivantes :

Avancées	
Renforcement du dialogue avec les parties prenantes	• En complément de la CDSP de février 2024 et des CSE-C de janvier et mars 2025, tenue d'ateliers bilatéraux avec des organisations syndicales et échanges avec des acteurs de la société civile (comme le WWF) et certains membres du Comité de mission. • Signature d'un avenant à l'accord social mondial entre Geopost et l'UNI Global Union, portant notamment sur les droits humains (liberté d'association, salaires décents, horaires de travail adaptés).
Cartographie des risques plus granulaire	• Déclinaison des trois critères (ampleur/échelle/irrémédiabilité) d'évaluation d'impact sur les quatre niveaux de risques par thématique afin de mieux objectiver l'appréciation de la matérialité d'impact. • Description détaillée des risques bruts selon leurs *scenarii*, causes, conséquences et les parties prenantes potentiellement impactées. • Travaux d'arrimage et de cohérence avec la matrice de double matérialité exigée par la CSRD. • Organisation de plus de 60 ateliers, pilotés par les directions de la conformité et des achats, de cartographie des risques pour les activités en propre et les activités fournisseurs et sous-traitants. • Présentation des résultats consolidés du groupe sur les quatre lignes métier pour les activités en propre et externalisées.
Formation et sensibilisation	• Formation sur le traitement des alertes et sensibilisation sur le déploiement des systèmes d'alertes dans le groupe.
Renforcement du dispositif de suivi	• Déploiement d'un plan de contrôle permanent, avec la définition de onze points de contrôle sur les piliers de la politique DDV groupe adoptée en 2023. • Déploiement du *Hub* e-conformité fournisseurs[(a)] avec plus de 2 777 fournisseurs de La Poste évalués.

(a) Hub *e-conformité fournisseurs : dispositif de contrôle et d'évaluation des tiers fournisseurs sur l'ensemble des champs de conformité (sanctions internationales et embargo, loi anticorruption, RGPD, DDV) et sur leur maturité RSE.*

Point sur l'assignation et le jugement du 5 décembre 2023

La Poste a pris acte de la décision rendue le 5 décembre 2023 par le tribunal judiciaire de Paris. Ce jugement est consécutif à trois mises en demeure par le syndicat portant sur des plans de vigilance différents puis à l'assignation fin 2021 de La Poste concernant le plan de vigilance de 2020.

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.

Le 8 mars 2024, La Poste a fait appel de certaines des dispositions du jugement aux fins de clarification de certains points d'interprétation et d'application de la loi vigilance.

4.3.2 Cartographie des risques

Le groupe mène chaque année un exercice de cartographie des risques dont les résultats sont présentés aux organisations syndicales représentatives de La Poste, au Comité exécutif du groupe et au Comité d'audit du Conseil d'administration. Cette section présente les résultats à date des cartographies établies par le groupe en 2024 sur la base de *scenarii* et d'analyses des risques. En tant qu'entreprise en mouvement, évoluant dans un environnement très dynamique, la cartographie des risques est mise à jour régulièrement pour refléter les changements et les nouveaux défis. Le contexte actuel reste malgré tout porteur de facteurs exogènes non prévisibles et non maîtrisables par le groupe.

4.3.2.1 Méthodologie d'analyse des risques

La cartographie s'appuie sur le référentiel de risques présenté ci-dessous et couvre les trois thématiques du devoir de vigilance (DDV). Il est élaboré par la direction de la conformité du groupe en se fondant sur les principaux traités et conventions internationales (par exemple : la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, l'Accord de Paris sur le climat). Il est mis à jour en s'appuyant sur le dialogue avec les parties prenantes, l'analyse des résultats de cartographie de l'année précédente et des évolutions des activités du groupe. Chaque entité peut compléter ce référentiel selon les risques spécifiques liés à ses activités ou implantations géographiques.

Référentiel de risques utilisé pour la cartographie des risques

Thématiques	Domaines	Exemples de description des risques
Droits humains et libertés fondamentales	Travail des enfants	• Non-respect de l'âge minimum d'accès à l'emploi
	Travail forcé	• Travail ou service exigé d'une personne sous la menace d'une peine, sanction • Travail forcé de migrants pouvant être abusés du fait de leur condition
	Conditions d'emploi	• Non-paiement des heures supplémentaires • Non-respect de la durée légale de travail ou temps de travail excessif • Conditions d'emploi 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
	Discrimination	• Discrimination en fonction du genre, de l'âge, de l'état de santé ou du handicap, de l'orientation sexuelle, de l'origine, des convictions politiques, syndicales ou religieuses
Santé et sécurité des personnes	Accidents	• Accident de la route • Accident de manutention • Atteinte physique (morsure)
	Produits toxiques	• Atteinte à la santé du fait de la manipulation de produits chimiques*
	Conditions de travail	• Violence et agression en bureau de poste • Violence ou agression des chauffeurs/livreurs • Incivilité • Harcèlement moral et/ou sexuel • Risques psycho-sociaux (RPS) et troubles musculo-squelettiques (TMS)
Environnement	Pollutions	• Émissions de polluants atmosphériques comme les émissions d'oxydes d'azote dans l'atmosphère liées aux activités de transport et de livraison • Risque de fuite de produits chimiques toxiques, fuite d'huile ou de déversement de produits dangereux
	Émissions de gaz à effet de serre (GES)	• Non-respect de la trajectoire de réduction des émissions de GES du fait des émissions de GES des activités de transport, livraison et services numériques en propre
	Biodiversité	• Risque d'atteinte à la biodiversité (ex. : artificialisation des sols)

* *Exemple : activité imprimerie de Philaposte.*

Chaque entité peut compléter ce référentiel selon les risques spécifiques de leurs activités ou implantations géographiques respectives. En 2024, La Banque Postale Asset Management (LBP AM) a identifié des risques spécifiques aux financements et aux investissements plus granulaires que l'année précédente. Quelques exemples :

- les risques d'atteintes à la vie privée et à la liberté d'expression (utilisateurs, communautés locales et parties prenantes affectées, défenseurs des droits, etc.) ;
- les risques d'impacts négatifs sur les communautés locales et sur les populations autochtones : consentement libre, informé et préalable, droit à l'auto-détermination, droit à un logement décent, droit à l'eau et à une alimentation saine, accès aux ressources naturelles, etc. ;
- les risques d'impacts négatifs sur les droits liés à la sécurité et à la qualité des produits et services : impacts potentiels sur le droit à la santé, le droit à la vie, etc. ;
- les risques d'impacts liés aux opérations ou matériaux issus de zones de conflits ou à haut risque ;
- les risques d'impacts liés à l'utilisation inappropriée des produits ou services par les clients des entreprises investies ;
- les risques de discrimination et/ou d'impact sociétal négatif des produits et services.

Processus de cartographie des risques

La cartographie permet d'obtenir chaque année une évaluation des risques en vue de les hiérarchiser puis d'établir 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 permettent d'évaluer les risques nets résiduels après la prise en compte des dispositifs de maîtrise des risques et plans d'action 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. Le recensement des risques repose sur l'identification des éléments suivants :

***Scenarii* de risques**	**Causes**	**Conséquences**	**Parties prenantes impactées**
Lister les différents *scenarii* de risques, *i.e* circonstances dans lesquelles le risque peut se matérialiser ou advenir.	Cartographier les éléments à l'origine de chaque scenario de risque.	Recenser les conséquences de chaque scenario de risque aussi bien pour les personnes que pour l'environnement.	Parties prenantes internes, externes à l'entreprise, et l'environnement.

L'identification des risques se fonde également sur les pays dans lesquels le groupe est présent, en tenant compte des risques identifiés par le référentiel EcoVadis[1]. En 2024, le groupe a identifié les pays prioritaires en termes d'exposition aux risques sur le DDV. Dans ce cadre, une forte attention est portée aux risques pays compte tenu du développement des activités internationales du groupe, en particulier par Geopost et dans une moindre mesure par La Banque Postale, *via* CNP Assurances.

Étape 2 : Évaluer les risques bruts

Les risques dits bruts sont des risques théoriques, qui ne sont pas spécifiques au groupe La Poste. Ce sont des risques potentiels qui sont communs à toutes les entreprises ayant des activités identiques ou similaires à celles du groupe La Poste. Leur évaluation sur les parties prenantes impactées 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 de survenance 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 d'établir les plans d'actions de prévention et d'atténuation prioritaires[2].

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 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[3].

Étape 3 : Évaluer les mesures du dispositif de maîtrise des risques et les contrôles associés

Pour chaque risque évalué, les entités identifient les dispositifs de maîtrise des risques, *i.e.* l'ensemble des mesures de prévention et d'atténuation des risques 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 assurent un suivi des risques au regard des mesures mises en place. Il appartient à chaque entité de décliner, si nécessaire, un plan d'action pour améliorer la maîtrise des risques et de vérifier leur niveau de déploiement et leur efficacité. Ces plans font l'objet de contrôles[4] pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre.

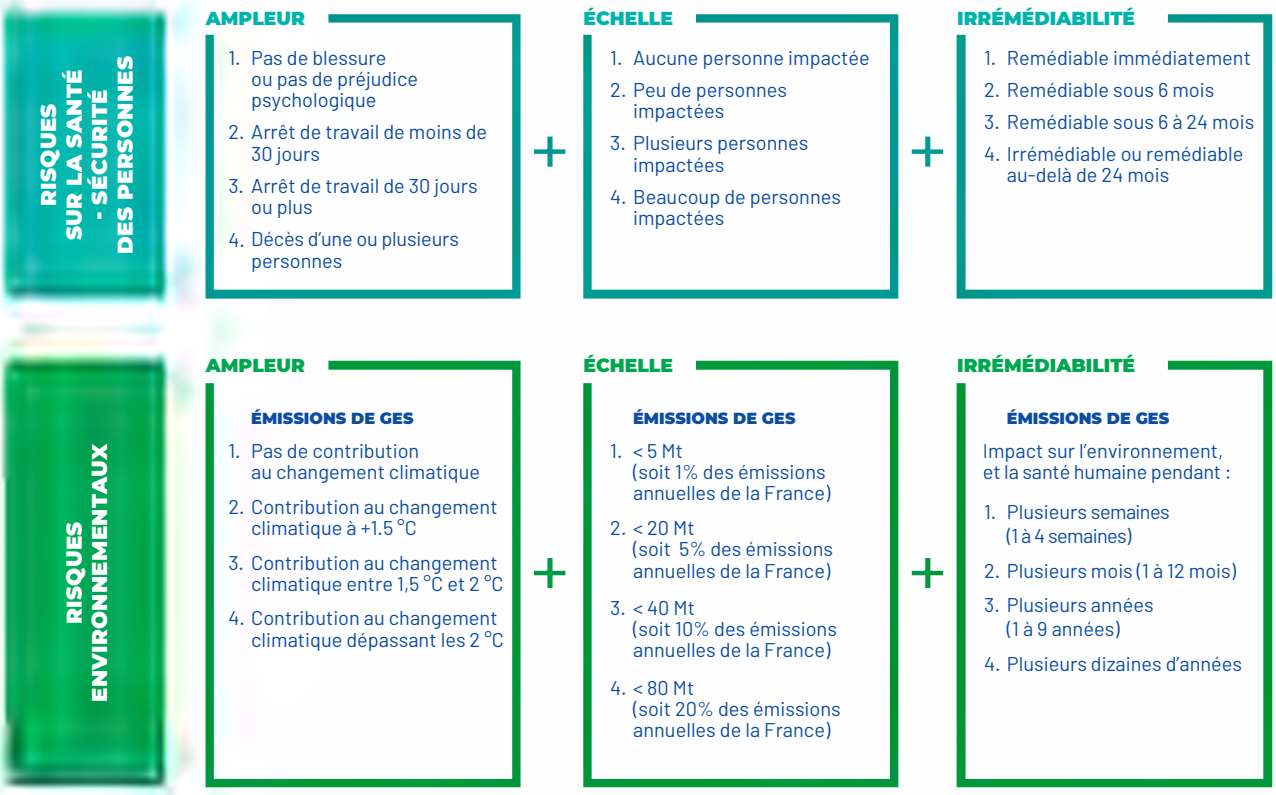
Mise à jour de la méthodologie

En 2024, le groupe a enrichi la méthodologie de cartographie des risques en associant les experts concernés par thématique.

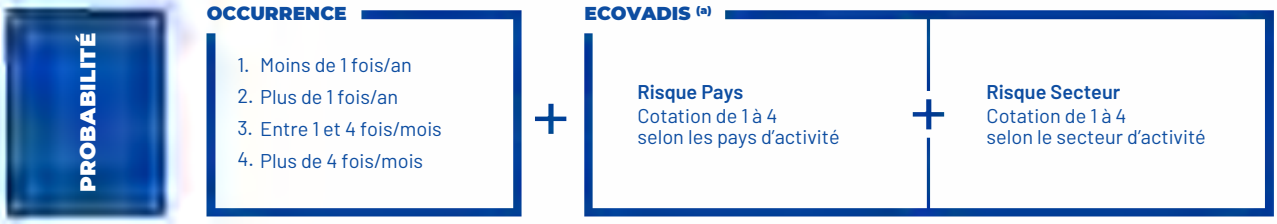
Révision des critères d'impact pour tenir compte des natures de risques selon leur thématique d'affiliation

La méthodologie repose sur trois critères d'évaluation de l'impact des risques alignés sur les standards internationaux de l'OCDE (ampleur, échelle, caractère irrémédiable du risque) selon qu'ils relèvent des droits humains et des libertés fondamentales, de la santé-sécurité des personnes ou de l'environnement, afin de mieux restituer leur matérialité d'impact. À titre d'illustration sur les risques santé-sécurité des personnes et sur les risques d'émissions de GES, les critères spécifiques pour les quatre niveaux ont été définis comme suit :

(1) *Le référentiel EcoVadis utilisé fournit des données annualisées sur les risques détaillés par secteur et pays.*
(2) *Cf. sections 4.3.3 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre » et 4.3.4 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités des fournisseurs et sous-traitants ».*
(3) *Cf. section 4.3.2.1 « Méthodologie d'analyse des risques », paragraphe « Mise à jour de la méthodologie ».*
(4) *Les contrôles de niveau 1, opérationnels ou managériaux, sont intégrés dans les opérations. Les contrôles de niveau 2 sont effectués par des collaborateurs indépendants de la filière contrôle et, de manière régulière pour vérifier la bonne exécution des contrôles de niveau 1. Un plan de contrôle permanent piloté par la direction des risques et des contrôles sont également déployés auprès des entités contrôlées.*



Pour rappel, l'évaluation de la probabilité brute relève des sous-critères ci-dessous étant précisé que l'échelle d'occurrence est alignée avec la méthodologie de cartographie des risques du groupe et est commune à tous les domaines de conformité.



(a) La consolidation des cotations EcoVadis est calculée sur une moyenne maximale. Il n'existe ni cotation pays pour les GES et NO_x ni secteur d'activité.

Renforcement des sources et exemples de typologies de facteurs aggravants

Ces facteurs aggravants ont été identifiés par les entités lors de la réalisation ou de la mise à jour de la cartographie car ils affectent à la hausse la probabilité de survenance du risque. Ce sont par exemple des facteurs de risque liés aux conditions d'emploi (comme le travail illégal), des activités dans un pays à risque ou la structure complexe de la chaîne de valeur.

Représentation concrète de la notion d'atteinte grave

Cette notion est exprimée par la législation au travers d'une approche orientée sur les risques prioritaires issus de la cartographie des risques. Ces risques bruts prioritaires figurent dans les cadrans jaunes (en haut à droite) de chaque matrice de cartographie présentée ci-après (zones de risques à traiter en priorité).

4.3.2.2 Résultats consolidés pour les activités en propre et externalisées

Une approche plus granulaire sur les quatre lignes métier

Comme introduit précédemment, quatre lignes métier ont été définies pour rendre compte de la matérialité des risques consolidés du groupe selon un ensemble homogène, apportant une granularité supplémentaire par rapport à 2023 qui en comportait deux.

Caractéristiques des quatre lignes métier retenues pour la cartographie des risques du devoir de vigilance

TRANSPORT, LOGISTIQUE ET LIVRAISON

- **Activités en propre :** courriers, colis comprenant la livraison BtoB/BtoC à domicile et hors domicile en points relais/consignes et spécialisée comme pour l'alimentaire, solutions logistiques, etc.
- **Principaux métiers internalisés :**
  - Fonctions tertiaires
  - Facteurs, livreurs, chauffeurs
  - Manutentionnaires
- **Part des activités externalisées :**
  - Transport longue distance : importante
  - Livraison : modérée à la BSCC, importante chez Geopost

BANQUE & ASSURANCE

- **Activités en propre :** banque de détail, assurance, banque des entreprises et du développement local, banque de financement et investissements, banque de patrimoine et gestion d'actifs.
- **Principaux métiers internalisés :** fonctions tertiaires. *(Les conseillers financiers en bureau de poste sont affectés à la ligne métier « services de proximité ».)*
- **Part des activités externalisées :**
  - Faible sur les activités cœur de métier
  - Modérée sur les prestations informatiques, de télécommunications et intellectuelles

SERVICES NUMÉRIQUES

- **Activités en propre :** édition de logiciels, identité numérique, e-recommandé, coffre-fort numérique, Pronote, facture et vote électroniques, hébergement de données, marketing digital (solutions *print*/digital), services aux acteurs de l'e-commerce opérés par ESW (filiale d'Asendia), prestation audit/conseil, ingénierie IT, services de santé numériques, etc.
- **Principaux métiers internalisés :** fonctions tertiaires
- **Part des activités externalisées :** modérée sur les prestations informatiques, de télécommunications et intellectuelles

SERVICES DE PROXIMITÉ

- **Activités en propre :** distribution des offres postales, bancaires et assurantielles dans plus de 17 000 points de contact, services Santé & Autonomie, nouveaux services de logistique de proximité (ex : portage de repas, Recygo pour l'économie circulaire, audit de voierie, recensement de population, efficacité énergétique, etc.), BU Média de Mediaposte, etc.
- **Principaux métiers internalisés :** facteurs, force de vente et chargés de clientèles en bureau de poste, autres fonctions tertiaires et opérations, production pour l'imprimerie Philaposte
- **Part des activités externalisées :** faible

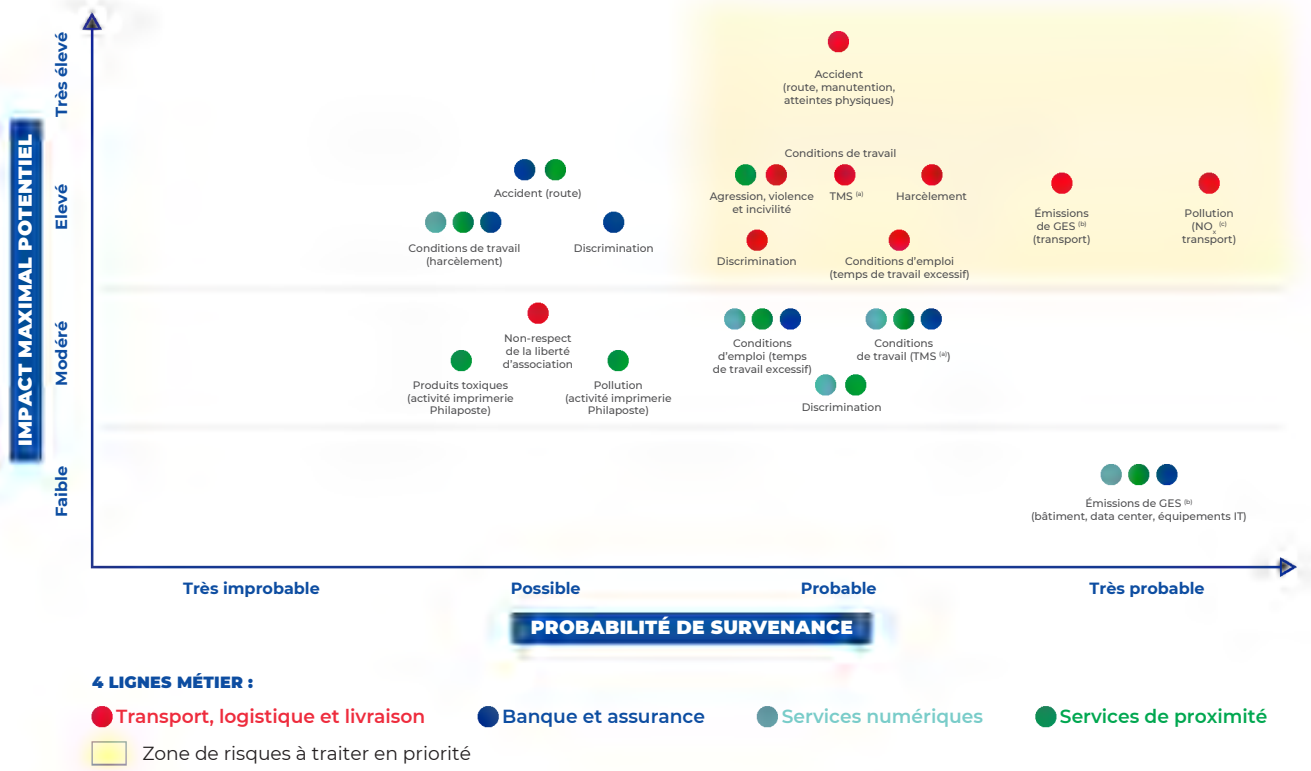
La ligne métier Transport, logistique et livraison, qui comprend l'activité de Geopost, représente 58% du chiffre d'affaires consolidé du groupe. Elle est réalisée à l'international pour plus de la moitié, principalement en Europe[1].

Par ailleurs, 54% des achats du groupe concernent la sous-traitance de la ligne métier Transport, logistique et livraison.

(1) *Cf. Rapport intégré, situé en introduction du présent document, section « Profil ».*

Les résultats de la cartographie pour les activités en propre

Cartographie consolidée des risques bruts du groupe par lignes métier



(a) Troubles musculo-squelettiques.
(b) Gaz à effet de serres.
(c) Oxydes d'azote.

Il convient de noter que :

- il n'existe pas de hiérarchie entre les risques positionnés au sein d'un même cadran : leurs niveaux d'impact et de probabilité sont équivalents ;
- les risques bruts prioritaires du groupe, *i.e.* les plus impactants et les plus probables (*i.e* évalués au minimum à plus de trois sur quatre en impact brut et en probabilité brute), figurent dans le cadran jaune. Toutefois, tous les risques présents dans la cartographie font l'objet de mesures de prévention et d'atténuation qui ne sont pas détaillées dans le présent document ;
- le travail forcé et celui des enfants n'ont pas été positionnés dans la cartographie consolidée des risques bruts car leur probabilité brute est extrêmement faible (donc hors champ de la cartographie) dans le cadre des activités postales, de transport et de distribution de colis ;
- le risque brut de non-respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective est plus prégnant pour les entités postales situées dans les pays qui n'ont pas ratifié les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- le risque brut d'atteinte à la biodiversité n'a pas été jugé matériel du point de vue de l'impact, en cohérence avec l'exercice de double matérialité réalisé en 2024[1].

Ainsi, les risques bruts prioritaires identifiés par le groupe sont :

- les risques d'accidents, aussi bien de la route que de manutention, ainsi que les atteintes physiques (morsures de chiens, chutes et glissades par exemple) ;
- les risques liés aux conditions de travail avec des *scenarii* plus exhaustifs sur les agressions, violences et incivilités, le harcèlement et les troubles musculo-squelettiques ;
- le risque lié aux conditions d'emploi avec le scénario de temps de travail excessif lors des pics d'activité, essentiellement en fin d'année ;
- le risque de discrimination ;
- les risques de contribution au changement climatique du fait des émissions de GES et de pollution NO_x liées aux moyens de transport (ex. : transport routier longue distance).

Ces risques bruts prioritaires concernent quasi exclusivement la ligne métier Transport, logistique et livraison, sauf pour le risque d'agressions, violences et incivilités qui s'applique également à la ligne métier Services de proximité, majoritairement pour les bureaux de poste implantés dans les quartiers les plus sensibles de la politique de la Ville.

(1) La biodiversité est ressortie non matérielle suite à l'analyse de double matérialité. Cf. section 3.1.1.4. « Gestion des impacts, risques et opportunités », paragraphe « Informations complémentaires concernant l'identification et l'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux normes thématiques ».

Description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires

Le groupe La Poste présente ci-après une description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires, figurant dans le cadran jaune de la cartographie des risques ci-dessus, en commençant par la thématique santé et sécurité des personnes, étant donné que le risque d'accidentologie est le plus prégnant.

▼ SANTÉ ET SÉCURITÉ DES PERSONNES

Scenarii	Causes	Conséquences	Parties prenantes impactées
ACCIDENT DE LA ROUTE			
Accident causé par le collaborateur **Accident causé par un tiers**	• Non-respect du Code de la route (ex. : limites de vitesse) • Défaut de formation ou d'expérience • Consommation d'alcool ou de stupéfiants • Inattention et/ou fatigue • Non-respect des temps de pause • Défaut de vérification du permis de conduire • Délais pour passer le contrôle technique chez les garagistes • Défaut de signalétique sur site postal	• Décès ou invalidité • Arrêts de travail liés aux blessures • Blessures superficielles • Perte ou suspension du permis de conduire • Dégâts matériels • Risque de contentieux • Perte d'emploi	• Collaborateurs • Tierces victimes impliquées (dégâts physiques ou matériels) • Famille et proches des victimes • Témoins • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Police, gendarmerie et/ou préfecture
Accident causé par l'environnement	• Météo et/ou événements climatiques conduisant à un accident (ex. : grêle) • Mauvaise qualité de la chaussée		
ACCIDENT DE MANUTENTION			
Chute, coupure ou accident lors de la manutention (ex. : manipulation de colis en entrepôt)	• Non-respect ou défaut de mise en œuvre des règles et procédures de sécurité • Défaut de contrôle du respect des règles et des procédures de sécurité • Absence et/ou retard de formation ou de sensibilisation du personnel avant la prise de poste • Non mise à disposition ou non-utilisation des équipements de protection individuelle • Pic d'activité insuffisamment anticipé, manque de matériel	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail consécutif à des blessures • Troubles musculo-squelettiques	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Clients • Témoins • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Personnel des sous-traitants présents sur site
ATTEINTE PHYSIQUE			
Risque canin **Chutes et glissades pendant la tournée**	Causes communes : • Non-respect des procédures • Défaut de formation • Chien errant ou à l'intérieur de la propriété non maîtrisé • Météo défavorable : neige, verglas, fortes pluies • Voie publique en mauvais état • Utilisation de chaussures non-adaptées.	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Risques psycho-sociaux	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Clients • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel)

Scenarii	Causes	Conséquences	Parties prenantes impactées
AGRESSION, VIOLENCE ET INCIVILITÉ			
Agression du chauffeur/ livreur (ex. : tentative de vol des marchandises) **Violence physique commise par le chauffeur/livreur**	• Contexte exogène lié à la criminalité ; • Liaisons de transport plus sensibles en raison de flux migratoires • Manque de formation/prévention (ex. : comportement à adopter) • Fatigue et temps de travail excessif • Consommation d'alcool et/ou de stupéfiants • Relations commerciales houleuses • Retard pris dans le parcours	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Famille et proches des victimes • Tierces personnes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverains
Incivilité ou agression d'un collaborateur, d'un client ou d'un tiers en bureau de poste	• Absence ou faille dans les dispositifs de prévention des incivilités (ex. : formation) et/ou dans les dispositifs de mesures d'urgence et procédures d'escalade • Incompréhension par le client concernant les procédures bancaires et postales • Panne informatique • Files d'attente • Communication insuffisante sur les fermetures de bureau • Manque de sécurisation des locaux (ex. : accès non sécurisé, absence d'agents de sécurité) • Causes exogènes : contexte social, culturel et économique, illectronisme des clients, temps d'attente	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Famille et proches des victimes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverain
HARCÈLEMENT			
Harcèlement moral ou sexuel entre collaborateurs du même niveau hiérarchique ou de différents niveaux hiérarchiques	• Non-respect des règles de vie au travail • Manque de formation notamment sur les signaux faibles • Intensification des missions • Réorganisations • Isolement	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Témoins • Famille et proches des collaborateurs
TROUBLES MUSCULO-SQUELETTIQUES			
Troubles musculo-squelettiques liés aux gestes et postures	• Défaut de formation • Absence de procédures ou non-application des procédures notamment dans l'application des sanctions • Non-respect du port des équipements de protection individuelle • Défaut de maintenance sur les sites de travail • Défaut de suivi par la médecine du travail • Non-respect des temps de repos • Gestes répétitifs	• Maladie professionnelle • Arrêts de travail répétés • Invalidité • Inaptitude	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Clients
▼ DROITS HUMAINS ET LIBERTÉS FONDAMENTALES			
TEMPS DE TRAVAIL EXCESSIF LORS DES PICS D'ACTIVITÉ			
Temps de travail excessif	• Augmentation ponctuelle de la demande lors des périodes de fêtes de fin d'année et autres événements spéciaux comme les soldes, qui augmentent considérablement le volume des livraisons • Manque de personnel pour faire face à la hausse temporaire de la charge de travail • Pression pour respecter les délais dans un contexte d'attentes élevées de la part des clients pour des livraisons rapides	• Accident du travail • Arrêt de travail • Troubles musculo-squelettiques • Risques psycho-sociaux	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Clients

Scenarii	Causes		Conséquences	Parties prenantes impactées
DISCRIMINATION				
Discrimination à l'embauche **Discrimination à la rémunération** **Discrimination à la promotion**	Causes communes : • Méconnaissance ou mauvaise application des règles édictées par La Poste • Insuffisance de contrôle interne ou externe • Défaut ou insuffisance d'information ou de formation des managers, des employés, des services RH	• Mauvaise rédaction des offres d'embauche • Formation insuffisante des recruteurs • Éloignement du service • Restrictions d'employabilité (handicap, inaptitude) • Éloignement du service • Restrictions d'employabilité (handicap, inaptitude) • Corpus réglementaire inadapté sur le changement de grade • Maturité managériale disparate (détection des potentiels/ accompagnements des projets professionnels)	• Atteinte à l'égalité des chances • Conditions de travail et d'emploi défavorables pouvant entraîner une atteinte au développement économique (niveau d'emploi, de rémunération…) • Risques psycho-sociaux • Restrictions d'employabilité	• Collaborateurs • Famille et proches de l'employé • Collaborateurs témoins • Associations • Instances représentatives du personnel
Discrimination entre collaborateurs (y compris managers et dirigeants) sur le lieu de travail		• Incivilités internes		
Discrimination de la part d'un client envers un collaborateur		• Incivilités de clients ou tiers • Incivilités de sous-traitants ou prestataires		
▼ **ENVIRONNEMENT**				
CONTRIBUTION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE DU FAIT DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES)				
Non-respect de la trajectoire de réduction des émissions de GES certifiée SBTi liées aux activités de transport	• Défaut dans la mise en œuvre des leviers de décarbonation		• Réchauffement et dérèglement climatique • Augmentation des catastrophes naturelles • Dégradation de la santé et sécurité des personnes	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs
POLLUTION DU FAIT DES ÉMISSIONS D'OXYDES D'AZOTE (NO_x)				
Non-respect de la trajectoire de réduction des émissions de NO_x liées aux activités de transport	• Défaut dans la mise en œuvre de la stratégie de réduction des émissions		• Dégradation de la santé des populations • Impact néfaste sur la biodiversité	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs

Les autres risques bruts identifiés dans la cartographie font également l'objet d'un travail d'analyse similaire en identifiant les *scenarii*, causes, conséquences et les parties prenantes potentiellement impactées.

Les résultats de la cartographie pour les activités fournisseurs et sous-traitants

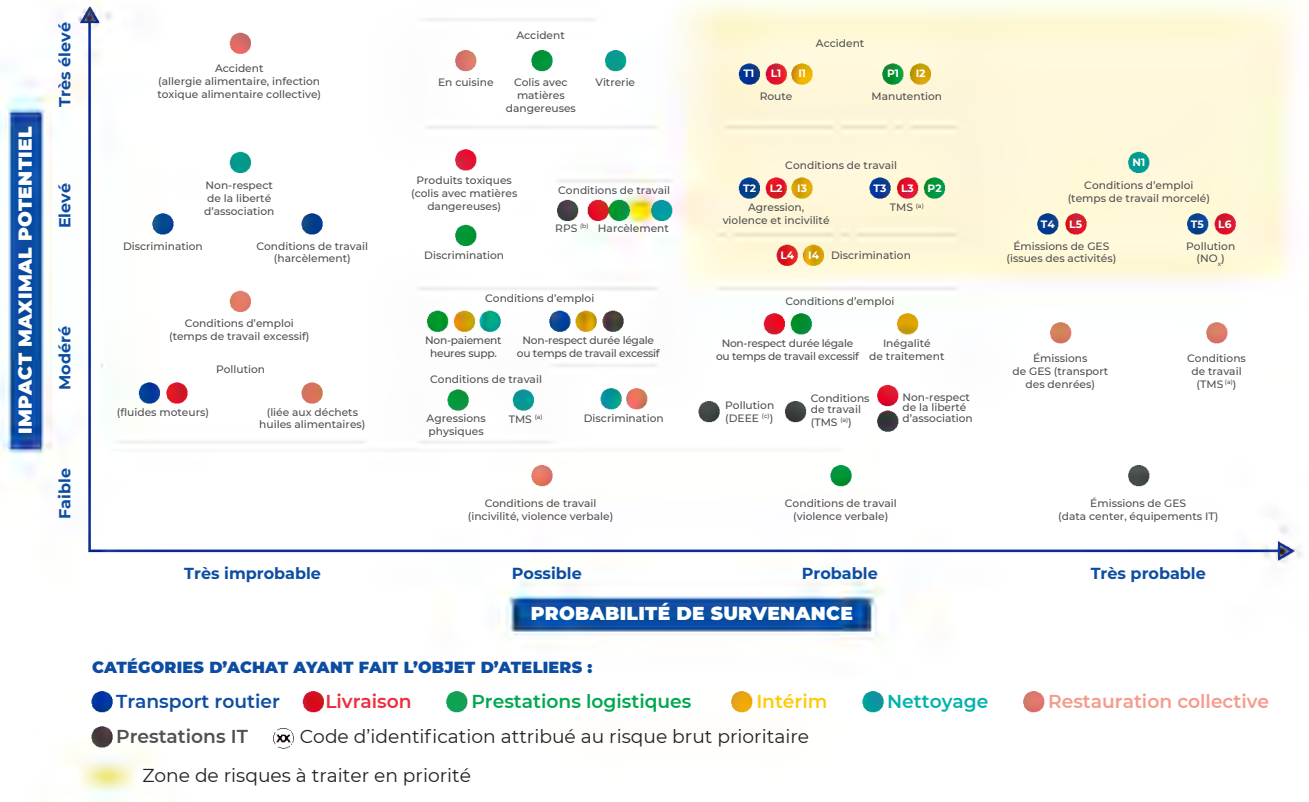
Les achats de biens et services auprès des fournisseurs et sous-traitants sont réalisés par la direction des achats du groupe pour La Poste SA et Véhiposte, et ils sont réalisés par les autres filiales du groupe (Geopost, La Banque Postale, CNP Assurances, etc.) sur leur propre périmètre respectif.

En 2024, sur le périmètre des achats du groupe, sept catégories d'achat prioritaires ont été identifiées en prenant en compte le volume total des dépenses achat, qui s'élèvent au global à 15,8 milliards d'euros (hors charges opérationnelles)[1], et le risque sectoriel fondé sur le référentiel EcoVadis. Les sept catégories d'achat prioritaires représentent plus de 60% des dépenses achats du groupe et sont les suivantes :

- transport routier, livraison et prestations logistiques, qui sont les trois catégories d'achat cœur de métier de la ligne Transport, logistique et livraison, pèsent pour près de 8,6 milliards d'euros, soit 54% des dépenses achats du groupe. À l'international, celles-ci relèvent exclusivement des activités de Geopost ;
- l'intérim, qui pèse pour environ 800 millions d'euros et concerne à plus de 80% les métiers de facteurs et agents de distribution en France ;
- trois catégories support pour les quatre lignes métier, à savoir les prestations informatiques et télécoms, la restauration collective et le nettoyage, qui représentent plus de 300 millions d'euros de dépenses.

En 2024, plus de 40 ateliers de cartographie des risques ont été organisés en associant les prescripteurs, les équipes achats et les référents conformité des entités concernées. Ils ont permis d'approfondir l'analyse et l'évaluation des risques sur ces sept catégories d'achat. Sur le plan méthodologique, les risques bruts des activités fournisseurs et sous-traitants ont été évalués par catégorie d'achat, en s'appuyant sur le référentiel groupe[2] et sur les mêmes critères d'impact et de probabilité bruts. Enfin, un contrôle de cohérence à dire d'experts a été réalisé avec les activités en propre.

Cartographie consolidée des risques bruts du groupe par catégories d'achat



(a) Troubles musculo-squelettiques.
(b) Risques psychosociaux.
(c) Déchets d'équipements électriques et électroniques.

Il n'existe pas de hiérarchie entre les risques positionnés au sein d'un même cadran : leurs niveaux d'impact et de probabilité sont équivalents.

Le travail illégal n'a pas été positionné dans la cartographie consolidée des risques bruts car il est traité comme un facteur aggravant de risque de violation des droits humains.

Les risques bruts prioritaires du groupe figurent dans le cadran jaune en haut à droite. Un code d'identification (composé d'une lettre et d'un numéro) leur a été attribué afin de faciliter la lecture, en particulier dans le tableau descriptif ci-dessous ainsi qu'en section 4.3.4 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants ». Toutefois, toutes les mesures de prévention et d'atténuation liées aux risques présentés dans cette cartographie ne sont pas détaillées dans le présent document.

(1) Cf. note 9 aux états financiers consolidés figurant en section 6.1 « États financiers consolidés ».
(2) Cf. section 4.3.2.1 « Méthodologie d'analyse des risques », paragraphe « Référentiel de risques utilisé pour la cartographie des risques ».

Les risques prioritaires des trois catégories d'achat cœur de métier transport, livraison et prestations logistiques sont analogues à ceux des activités en propre pour la ligne métier couvrant ces activités. En effet, qu'ils soient collaborateurs du groupe ou salariés de sous-traitants, le risque brut ne varie pas car le cadre d'activité est identique. Ce constat ressort également de l'analyse des risques prioritaires de la catégorie d'achat intérim puisqu'elle correspond à une modalité de contractualisation.

Description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires

Sur ces sept catégories d'achat analysées, les résultats 2024 font ressortir les risques bruts prioritaires ci-dessous :

▼ SANTÉ ET SÉCURITÉ DES PERSONNES

Scenarii	Causes	Conséquences	Parties prenantes impactées
ACCIDENT DE LA ROUTE POUR LES CATÉGORIES D'ACHAT TRANSPORT ROUTIER, LIVRAISON ET INTÉRIM (identifiés T1, L1 et I1 sur la cartographie)			
Accident causé par le chauffeur **Accident causé par un tiers**	• Non-respect du code de la route (ex : limites de vitesse, utilisation du téléphone, etc.) • Défaut de formation ou d'expérience • Consommation d'alcool ou de stupéfiants • Inattention et/ou fatigue • Non-respect des temps de pause • Défaut de vérification du permis de conduire ou licence de transport • Véhicule non conforme • Délais pour passer le contrôle technique chez les garagistes • Défaut de signalétique sur site postal provoquant un accident • Méconnaissance ou non-respect du plan de prévention et/ou de protocole de sécurité établi	• Décès ou invalidité de personnels ou de tiers • Arrêts de travail liés aux blessures • Blessures superficielles • Dégâts matériels • Perte ou suspension du permis de conduire	• Gérant et ses salariés des sous-traitants • Agence d'intérim/intérimaires • Tierces victimes impliquées (dégâts physiques ou matériels) • Famille et proches des victimes • Témoins • Instances représentatives du personnel • Police, gendarmerie et/ou la préfecture
Accident causé par l'environnement	• Météo et événements climatiques (ex. : grêle) • Travaux et mauvaise qualité de la chaussée		
ACCIDENT DE MANUTENTION POUR LES CATÉGORIES D'ACHAT PRESTATIONS LOGISTIQUES ET INTÉRIM (identifiés P1 et I2 sur la cartographie)			
Chute, coupure ou accident lors de la manutention pour les intérimaires et les agents de prestation logistique travaillant dans les entrepôts	• Non-respect ou défaut de mise en œuvre des règles et procédures de sécurité • Absence de transmission des règles de sécurité par le donneur d'ordre sous-traitants/intérimaires • Défaut de contrôle du respect des règles et des procédures de sécurité • Absence et/ou retard de formation ou de sensibilisation du personnel avant la prise de poste • Non mise à disposition ou non-utilisation des équipements de protection individuelle	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail consécutif à des blessures • Troubles musculo-squelettiques	• Gérant et salariés • Agence d'intérim/intérimaires • Tous personnels La Poste dont manager, RH en charge du pilotage des contrats d'intérim • Familles et proches des victimes • Instances représentatives du personnel • Médecine du travail du prestataire • Témoins • Clients

Scenarii	Causes	Conséquences	Parties prenantes impactées
AGRESSION, VIOLENCE ET INCIVILITÉ POUR LES CATÉGORIES D'ACHAT TRANSPORT ROUTIER, LIVRAISON ET INTÉRIM (identifiés T2, L2 et I3 sur la cartographie)			
Agression sur le chauffeur routier/le livreur par un tiers **Violence commise par le chauffeur/livreur**	• Contexte exogène lié à la criminalité • Liaisons de transport plus sensibles en raison de flux migratoires • Manque de formation/ prévention (ex : comportement à adopter) • Fatigue et temps de travail excessif • Consommation d'alcool et/ou de stupéfiants • Relations commerciales houleuses • Retard pris dans le parcours	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique, *burn-out*	• Gérant et salariés des sous-traitants • Agence d'intérim/intérimaires • Famille et proches des victimes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverains
TROUBLES MUSCULO-SQUELETTIQUES POUR LES CATÉGORIES D'ACHAT TRANSPORT, LIVRAISON ET PRESTATIONS LOGISTIQUES (identifiés T3, L3 et P2 sur la cartographie)			
Maux de dos liés à la posture **Douleurs aux membres, aux articulations**	• Posture de la fonction • Gestes répétitifs • Fatigue, manque de repos et temps de travail excessif • Charge plus ou moins adaptée (livraison et prestation logistiques)	• Maladie professionnelle • Arrêt de travail • Invalidité • Inaptitude	• Gérant et salariés des sous-traitants • Médecine du travail du sous-traitant • Famille et proches du sous-traitant • Instances représentatives du personnel du sous-traitant
▼ DROITS HUMAINS ET LIBERTÉS FONDAMENTALES			
TEMPS DE TRAVAIL MORCELÉ POUR LA CATÉGORIE D'ACHAT NETTOYAGE (identifié N1 sur la cartographie)			
Changement des horaires de travail sans préavis/sans accord du salarié **Temps de travail morcelé entre différents sites clients (pas de travail en continu ou en journée)**	• Absence ou non-respect du contrat de travail du salarié • Changement d'organisation de dernière minute (planning modifié) • Demande exprimée par le client impactant le planning	• Risques psycho-sociaux *(burn-out)* ou risque sur la santé de l'employé • Risques d'accident du travail • Risque d'arrêt de travail • Heures excessives de travail portant atteinte à la qualité de vie au travail et/ou de la vie familiale	• Salariés des prestataires, des sous-traitants ou des intérimaires • Managers, filière RH des prestataires, des sous-traitants ou des intérimaires • Instances représentatives du personnel • Administration et autorités publiques • Famille et proches de l'employé • Personnes témoins du risque • Communautés (ex. : migrants) • Collaborateurs de La Poste

Scenarii	Causes	Conséquences	Parties prenantes impactées
DISCRIMINATION POUR LES CATÉGORIES D'ACHAT LIVRAISON ET INTÉRIM (identifiés L4 et I4 sur la cartographie)			
Discrimination lors de l'embauche **Discrimination lors de l'évolution de carrière ou dans le choix de l'intérimaire pour une mission à La Poste** **Discrimination dans le traitement des intérimaires (ex. obtention d'un CDI intérimaire, bénéficier d'un accompagnement spécifique, financement de formation…)**	• Défaut ou insuffisance de dispositif de lutte contre la discrimination (politique, formation, campagne de sensibilisation…) • Mauvais paramétrage des outils de recrutement, renforcé avec le développement de l'IA • Présence de biais culturels dans les processus de recrutement • Absence de contrôle/test des process et du personnel chargé de recrutement	• Risques psychosociaux • Perte d'opportunité économique pour la personne discriminée • Atteinte à l'égalité des chances • Conditions d'emploi défavorables pouvant entraîner une atteinte à l'égalité professionnelle et au développement économique (niveau d'emploi, de rémunération…) • Absence de déclaration de la situation de handicap de certains collaborateurs • Inégalités professionnelles liées à une discrimination (promotion, rémunération, tâches, formations…)	• Gérant et salariés du sous-traitant • Personnel des agences d'intérim/intérimaires • Tous personnels La Poste dont manager, RH et médecin du travail en charge du pilotage des contrats d'intérim • Instances représentatives du personnel • Famille et proches du sous-traitant • Témoins
▼ **ENVIRONNEMENT**			
GAZ À EFFET DE SERRE POUR LES CATÉGORIES D'ACHAT TRANSPORT ROUTIER ET LIVRAISON (identifiés T4 et L5 sur la cartographie)			
Non-respect de la trajectoire de réduction des émissions de GES certifiée SBTi	• Défaut dans la mise en œuvre des leviers de décarbonation • Retard de livraison des véhicules à faibles émissions du fait des tensions d'approvisionnement du marché	• Réchauffement et dérèglement climatique • Augmentation de catastrophes naturelles • Dégradation de la santé et sécurité des personnes	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs
ÉMISSIONS DE NO_x POUR LES CATÉGORIES D'ACHAT TRANSPORT ROUTIER ET LIVRAISON (identifiés T5 et L6 sur la cartographie)			
Émissions de NO_x liées aux activités de transport des marchandises	• Défaut dans la mise en œuvre de la stratégie de réduction des émissions ; • Retard de livraison des véhicules à faibles émissions du fait des tensions d'approvisionnement du marché.	• Dégradation de la santé des personnes ; • Impact néfaste sur la biodiversité.	• Environnement ; • Populations ; • ONG et défenseurs des droits ; • Actionnaires et investisseurs.

4.3.3 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre

Pour chaque risque identifié et évalué dans la cartographie, les entités mettent en place des dispositifs de maîtrise des risques, *i.e* 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 métier de décliner, si nécessaire, un plan d'actions pour améliorer la maîtrise de ces risques. Ces plans font l'objet de contrôles internes ou d'audits pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre.

Le groupe La Poste présente ci-après les mesures mises en œuvre sur les risques prioritaires identifiés en section 4.3.2 « Cartographie des risques » pour les activités en propre, en les détaillant par ligne de métier.

4.3.3.1 Ligne métier Transport, logistique et livraison

Santé et sécurité des personnes

Le groupe 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 et de maladies professionnelles. Les politiques de prévention privilégient la prévention primaire, qui vise à traiter directement les causes à l'origine du risque. La prévention des risques intègre l'ergonomie et la sécurité des équipements et des modes de locomotion, l'organisation et l'environnement de travail, ainsi que la formation aux bons gestes.

En ce qui concerne le risque d'accidents, la ligne managériale de La Poste est très mobilisée afin de les prévenir et d'agir en cas de survenance auprès des victimes. Les indicateurs d'accidentologie font l'objet d'un pilotage renforcé par la ligne managériale à différents niveaux, comme l'*obeya*[1] en établissement. La prévention des accidents fait pleinement partie des exigences de santé et sécurité au travail, et est intégrée à toute décision d'aménagement de l'organisation du travail. Une filière prévention assiste les établissements dans les territoires sur l'évaluation des risques et le rappel des bons gestes afin d'agir sur l'accidentologie, quelle qu'en soit la cause.

Mesures spécifiques sur le risque d'accident de la route pour les activités de livraison

Le personnel de livraison doit faire l'objet d'une habilitation à la prise de poste, afin de s'assurer, entre autres, qu'il possède les connaissances nécessaires en termes de conduite (vérification du permis de conduire, visite médicale, prise de connaissance du règlement intérieur et des consignes de sécurité, formation de prise en main du véhicule et à la sécurité routière, accompagnement en binôme les premiers jours, etc.). Par ailleurs, des formations à la prévention du risque routier et à l'éco-conduite sont disponibles et doivent être renouvelées tous les cinq ans.

De telles mesures de sensibilisation sont également déployées par Geopost. À titre d'exemple, DPD UK dispense des formations d'une durée de trois à dix jours selon le niveau d'expérience du chauffeur et le type de véhicule, qui portent essentiellement sur les meilleures pratiques de conduite et la familiarisation avec le véhicule et le matériel. Au Brésil, l'aspect sécurité est intégré dès le recrutement des collaborateurs au sein de Jadlog, avec notamment des formations dédiées à la conduite sécurisée et un suivi médical annuel en adéquation avec l'activité opérationnelle exercée. Par ailleurs, *via* son programme stratégique Employeur de référence, Geopost porte une attention continue à la prévention de la santé et de la sécurité au travail. En 2024, le dispositif de pilotage a été renforcé par le déploiement de revues sur l'accidentologie avec chaque dirigeant de filiale.

Pour faire face aux risques d'accident 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 portée à 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.

Concernant la vérification de la conformité des véhicules et leur entretien, des partenariats ont été noués avec des garagistes. Un travail est en cours pour améliorer les délais de prise en charge de ces entretiens. Des contrôles de premier niveau sont également réalisés sur l'état des véhicules utilisés et, en 2024, les « contrôles sorties parking » ont été instaurés afin de s'assurer qu'aucun véhicule de livraison ne quitte l'établissement postal dans un état générant un risque pour le postier. En complément, des contrôles de type tour de contrôle opérationnel (TCO) sont réalisés afin de vérifier que ces vérifications de base sont réalisées, ainsi que sur la réalisation des formations de prise en main des véhicules. Par ailleurs, un dispositif de prévention spécifique est mis en place en cas d'intempéries, avec des campagnes de communication régulières pendant la *peak period*[2] ou pendant l'été. 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.).

Enfin, au niveau local, en cas d'accident, une analyse des risques est réalisée afin de déterminer les causes de l'accident et de définir des actions à mettre en œuvre pour prévenir la survenue d'un accident semblable dans le futur.

Mesures spécifiques sur le risque d'accident de manutention pour les activités de logistique

Les accidents de manutention sont le premier risque en termes d'occurrence.

De même que pour le personnel de livraison, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) organise un accueil sécurité pour les nouveaux arrivants dans des fonctions de manutention, afin qu'ils prennent connaissance des règles de sécurité et de prévention sur site. Elle dispense aussi des formations avant la prise de poste sur le port de charges (colis et contenants), la manipulation des conteneurs et le chargement et déchargement des véhicules. Ces formations visent à prévenir et limiter le risque d'accident (ex. : blessure, coupure, chute de colis impactant le collaborateur), ainsi que les troubles musculo-squelettiques (cf. section 4.3.6 « Formation et sensibilisation »). Des équipements de protection individuelle (EPI) sont distribués à chaque manutentionnaire (ex. : gants, chaussures de protection) et des rappels à l'ordre sont effectués si le collaborateur oublie ou ne porte pas les équipements. Une attention particulière est portée à la sensibilisation des collaborateurs au moment de la *peak period*, notamment pour les agents en CDD, moment où un plus grand nombre de colis sont traités, accroissant le risque d'accident. En parallèle, des contrôles opérationnels hebdomadaires, réalisés par les agents et les managers, permettent de s'assurer de la disponibilité du matériel et de son état de fonctionnement. Les contrôles de conformité santé et sécurité permettent de vérifier le port des EPI. Ils sont effectués dans 88,8% des établissements de la BSCC.

Geopost et ses filiales déploient une variété de mesures visant à prévenir le risque d'accident dans leurs activités de manutention. À titre d'exemple, en Italie, BRT forme chaque collaborateur en matière de santé et sécurité au travail, de façon spécifique à leur activité. Ces formations s'inscrivent dans un système de gestion de la sécurité régulièrement évalué et certifié ISO 45001 depuis 2018, lequel fait l'objet d'audits au sein de chaque site opérationnel de BRT. De même, DPD Suisse déploie un dispositif en matière de santé et sécurité au travail certifié par la Commission fédérale suisse de coordination pour la sécurité au travail (EKAS) intégrant des formations et contrôles dédiés. Ce dispositif prévoit par exemple que chaque dépôt compte au minimum un collaborateur spécifiquement formé à ces enjeux.

(1) *Méthode de management visuel consistant à regrouper et mettre à jour en collaboration dans un même lieu toutes les informations utiles à la compréhension d'une activité d'une équipe ou d'un projet. Elle permet d'améliorer la coordination et l'efficacité des équipes en communiquant sur les indicateurs d'accidentologie pour la mise en œuvre des mesures appropriées.*

(2) *Haute saison pour l'activité logistique comprise entre novembre et décembre avec des capacités quotidiennes augmentées de 325 000 à 500 000 colis triés et réexpédiés lors des journées les plus fortes.*

Mesures spécifiques concernant les risques physiques

Les agents de livraison sont confrontés quotidiennement à des risques physiques en tournée, consubstantiels à l'activité, tels que les chutes sur la voie publique ou à l'intérieur des propriétés des destinataires, ou les attaques de chiens non tenus en laisse. Ces risques d'accident sont adressés dans les dispositifs en matière d'accidentologie et font l'objet d'actions de prévention, sensibilisation et échange avec la ligne managériale. À titre d'exemple, lors des briefings d'équipe, une sensibilisation régulière est effectuée auprès des facteurs sur les dangers en cours de tournée, notamment les chemins non stabilisés et le risque canin. Ce dernier risque est également traité dans des formations dispensées à différents niveaux : en présentiel, en *e-learning* ou en *quick learning*. De plus, les établissements disposent de supports de communication permettant d'alerter les clients destinataires et les institutionnels des dangers auquel le facteur fait face aux abords de leur propriété : chien non tenu en laisse, raccordement postal avec un accès dangereux, etc. L'établissement peut aller jusqu'à suspendre la distribution à l'adresse si les conditions de distribution ne permettent pas de garantir la sécurité physique du facteur.

Mesures spécifiques sur le risque d'agression ou de violence sur les livreurs

Le personnel de livraison est particulièrement exposé aux risques d'agression physique et/ou verbale, compte tenu du contact avec de nombreux clients destinataires. Le bilan des incivilités réalisé en 2023 par la direction de la sécurité globale du groupe (DSGG) montrait par ailleurs que les agressions graves étaient en augmentation chaque année[1]. Toutefois, les agressions commencent à baisser à La Poste grâce au programme Tolérance Zéro, alors que les agressions continuent d'augmenter au plan national, selon les statistiques du ministère de l'Intérieur. Ce programme de tolérance zéro contre les agressions est intégré à tous les niveaux de la ligne managériale, avec notamment une attention particulière portée par les établissements au traitement des incivilités et un suivi mensuel des incivilités subies dans les établissements au niveau des directions exécutives (DEX). Des plans d'action spécifiques visent certains sites plus particulièrement exposés à des incivilités. Les agents reçoivent également des formations sur les postures à adopter en cas d'agression et sont encouragés à déclarer les agressions qu'ils subissent à la fois à leur ligne managériale mais aussi sur les outils de déclaration des incidents mis à leur disposition. Les managers sont formés à l'accompagnement de leurs agents lorsqu'ils sont victimes d'incivilités. Des actions de communication régulières sont réalisées, comme « On fait bloc contre les incivilités », ainsi que des sensibilisations spécifiques à l'approche de la *peak period*.

En cas d'agression, en collaboration avec la DSGG et la direction juridique, un dispositif rôdé d'accompagnement soutient le postier victime : soutien psychologique, dépôt de plainte, etc.

Enfin, dans certains cas exceptionnels, La Poste peut décider de ne pas livrer certains destinataires, si ceux-ci constituent une menace pour la sécurité des agents.

Mesures spécifiques concernant le risque de harcèlement

La Poste lutte contre toutes les formes de violence entre les personnels, les agissements sexistes, les agressions sexuelles, le harcèlement moral et sexuel au travail, qui ne peuvent être tolérés. Elle associe à cet effet tous les acteurs concernés, en particulier les managers, les DRH et RH, les services de prévention et santé au travail, les assistants sociaux et les représentants du personnel et syndicaux. En complément des mesures relatives au sexisme détaillées dans la partie ci-dessous sur le risque de discrimination, un dispositif de prévention et de traitement des situations de harcèlement moral ou sexuel est mis en œuvre. Ce dispositif est piloté par le DRH en territoire, qui est le référent désigné par l'entreprise pour informer, orienter, et accompagner les collaborateurs :

- il est mené avec le concours d'un réseau national d'experts formés sur ces sujets ;
- la procédure disciplinaire est enclenchée dès que les faits sont établis pour sanctionner les auteurs ;
- il est déployé dans le respect des prérogatives des Instances représentatives du personnel ;
- il concerne les postiers, qu'ils soient personnels permanents ou en CDD. Il concerne aussi les personnels des entreprises extérieures (intérimaires, sous-traitants…), les personnes en formation ou en stage à La Poste, les candidats à un recrutement, un stage ou une formation en entreprise dans leurs relations avec les postiers.

Ce dispositif fait l'objet d'actualisation régulière, la dernière mise à jour ayant été réalisée en 2024 pour intégrer la mise en place du Comité social et économique (CSE) à La Poste SA.

Mesures spécifiques concernant le risque 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 66 entités. 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 CSE et en Commission nationale santé sécurité au travail.

Pour prévenir les risques de troubles musculo-squelettiques, 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 exercices de contrôle quotidien *via* des tours terrain (contrôle managérial sur site) et des points d'observation santé et sécurité au travail (POSST) permettent de corriger des postures dans un dialogue constant.

Des actions sont menées avec les personnes en charge de la prévention, comme la mise en place des boucles piétonnes (Distri'boucle), afin de réduire le nombre de montées et descentes de véhicules pendant les tournées. Afin d'améliorer l'ergonomie des postes de travail et réduire les risques de TMS liés aux activités Courrier, le classement sur table avec des casiers cinq colonnes a été déployé.

Droits humains et libertés fondamentales

Mesures spécifiques sur le risque de temps de travail excessif lors des pics d'activité

La Poste prend des mesures spécifiques afin de prévenir les risques potentiels associés aux temps de travail excessifs des collaborateurs pendant les périodes de forte activité. Ces mesures portent principalement sur le renforcement des équipes, par le recrutement temporaire d'intérimaires et la qualité de la planification des activités. L'utilisation d'outils de gestion des ressources permet d'optimiser les horaires et la répartition de la charge de travail des personnels.

(1) *Cf. section 4.3.8 « Compte-rendu de la mise en œuvre ».*

Mesures spécifiques sur le risque de discrimination

La Poste SA et sa ligne managériale promeuvent depuis plusieurs années 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 déclinaison des politiques du groupe. En 2024, La Poste a élaboré une nouvelle politique Diversité, inclusion et égalité des chances[1], avec un engagement sur la lutte contre les discriminations et les stéréotypes comme socle de l'action en faveur de l'inclusion.

Parmi les mesures de prévention et d'atténuation des risques vis-à-vis de toutes formes de discrimination, outre la formation[2] et le système d'alerte[3], sont en place les accords et dispositifs suivants :

- 8e accord en faveur du maintien en emploi des personnes en situation de handicap 2023-2025, accord unanime agréé par la direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIEETS). Il prévoit le recrutement de 350 personnes en situation de handicap entre 2023 et 2025, dont 150 CDI, l'adaptation des postes de travail, l'accès à la formation grâce à des adaptations spécifiques, des opportunités de carrière et un budget de 11 millions d'euros pour le déploiement des mesures prévues par l'accord. Un réseau de plus de 130 référents handicap accompagne les collaborateurs dans tous leurs métiers sur l'ensemble du territoire français. La Poste accompagne également les postiers ayant un handicap psychique et a créé un groupe de postiers testeurs en situation de handicap afin d'améliorer l'accessibilité des produits et services pour ses clients et des collaborateurs ;
- 5e accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 2022-2025. Il réaffirme l'ambition d'accroître la parité jusqu'aux plus hauts niveaux de l'entreprise (ex. : 40% de femmes cadres dirigeantes à fin 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 l'égalité salariale, La Poste a alloué en 2024 une enveloppe de 600 000 euros en cas d'éventuels écarts. Des actions de prévention et de lutte contre le sexisme sont menées : autodiagnostic, enquête sur le sexisme à La Poste, guide de prévention et de lutte contre le sexisme, affiche dans les établissements, signature de la Charte StoPe au sexisme en entreprise ;
- La Poste, en tant que membre de OneInThreeWomen et signataire de la Charte contre les violences faites aux femmes, 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[4]. Des ateliers de sensibilisation ont été organisés en novembre 2023 à destination de 20 000 managers et 5 000 RH de La Poste et, en novembre 2024, à travers un webinaire pour rappeler la politique, les engagements de La Poste, le rôle dans l'accompagnement des victimes de violences familiales. Le premier guide d'accompagnement des victimes de violences familiales a été créé et diffusé aux acteurs de la filière RH. Depuis décembre 2023, les locaux affichent les numéros d'urgence et les acteurs internes pouvant accompagner les postiers victimes de violences familiales ;
- Geopost organise chaque année une Semaine internationale de l'Inclusion, réunissant 34 filiales opérant en Europe et à l'international et mettant à l'honneur plus de 180 initiatives et bonnes pratiques. En 2024, cet événement a permis de mettre l'accent sur l'égalité professionnelle et la prévention des micro-agressions auprès de l'ensemble des salariés de Geopost. De plus, les engagements de Geopost en matière de diversité se sont renforcés par la signature de la Charte Diversité en janvier 2024 ;
- La Poste, signataire de la Charte de la parentalité depuis 2008, prévoit des possibilités d'évolution de carrière identiques 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, la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est présentée en Conseil d'administration tous les ans. En 2024, ces engagements permettent à La Poste d'afficher des résultats très proches de la parité avec un taux de 51,5% de femmes dans l'entreprise, de 53,5% de femmes dans l'ensemble de l'encadrement et de 39,6% parmi les cadres stratégiques et dirigeants[5] ;
- La Poste, La Banque Postale et CNP Assurances sont signataires de la Charte de L'Autre Cercle pour l'inclusion des personnes LGBT+ en entreprises. La Poste a intégré un volet LGBT+ dans l'accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 2022 permettant aux personnes LGBT+ de disposer des mêmes droits liés à la parentalité que les autres postiers[6]. La Poste accompagne une à deux personnes en transition par an *via* le réseau d'assistants sociaux et responsables RH de proximité. La Poste a participé pour la troisième fois au Baromètre LGBT+ de L'Autre Cercle en 2024[7] : 91% des collaborateurs considèrent La Poste comme « LGBT-friendly » *vs* 89% en 2022) ;
- le groupe 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, La Poste et La Banque Postale ont 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. Geopost a également signé la Charte 50+ en mai 2024. 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 la mise en place de 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 2024, 2 678 personnes de plus de 50 ans ont intégré La Poste en CDI ou en CDD ;
- accord permettant aux collaborateurs aidants de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle 2024-2026, qui apporte plus de flexibilité aux postiers aidants dans leur organisation du travail (horaires aménagés, télétravail, absences rémunérées…) et leur permet de bénéficier de dons de jours de solidarité. La Poste a mis en place depuis 2017 un certificat « aidant » pour donner un statut interne reconnu à ces postiers. La Poste est le premier employeur de collaborateurs aidants avec 5 000 postiers accompagnés à fin 2024 ;

(1) *Cf. État de durabilité, section 3.1.3.1 « Personnel de l'entreprise | S1 », paragraphe « Diversité et inclusion ».*
(2) *Cf. section 4.3.6 « Formation et sensibilisation ».*
(3) *Cf. section 4.3.5 « Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements ».*
(4) *Soutien psychologique, conseils pour l'accès aux droits, aides financières, jours d'absence rémunérés pour accomplir des démarches médicales ou administratives (porter plainte), changements de lieux de travail et aide au relogement pour les victimes et leurs enfants.*
(5) *Périmètre pour l'ensemble de ces données : La Poste SA.*
(6) *Congés parentaux pris en charge à 100% pour le second parent, jour de congés, lutte contre les stéréotypes liés à l'orientation sexuelle ou l'identité de genre.*
(7) *Du 22 janvier au 14 février, 2 182 collaborateurs de La Poste ont répondu à ce baromètre, dont 240 postiers LGBT+. 74% des postiers LGBT+ sont au moins visibles par un membre de leur entourage professionnel (vs 69% en 2022).*

- enfin, La Poste et ses filiales ont mis en place des procédures d'alerte à tous les niveaux pour permettre le signalement de situations potentiellement discriminatoires, le traitement efficient (neutralité, rapidité, confidentialité) et l'accompagnement des éventuelles victimes. Le système de gestion des alertes est explicité dans le règlement intérieur.

Environnement

Mesures spécifiques sur les émissions de GES et polluants atmosphériques

Face à l'accentuation et l'accélération des effets du changement climatique, le plan d'actions 2024 du groupe La Poste a été marqué par le renforcement conjoint de la gouvernance et des engagements au niveau du groupe, des cartographies des risques de transition et d'adaptation, des programmes et plan d'actions sur les risques prioritaires.

Le renforcement de la gouvernance est marqué par la création de nouvelles instances et le renforcement des engagements. Le Comité climat et pollution, réunissant trimestriellement l'ensemble des acteurs clefs sur ces sujets, a permis notamment d'établir de nouveaux socles, dont la révision des ambitions groupe, et l'évaluation de l'impact des risques climatiques. La mise à jour de la politique climat et pollution, avec la participation de parties prenantes externes (WWF, François Gemenne de l'Alliance pour la décarbonation de la route, La Fabrique Écologique ainsi que les membres du Comité de mission), a été présentée au Comité qualité développement durable le 7 novembre 2024. Parmi les avancées de cette nouvelle politique climat groupe, toujours portée par le triptyque mesurer – réduire – s'adapter, il faut noter notamment les engagements en ce qui concerne l'adaptation, afin d'anticiper les impacts négatifs en matière de santé sécurité, dommages sur les sites et de continuité d'activité.

La Poste accélère la décarbonation du patrimoine immobilier, avec la signature en octobre 2023 d'un partenariat stratégique de long terme avec EDF, visant à offrir une solution énergétique globale. Cette dernière comprend :

1. l'élaboration d'une feuille de route globale 2030, optimisant les performances énergie/carbone du parc ;
2. un vaste programme de travaux d'efficacité énergétique et de décarbonation ;
3. la création de Terseren, co-entreprise entre La Poste Immobilier et EDF, chargée du pilotage du programme. L'objectif est de réduire de 20% la consommation énergétique et de 35% les émissions de CO_2 entre 2027 et 2030. Pour atteindre ces objectifs, La Poste prévoit d'investir 400 millions d'euros.

Le groupe La Poste a mis en place des démarches de certification Science Based Targets initiative[1] (SBTi) des trajectoires de réduction de GES compatible avec l'objectif de limitation du réchauffement climatique planétaire à 1,5 °C-2 °C, couvrant 85% du chiffre d'affaires du groupe[2]. Le pilotage des plans d'actions et objectifs s'est renforcé en 2024. Il est notamment supporté par un outil de pilotage stratégique : le budget carbone, décliné sur toutes les branches du groupe et filiales de moyen (Véhiposte et La Poste Immobilier). Le lien étroit établi entre la direction financière et la direction de l'engagement sociétal permet au groupe de mettre en cohérence les programmes d'investissements et d'actions avec la trajectoire de décarbonation du groupe dans un environnement contraint. Cette valorisation financière permet de quantifier les effets des leviers de décarbonation, tant en CAPEX qu'en impact sur l'EBIT.

Pour les activités de livraison en France, la réduction des émissions de GES repose sur plusieurs programmes et mesures :

- le renforcement de l'électrification de la flotte de véhicules de la BSCC en France par l'acquisition de 8 000 véhicules électriques et 1 000 vélos-cargos d'ici 2025. Au total, cette branche dispose de 22 945 véhicules électriques en propre, soit 42,3% de la flotte totale, en progression de 5 points *vs* 2023 ;
- la nouvelle gamme courrier prévoyant un acheminement des lettres vertes en J+3 depuis 2023, a permis de cesser tout transport de courriers par avion dans le territoire métropolitain (hors liaison continent - Corse) ;
- la poursuite des formations sur l'éco-conduite (cf. section 4.3.6 « Formation et sensibilisation »).

Pour les activités de transport routier, La Poste déploie les mesures de réduction des émissions suivantes :

- l'inclusion dans le parc de véhicules de transport longue distance de véhicules adaptés à des énergies alternatives (biogaz, biocarburant, électricité et, à terme, hydrogène), afin de porter la part des solutions alternatives de transport de ligne à 50% d'ici 2030 (100% en 2040) ;
- le renouvellement de la flotte prend en considération les normes d'émission. Ainsi, en 2024, 95% de véhicules sont aux normes Euro 6 et 5% aux normes Euro 5 (flotte interne de véhicules - VUL et poids lourds) ;
- un meilleur remplissage des camions et l'impression des e-Lettres rouges au plus près du destinataire constituent d'autres leviers qui permettront d'atteindre ces objectifs d'économie.

En termes de résultats, en 2024, 11% des liaisons de transport routier longue distance sont en mode bas-carbone, en sensible progression par rapport à 2023 où cette part était de 3%. Cela représente donc environ 30 millions de kilomètres qui ont été réalisés à partir de carburants bas carbone (principalement biogaz et biodiesel) et, dans une moindre mesure, de poids lourds électriques.

Geopost renforce les flottes de véhicules à faibles émissions, notamment les flottes de livraison/collecte et d'acheminement par poids-lourds, et passe à l'énergie renouvelable sur les sites opérationnels. À fin 2024, 15% de la flotte de livraison est à faibles émissions ainsi que 16,3% des véhicules d'acheminement longue distance. 61,5% de l'énergie utilisée sur les sites est renouvelable (80% pour l'électricité). Geopost déploie également des infrastructures de recharge, essentielles au déploiement de véhicules électriques, sur les sites et a publié un guide pratique de solutions pour les filiales, qui partage des bonnes pratiques notamment de DPD Suisse, DPD Irlande, DPD UK, DPD Allemagne et DPD France.

Concernant la lutte contre la pollution atmosphérique, le groupe s'est fixé de nouveaux objectifs de réduction, soit -81% de NO_x, -26% de CO, PM10 < 350 tonnes/an entre 2021 et 2030. Ce suivi concerne les activités des premiers et derniers kilomètres ainsi que celles du transport longue distance, sur la flotte propre et celles sous-traitées[3]. Les métiers du transport et de la logistique mettent en place des plans d'action visant à :

- optimiser les schémas logistiques ;
- électrifier le premier et dernier kilomètre *via* la révision du mix énergétique ;
- décarboner l'acheminement longue distance (biogaz, biocarburant HVO et ferroutage).

(1) Terme défini dans le glossaire, situé en fin de document.
(2) Cf. section 3.1 « État de durabilité ».
(3) Cf. section 4.3.8 « Compte rendu de mise en œuvre ».

Les actions sur le renouvellement du parc automobile permettent de réduire les émissions de polluants atmosphériques. D'autres mesures sont également mises en œuvre concernant la qualité de l'air :

- par la mesure de la qualité de l'air en équipant de capteurs certains des véhicules et bâtiments. En France, Geoptis accompagne les collectivités dans la collecte de données d'émissions de polluants atmosphériques territoriales, alimentant les politiques publiques sur la qualité de l'air. En 2024, à l'international, 28 villes européennes bénéficient de données similaires grâce aux capteurs que Geopost dispose sur les véhicules de livraison, les 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 ;
- avec 19 accords de coopération en cours avec les métropoles françaises. Ces accords 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 (BSCC, Colissimo-Log'issimo, Geopost, Chronopost, Pickup).

En complément, le groupe a procédé à une évaluation de l'impact actuel et futur du réchauffement climatique sur l'ensemble des activités, et développe et déploie en conséquence une politique climat qui prend en compte deux volets :

- un volet atténuation : le groupe contribue à la lutte contre le changement climatique et travaille sur la réduction de ses émissions de GES à travers un plan de transition (décarbonation des flottes, de l'immobilier, etc.). Ce volet a constitué jusqu'ici le cœur de la politique climat du groupe mise en œuvre de longue date et déployée en synergie avec les enjeux de réduction de la pollution de l'air (ex. : électrification des flottes) ;
- un volet adaptation : le changement climatique apparaît désormais inéluctable et potentiellement plus important que prévu par les accords de Paris. Un réchauffement au-delà de 1,5° sera porteur d'événements climatiques extrêmes potentiellement plus fréquents et plus forts incluant épisodes de fortes chaleurs et canicules, vents et tempêtes, précipitations et inondations… qui sont porteurs de risques pour les actifs du groupe (ex. : bâtiments) et aussi pour les femmes et les hommes mobilisés pour les activités du groupe. Le groupe fait partie des premières entreprises mobilisées sur le sujet.

  Dès 2024, des premiers travaux ont permis de qualifier et valoriser les enjeux d'adaptation et les risques potentiels (notamment sur les actifs et sur la santé/sécurité/qualité de vie au travail des collaborateurs). Des travaux complémentaires seront engagés dans la foulée en vue de définir le premier plan d'adaptation pour le groupe pour la fin 2025.

Une réflexion est en parallèle entamée sur les évolutions à prévoir en termes d'organisation, conditions et rythmes de travail afin d'anticiper les enjeux sur la santé et la sécurité au travail des collaborateurs lors de très fortes chaleurs supérieures à 35 degrés. L'amplification du programme Climat+Territoires vise à l'accompagnement de plus de 50 projets d'adaptation des territoires français au changement climatique. Enfin, le groupe a réalisé en 2024 une étude visant l'objectif de séquestration des 10% restants d'émissions résiduelles en 2040.

4.3.3.2 Ligne métier Services de proximité

Santé et sécurité des personnes

Mesures spécifiques sur le risque de violence et d'incivilité en bureau de poste

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 sont l'une des priorités avec des actions articulées autour de plusieurs axes :

- des mesures de prévention, avec une politique de tolérance zéro vis-à-vis des auteurs d'incivilités les plus graves à l'égard des collaborateurs des bureaux de poste. Une affiche sur cette tolérance zéro a été déployée afin qu'elle soit visible et comprise des clients. De plus, La Poste renforce la sécurisation des locaux par l'installation de caméras de surveillance, la présence d'agents de sécurité, l'utilisation de mobilier adapté et l'installation de grilles de protection. Enfin, La Poste engage des actions de formation couplées à un programme de sensibilisation des équipes les plus exposées au risque d'incivilités. Cette formation a permis de réduire les incivilités de toute nature de 2,6% et les agressions envers les collaborateurs des bureaux de poste de 10,9% en 2024. Les 4 400 collaborateurs des 300 bureaux de poste les plus exposés ont été formés en 2024 au risque de violence et d'incivilités. Les intérimaires qui travaillent dans ces bureaux bénéficient également de cette formation au même titre que les collaborateurs ;
- des mesures de remédiation incluant des actions à l'encontre des auteurs des incivilités et un accompagnement des victimes. À cet égard, un outil est mis à la disposition des postiers pour signaler les incivilités subies. Pour les plus graves, le manager reçoit systématiquement un mail décrivant les actions à mettre en œuvre (exemple : 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 effectué au nom de l'entreprise à chaque fois que les conditions juridiques le permettent. Ces actions ont permis une nette augmentation du taux de dépôt de plaintes. En effet, le taux de signalement d'incivilités graves, avec au moins une plainte déposée, s'établissait à 71% à fin 2024. Suite à ces plaintes, au 31 décembre 2024, 116 condamnations ont été obtenues depuis 2021, incluant des peines de prison ferme et avec sursis, des interdictions de se rendre dans certains bureaux de poste, des dommages et intérêts, ainsi que des rappels à la loi. Le plan de lutte contre les incivilités a également permis d'atteindre un taux de clôture des comptes des clients incivils de La Banque Postale de 74%, contre 60% en 2023. L'ensemble de ces mesures a conduit, pour la première fois, à la baisse du nombre d'agressions physiques sous le seuil des 600 en 2024 (alors qu'il était supérieur à 900 en 2021) ;
- un partenariat avec France Victimes a aussi été signé début 2024, afin de renforcer le dispositif déjà en place d'écoute et de soutien psychologique en ligne 24 h/24 des postiers victimes.

4.3.3.3 Ligne métier Banque et assurance

Les travaux de cartographie des risques montrent que cette ligne métier n'est pas concernée par des risques considérés comme prioritaires à l'échelle du groupe. Toutefois, dans le cadre de ses engagements Banque et Citoyenne, La Banque Postale met en place des dispositifs sur les droits humains et libertés fondamentales ainsi que sur l'environnement, décrits ci-dessous.

Droits humains et libertés fondamentales

LBP AM a adopté en 2023 une politique Droits Humains. Plus spécifiquement, elle s'engage au respect des droits humains internationalement reconnus dans ses activités d'investissement[1] et à attendre une conduite similaire des entreprises dans lesquelles elle investit. À cette fin, LBP AM met en œuvre une diligence raisonnable au sens des Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'Homme et des Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales.

La politique droits humains de LBP AM précise et décline opérationnellement cet engagement, notamment par :

- l'intégration des enjeux saillants en matière de droits humains, parmi lesquels les risques liés aux travailleurs des chaînes de valeur dans les outils d'aide à la décision de la gestion. Cela permet d'identifier, de sélectionner et de suivre les entreprises, les États ou tout autre émetteur, sur leur capacité à prévenir, atténuer et remédier aux impacts graves sur les personnes et les droits humains ;
- une démarche d'analyse de durabilité des investissements intégrant les droits humains et les libertés fondamentales[2] par le biais de seuils minimaux d'investissements durables établis pour les produits Article 8 et Article 9[3]. Afin de s'assurer qu'un investissement contribuant à un objectif de durabilité au sens de *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR) ne cause pas de préjudice important à tout objectif d'investissement durable sur le plan social, l'analyse de durabilité assure un contrôle systématique sur les pratiques de l'émetteur relatives aux droits humains, son exposition à des risques d'impacts sévères et/ou à des controverses ;
- la mise en œuvre d'une politique d'exclusion liée aux violations des droits humains et des normes éthiques fondamentales. LBP AM peut exclure les entreprises pour lesquelles il existe un risque inacceptable qu'elles causent, auquel elles contribuent ou qu'elles soient liées à des violations particulièrement graves de leurs normes éthiques fondamentales. L'exclusion constitue alors le moyen le plus efficace de réduire le risque de violations continues des normes. Cette politique d'exclusion normative, appliquée à l'ensemble des fonds ouverts, ainsi qu'à tout ou partie des fonds dédiés ou mandats selon le choix des investisseurs, permet ainsi de prévenir et d'atténuer les risques d'impact négatif sur les droits humains en lien avec ses activités d'investissements ;
- la mise en œuvre d'une politique d'engagement axée sur la prévention, l'atténuation et la remédiation des impacts négatifs sur les droits humains. L'engagement actif auprès des sociétés investies a pour objectif de les inciter et les soutenir dans la mise en œuvre d'une diligence raisonnable en matière de droits humains et la maîtrise de leurs impacts sur les personnes. LBP AM mène ainsi avec ces sociétés un dialogue régulier, bilatéral ou collectif.

Par ailleurs, LBP AM s'engage à consulter, autant que possible, des parties prenantes externes et des experts en matière de droits humains.

Environnement

Mesures relatives aux émissions de GES en lien avec les activités de financement ou d'investissement

S'agissant plus spécifiquement des atteintes potentielles à l'environnement et à la biodiversité du fait des financements ou des investissements, La Banque Postale s'est engagée à continuer de financer des projets énergétiques basés sur les énergies renouvelables. De plus, elle vise une sortie complète des énergies fossiles à l'horizon 2030[4] à travers des politiques sectorielles spécifiques.

La Banque Postale est par ailleurs membre fondateur de la *Net Zero Banking Alliance* qui rassemble des banques du monde entier, engagées à aligner leurs portefeuilles de prêts et d'investissement sur Zéro émission nette d'ici 2050. Ces principes sont intégrés dans les process opérationnels par le biais de :

- la Politique de maîtrise des risques (PMR) et la Charte de financement et d'investissement responsable : ces documents détaillent les engagements de La Banque Postale en matière de secteurs sensibles qui font l'objet d'exclusions volontaires (exemple : tabac, pesticides…) ;
- la gestion des controverses : la Charte de financement et d'investissement responsable de La Banque Postale précise également que La Banque s'engage à exclure les contreparties faisant l'objet de controverses graves et/ou répétées. En ce sens, un Comité de controverses et d'exclusions a été créé avec pour objet la gestion des controverses ESG.

Ces principes sont intégrés dans le dispositif de contrôle et de surveillance de La Banque Postale avec la production d'un reporting semestriel sur l'exposition éventuelle aux entreprises visées par la liste d'exclusion (exposition brute) et l'exposition résiduelle pour donner suite à la prise en compte des dispositions d'exception mentionnées dans la PMR.

LBP AM, conformément à l'Accord de Paris sur le climat, a l'ambition de rendre les investissements compatibles avec un développement bas carbone et résilient au changement climatique (article 2.1). En 2022, une trajectoire de décarbonation des portefeuilles d'investissement[5][6] a été définie, avec les points d'étape suivants :

- d'ici à 2030, l'objectif d'aligner 80% des encours totaux gérés sur une trajectoire carbone compatible avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris ;
- d'ici à 2040, l'ambition d'aligner 100% des encours totaux gérés ;
- d'ici à 2050, l'ambition d'atteindre la neutralité carbone des encours.

(1) *Liquides (actions, obligations, convertibles) et illiquides (dette privée corporate, immobilier et infrastructure).*
(2) *LBP AM est soumise à la mise en œuvre du Règlement européen sur la divulgation en matière de finance durable (SFDR) ayant pour objectif de promouvoir une plus grande transparence et une plus grande homogénéité dans la communication en matière de durabilité des produits financiers. Les enjeux relatifs aux droits humains sont intégrés à la sélection d'actifs.*
(3) *Les produits de ces articles promeuvent respectivement des produits ayant des caractéristiques environnementales ou sociales et des produits ayant pour objectif l'investissement durable, au sens du Règlement SFDR.*
(4) *Aucun financement ne sera octroyé pour les secteurs charbon, pétrole et gaz d'ici 2030, sauf pour les entreprises disposant d'un plan de transition.*
(5) *Portefeuille d'investissement des deux sociétés de gestion, LBP AM et La Financière de l'Échiquier, incluant les fonds ouverts et dédiés sur toutes les classes d'actifs éligibles à cette métrique.*
(6) *La mesure et la définition de cet objectif sont fondées sur le cadre volontaire de la méthodologie établie par la SBTi for Financial Institutions. Le périmètre d'application n'est pas exhaustif car il ne couvre pas les investissements en dette souveraine et assimilés et le financement de certains projets d'infrastructures.*

La mise en œuvre de cette ambition de transition écologique sur l'ensemble des portefeuilles s'appuie notamment sur une politique systématique et transparente de gestion des allocations dans les énergies fossiles (politiques sectorielles sur le charbon thermique, le pétrole et le gaz). Ces politiques décrivent les objectifs climatiques et les critères par lesquels ces expositions sont gérées *via* des leviers de sélection, d'engagement et d'exclusion, pour l'ensemble des encours sous gestion.

S'agissant de CNP Assurances, l'entreprise a pour objectif la transition du portefeuille vers Zéro émission nette de GES à 2050 au travers de la mise en œuvre d'une démarche d'investissement responsable. À fin 2024, 82% des investissements de CNP Assurances 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).

4.3.4 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants

Le groupe La Poste présente ci-après les mesures de prévention et d'atténuation mises en œuvre sur les risques prioritaires identifiés en section 4.3.2 « Cartographie des risques » pour les activités des fournisseurs et sous-traitants en les détaillant pour chaque catégorie d'achat concernée. Ces mesures portent principalement sur :

- des engagements en matière d'achats responsables, avec un corpus constitué notamment d'une politique conformité achat et d'une Charte achats responsables et éthique précisant les attentes vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants ;
- des mesures transverses pour prévenir et atténuer les risques relatifs au devoir de vigilance (DDV) ;
- des mesures spécifiques pour prévenir et atténuer les risques sur les catégories d'achat priorisées ;
- des mesures individuelles propres aux fournisseurs identifiés les plus à risque selon les résultats d'évaluation issus du *Hub* e-conformité fournisseurs.

4.3.4.1 Engagements en matière d'achats responsables

Le groupe dispose depuis 2022 d'une politique achats responsables et éthiques, qui repose sur quatre piliers :

1. Faire respecter les droits fondamentaux et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement ;
2. Diminuer l'impact négatif des achats et des fournisseurs et sous-traitants sur l'environnement et encourager les impacts positifs ;
3. Favoriser l'inclusion sociale et contribuer au développement du tissu économique et social des territoires à travers les achats ;
4. Consolider les relations responsables et éthiques avec les fournisseurs et sous-traitants.

Les actions intègrent pleinement les trois thématiques du DDV et s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue des dispositifs mis en œuvre, afin d'identifier, prévenir et atténuer les risques relatifs aux fournisseurs et sous-traitants.

À cet égard, en 2023, La Poste SA et trois de ses filiales (La Poste Immobilier, La Banque Postale et CNP Assurances) ont reçu le label Relations fournisseurs et achats responsables (RFAR) aux côtés d'une centaine d'organisations françaises labellisées à ce jour. Ce label témoigne des engagements collectifs et responsables de La Poste et des filiales concernées dans la mesure où il évalue les cinq domaines suivants :

1. Engagement et gouvernance de l'organisation dans une démarche d'achats responsables ;
2. Conditions de la qualité des relations avec les fournisseurs et les sous-traitants ;
3. Respect des intérêts des fournisseurs et des sous-traitants ;
4. Intégration de la responsabilité sociétale dans le processus achats ;
5. Impact des achats sur la compétitivité économique de l'écosystème.

Aligné à la norme ISO 20400, il est attribué pour une période de trois ans. Le Label a été reconduit suite à la mise sous revue annuelle et ce jusqu'en septembre 2025.

Geopost s'est également dotée d'une charte des achats responsables, publiée en 2022 et qui décrit les attendus vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants au travers d'engagements les enjoignant à respecter et promouvoir les droits humains, la santé et la sécurité au travail et la protection de l'environnement. Déployée au sein de chaque filiale, cette charte s'applique à tous les fournisseurs et sous-traitants et s'ajoute aux engagements sociaux et environnementaux de Geopost du programme stratégique Partenaire de référence. Enfin, Geopost a également mis en place une démarche innovante de baromètre des partenaires, invitant ses sous-traitants à s'exprimer sur leur satisfaction et éventuelles attentes au regard de leur relation de prestataire direct pour le compte de Geopost.

4.3.4.2 Mesures de prévention et d'atténuation des risques transverses à toutes les catégories d'achat

La direction des achats du groupe a renforcé le pilotage de son dispositif de maîtrise des risques. À titre d'exemples, en 2024 :

- dans le cadre de la sélection de fournisseurs ou sous-traitants, avec l'intégration plus systématique de critères liés au DDV ou RSE dans le cadre des consultations, à hauteur de 10% de la notation globale. Ces critères sont définis en fonction des risques identifiés au préalable. À fin 2024, 66% des consultations ont fait l'objet d'une notation intégrant ce critère d'évaluation ;
- sur l'évaluation des fournisseurs, grâce au déploiement du *Hub* e-conformité fournisseurs[1] évoqué dans les plans de vigilance des années précédentes. À fin 2024, plus de 2 777 fournisseurs sont intégrés au dispositif. Cet outil permet notamment d'assurer la conformité documentaire d'une part *via* un contrôle des pièces (immatriculation, Urssaf, liste des salariés étrangers, etc.) et réglementaire d'autre part à travers l'évaluation des fournisseurs. Ces derniers feront l'objet de diligences plus ou moins approfondies en fonction de leur niveau de risque évalué par l'outil. Si l'évaluation reste insuffisante, alors certains dispositifs peuvent être enclenchés : plan de progrès, audits sur pièces et/ou sur place. En cas de non-conformité grave ou en l'absence de progrès, la rupture de la relation contractuelle est étudiée ;
- sur la sensibilisation aux enjeux DDV, une formation obligatoire au *Hub* e-conformité fournisseurs est venue enrichir l'offre de modules *e-learning* existants à l'attention des collaborateurs de la direction des achats du groupe (qui inclut déjà un module dédié au DDV) ;
- sur la transmission des documents et signature de chartes, la direction des achats du groupe transmet une Charte achats responsables et éthiques dédiée à chacune des parties prenantes suivantes : les fournisseurs sous-contrats, les prescripteurs des principales consultations et les membres de la filière achats.

En parallèle, le dispositif d'alerte est toujours promu notamment dans la Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste (signée par le fournisseur ou sous-traitant) et les Conditions générales d'achat (CGA). Il est également accessible *via* le site institutionnel du groupe dans la rubrique « Espace fournisseurs ».

Geopost s'appuie sur un dispositif de suivi de la sous-traitance, couvrant divers aspects clés de la relation à ses fournisseurs et sous-traitants, tels que l'efficience opérationnelle, la qualité de service et la sécurité. L'un des piliers de ce dispositif est la santé et la sécurité au travail, qui inclut notamment les questions relatives aux droits humains et la promotion de l'accès au système d'alerte éthique. Ce dispositif de suivi permet à Geopost de veiller au bon déploiement de la Charte des achats responsables, conformément aux normes en vigueur et de s'assurer de la mise en œuvre d'un environnement de travail sécurisé, dans un processus d'amélioration continue. En appui de ce système de suivi de la sous-traitance, Geopost a mis en place son programme stratégique Partenaire de Référence pour améliorer continuellement ses relations avec ses fournisseurs et sous-traitants tout en valorisant son positionnement sur le marché d'acteur de référence. Ce programme vise notamment à :

- mettre en place des outils et des ressources pour former et sensibiliser ses partenaires au DDV ;
- promouvoir les droits fondamentaux, la liberté d'association et de négociation collective pour tous les travailleurs de ses filiales et sous-traitants ;
- adapter les horaires de travail à l'équilibre vie professionnelle et vie privée, et proposer des conditions de travail dignes, en particulier dans les filiales implantées dans les pays les plus à risque ;
- agir en faveur d'une rémunération décente pour ses collaborateurs ;
- évaluer les performances de ses partenaires de référence et apporter des améliorations continues.

Ce programme se décline en différentes initiatives à déployer dans toutes les *Business Units* (BU) en Europe et repose notamment sur le partage de bonnes pratiques. Ces initiatives couvrent notamment la gestion des risques liés aux conditions de travail des sous-traitants :

- sur la santé et sécurité des personnes : avant de conclure des accords avec des sous-traitants, les filiales doivent suivre les procédures requises de vérification 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 pour ses sous-traitants de livraison[2] ;
- sur le respect des droits fondamentaux, la liberté d'association et de négociation collective : conformément à la Politique droits humains du groupe, Geopost déploie des actions d'accompagnement spécifiques pour ses fournisseurs et sous-traitants ;
- sur les aspects sociaux et droits humains, Geopost fait l'objet d'une évaluation annuelle par EcoVadis. En 2024, celle-ci a progressé de 10 points par rapport à 2022, atteignant 70 points sur 100.

De plus, la conformité de la sous-traitance est intégrée aux dispositifs de contrôle interne de Geopost, de revue régulière avec l'ensemble de ses BU, ainsi qu'au plan d'audit interne.

Enfin, dans le cadre des activités externalisées et dans le but de prévenir de manière transverse les risques liés aux conditions d'emploi pouvant être aggravés par le travail illégal, tous les sous-traitants sous contrat avec La Poste acceptent les CGA qui mentionnent :

- dans l'article Respect des dispositions légales et réglementaires, que le sous-traitant doit s'assurer être en conformité avec l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui lui sont applicables, à compter de leur entrée en vigueur ;
- dans l'article Travail illégal, l'obligation de fournir les documents réglementaires légaux : immatriculation, Urssaf, liste nominative des travailleurs étrangers, en application de l'obligation de vigilance ;
- dans l'article Audits, que des audits sur site sont possibles en cas de besoin pour s'assurer que le sous-traitant respecte ses obligations ;
- la possibilité de mettre fin à la relation commerciale en cas de non-respect par le sous-traitant des exigences fixées par La Poste.

Pour s'assurer du respect des dispositions contractuelles présentées ci-dessus, La Poste a mis en place des contrôles documentaires. Chaque sous-traitant a l'obligation de transmettre un certain nombre de documents permettant de s'assurer de sa conformité, parmi lesquels :

- un document attestant de l'identité du gérant et de l'immatriculation de l'entreprise (ex. : extrait K-bis), afin de s'assurer qu'elle a une existence reconnue par l'administration avec un siège social ;
- l'attestation Urssaf, qui est un document clé dans la lutte contre le travail dissimulé puisqu'il permet de vérifier (i) que le sous-traitant est à jour dans le règlement des cotisations sociales et (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 ait pas de travail non déclaré ;
- la liste nominative de tous ses salariés étrangers soumis à une autorisation de travail, afin de prévenir le risque de travailleurs sans papiers. Une déclaration complémentaire est exigée en cas de recours à des travailleurs détachés ;
- l'attestation de régularité fiscale ;

(1) Plateforme permettant de contrôler et d'évaluer un fournisseur sur l'ensemble des champs de conformité, d'identifier l'existence d'un risque et le niveau de gravité, et d'accompagner le fournisseur pour une mise en conformité de la relation.

(2) Cf. section 4.3.4.3 « Mesures spécifiques de prévention et d'atténuation relatives aux risques bruts prioritaires des principales catégories d'achat » de la catégorie d'achat Transport routier, paragraphe « Mesures relatives au risque d'accident de la route ».

- pour les activités de transport :
  - la licence de transport, qui 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 sous-traitant 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,
  - pour la livraison, ces vérifications documentaires sont réalisées *via* un dispositif dédié (Approcheck) permettant aux établissements prescripteurs (Directeur d'établissement) 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 *versus* la masse salariale renseignée pour la période de déclaration donnée). Les sous-traitants y ont également accès pour faciliter la transmission des pièces. Cela réduit le risque que le sous-traitant déclare moins de personnel que celui effectivement mobilisé pour la prestation à réaliser pour La Poste. Afin de s'assurer que ces vérifications documentaires soient bien effectuées, des contrôles de deuxième niveau sont réalisés chaque mois par la BSCC consistant à vérifier que chaque établissement tient bien à jour la documentation afférente aux sous-traitants et la dépose dans cet outil afin de pouvoir en faire le suivi. Le cas échéant, la BSCC procède à des relances des établissements (ex. : des licences de transport qui seraient manquantes).

De plus, La Poste est engagée dans une démarche d'amélioration continue de la détection de la fraude documentaire. Ainsi, des contrôles renforcés sont mis en place pour accéder aux sites, tels que :

- les sociétés de livraison et de prestations logistiques doivent envoyer à l'établissement la déclaration préalable à l'embauche 48 heures avant l'arrivée de leurs salariés sur site. En complément, pour les établissements situés en Île-de-France (territoire considéré comme le plus à risque), La Poste s'est équipée d'un outil spécifique permettant de procéder à la vérification de l'authenticité des pièces d'identité, du permis de conduire et du titre de séjour (ou du récépissé le cas échéant) *via* des liens uniques cryptés générés dans l'application. Après vérification des documents et de leur authenticité, les salariés des sous-traitants 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 sous-traitant. 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 ;
- des contrôles aléatoires inopinés des documents peuvent également être effectués.

Geopost déploie également en France et à l'international un certain nombre de mesures faisant l'objet de contrôles sur site :

- s'agissant de la vérification des documents officiels, chaque filiale renforce continuellement son dispositif de contrôle pour faire face aux nouvelles formes de fraude. À titre d'exemple, en France, Chronopost a déployé un document cadre regroupant un ensemble de lignes directrices destiné aux agences et hubs. En cas de document suspect, les collaborateurs en charge doivent solliciter le correspondant sûreté territorialement compétent. Des formations par une société spécialisée dans ce domaine ont ainsi été dispensées à l'ensemble des collaborateurs concernés au sein de la région Île-de-France ;
- à l'international, des contrôles de même nature sont déployés : ainsi, DPD Belgium et SEUR, par exemple, subordonnent l'octroi du scanner permettant d'assurer la livraison des colis à la présentation par le livreur de sa pièce d'identité, de son permis de conduire et de son numéro de Sécurité sociale. Des plateformes de gestion documentaire intégrant des systèmes de relance automatique et d'alerte en cas de documents manquants sont également mis en place (ex. : DPD Switzerland).

4.3.4.3 Mesures spécifiques de prévention et d'atténuation relatives aux risques bruts prioritaires des principales catégories d'achat

Pour rappel, sept catégories d'achat évaluées prioritaires au titre du DDV[1] ont fait l'objet d'un travail de cartographie spécifique avec les acheteurs, les prescripteurs et les experts du groupe. Ci-dessous figurent les principales mesures déployées par le groupe pour prévenir et atténuer les risques prioritaires identifiés pour ces catégories d'achat. À noter que les mesures liées à l'intérim ont été détaillées dans les catégories d'achat concernées.

Pour le transport routier

Mesures relatives au risque d'accident de la route

Risque T1 sur la cartographie

Afin de prévenir le risque d'accident de la route dans le cadre des activités de transport routier, le groupe La Poste procède dans les systèmes de qualification à des vérifications en amont de la sélection des sous-traitants et de la contractualisation à travers des contrôles documentaires. Elle s'assure notamment que les sociétés de transports disposent bien d'une licence de transport en cours de validité, sauf si les véhicules utilisés par la société n'en nécessitent pas. Cette licence permet d'attester des compétences légales exigées pour la profession. Si elle n'est plus valide, cela conduit à la non-qualification ou résiliation du contrat. En complément, les transporteurs doivent transmettre une attestation d'assurance responsabilité civile professionnelle. Enfin, La Poste intègre dans ses contrats l'obligation pour les transporteurs de dispenser tous les cinq ans à leurs chauffeurs des formations continues obligatoires de 35 heures renouvelables sur les sujets de santé et sécurité, y compris routière.

Au-delà des vérifications précontractuelles et dispositions insérées dans les contrats évoquées ci-dessus, des mesures communes aux activités de transport routier et de livraison visant à prévenir et atténuer le risque d'accident de la route sont déployées telles que :

- dans les appels d'offres, les contraintes de temps de travail et de temps de repos sont calculées et prévues pour déterminer les délais de transport/livraison afin de prévenir le risque d'accident ;
- des plans de prévention, protocoles de sécurité et signalétiques (aériennes, marquage au sol) adaptés pour réduire le risque d'accident sur les sites postaux sont communiqués aux sous-traitants, tout comme le règlement intérieur de l'établissement. Des contrôles existent afin de s'assurer que ces plans leur ont bien été communiqués ;

(1) Cf. section 4.3.2.2 « Résultats consolidés pour les activités en propre et externalisées ».

- des contrôles sont effectués tous les jours sur site avec une tolérance zéro sur le port des chaussures de sécurité, sans quoi l'accès au site est refusé. Comme le prévoit le contrat, des contrôles sur les caractéristiques des véhicules sont aussi effectués afin de vérifier leur conformité à la réglementation transport et au code de la route (normes Euro, vignette Crit'air…). Un questionnaire relatif à l'état de leur flotte de véhicules (ex. : ancienneté) est envoyé aux sous-traitants ayant un contrat sur le moyen/long terme. La Poste peut, le cas échéant, demander aux sous-traitants de se mettre en conformité sur la base des réponses reçues. De plus, 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, rétroviseurs/feux cassés ou absents) afin de prévenir le risque d'accident ;
- tout manquement relevé lors des contrôles visuels peut amener à effectuer des signalements auprès du gérant ou des directions des sociétés concernées en cas de comportement non conforme d'un de leurs employés sur les sites (ex. : non-port des équipements de protection individuelle, suspicion d'état d'ébriété ou d'usage de stupéfiants), voire à ne pas leur confier la marchandise dans les cas graves. Si le sous-traitant 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 grave ou récurrent de la part du sous-traitant, la résiliation du contrat est mise en œuvre ;
- en cas d'accident, La Poste et le transporteur échangent des informations, notamment relatives aux causes et conséquences. Si l'accident a lieu sur site postal, La Poste et le transporteur se réunissent pour comprendre les circonstances de l'accident et définir d'éventuelles actions complémentaires, si nécessaire, pour y remédier. Ces actions peuvent venir ainsi compléter le plan de prévention ou les protocoles de sécurité afin d'empêcher la reproduction de ce type d'accident.

Au niveau de Geopost, avant de conclure des accords avec des sous-traitants, les filiales effectuent les vérifications documentaires requises, afférentes notamment à 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 sous-traitants 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. De plus, un certain nombre de filiales utilisent un logiciel de planification des tournées qui calcule et planifie les vitesses de circulation afin de réduire le risque d'accident. Les préparatifs de la période de pic d'activité garantissent une montée en puissance adéquate pour faciliter les volumes prévus. Afin de prévenir la durée excessive des temps de conduite, Geopost a mis en place pour les filiales implantées dans l'Union européenne un dispositif de prévention du dépassement des durées légales de travail, dont les résultats participent à la définition de plans d'actions auprès de partenaires sous-traitants. Des formations à la conduite sont également dispensées par les filiales. Ainsi, DPD UK dispense une formation portant sur la réglementation et les procédures internes applicables aux chauffeurs, outre une familiarisation avec le véhicule et le matériel. DPD UK évalue régulièrement la conduite des chauffeurs, en plus d'une évaluation spécifique du chauffeur après la survenance d'un incident adaptée à la nature de l'incident. Enfin, les sous-traitants sont tenus de communiquer les accidents survenus dans le cadre du contrat avec Geopost. DPD Allemagne, par exemple, a mis en place un système de gestion de crise permettant à toutes les fonctions concernées de réagir de manière concertée en fonction de la gravité de l'accident.

En outre, dans le cadre du programme stratégique Partenaire de référence, Geopost promeut le développement de bonnes pratiques de conduite avec ses partenaires sous-traitants. Par exemple, Geopost organise chaque année un temps fort de reconnaissance sous la forme d'un concours, le *delivery excellence challenge*, avec la participation de filiales du monde entier. Ce concours associe des chauffeurs-livreurs employés et sous-traitants et valorise les engagements de Geopost pour le transport et la distribution telles que la sécurité des personnes, la conduite éco-responsable et le respect des réglementations routières par exemple. Il permet aussi d'intégrer de nouveaux enjeux correspondant aux orientations stratégiques de Geopost, comme la gestion de la livraison hors domicile. En 2024, cette compétition internationale a rassemblé 22 BU européennes et deux BU hors Europe.

Mesures relatives au risque d'agression, de violence et incivilité

Risque T2 sur la cartographie

Concernant les activités de transport routier, afin de prévenir le risque d'agression des chauffeurs, certaines liaisons potentiellement dangereuses sont évitées par la mise en place d'un itinéraire bis. En cas de survenance du risque, il est traité au travers du dispositif d'alerte mis en place par La Poste. Si l'agression du chauffeur avait pour but de commettre un vol des marchandises contenues dans le véhicule, alors toutes les mesures sont prises par La Poste afin de comprendre notamment les causes de l'agression (localisation, circonstances…) et ainsi mettre en œuvre des mesures complémentaires visant à limiter leur survenance future (ex. : mise en place d'un itinéraire bis afin d'éviter la zone où a eu lieu l'agression).

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

Risque T3 sur la cartographie

Lors de la sélection des sous-traitants, La Poste prend en compte les causes des troubles musculo-squelettiques (TMS) et leur fixe des objectifs de délais de transport qui sont raisonnables et tiennent compte des temps de repos légaux. Cette disposition a pour effet de limiter la posture assise des chauffeurs de façon trop prolongée et ainsi de limiter le risque de TMS liés à la conduite. De plus, les camions sont équipés de sièges à suspension qui réduisent les vibrations pouvant devenir source de douleurs à long terme pour les chauffeurs.

Par ailleurs, le risque de TMS liés aux opérations de chargement et de déchargement par les chauffeurs est circonscrit puisqu'ils ne s'en chargent pas et sont réalisés par des manutentionnaires [(1)] sur environ 99% des flux.

Mesures relatives au risque émissions de GES et de polluants atmosphériques (NO_x, PM)

Risques T4 et T5 sur la cartographie

Le groupe La Poste mesure les émissions de GES liées aux activités de sous-traitance (*scope* 3) et s'est fixé des objectifs de réduction de ces émissions. Pour y parvenir, La Poste déploie plusieurs mesures auprès des sous-traitants :

- critères de choix : les sous-traitants sont sélectionnés en fonction de la feuille de route de décarbonation du groupe La Poste. Ainsi, 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. Ces critères comptent pour 25 à 30% de la notation globale. Il convient de préciser qu'un sous-traitant ne respectant pas les normes liées auxzones à faibles émissions (ZFE) ne peut pas être sélectionné. En dehors des ZFE, sauf exception, un sous-traitant ne peut pas être sélectionné si ses camions ne respectent pas, au minimum, la norme Euro 6 sur le réseau national et Euro 5 sur le réseau régional. La norme Euro 4 est tolérée exceptionnellement mais représente statistiquement une part marginale des kilomètres parcourus (moins de 1%).

(1) *Cf. section 4.3.4.3 « Mesures spécifiques de prévention et d'atténuation relatives aux risques bruts prioritaires des principales catégories d'achat » de la catégorie d'achat Prestations logistiques, paragraphe « Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques ».*

D'autres critères de sélection entrent en compte comme les formations d'éco-conduite dispensées par les sous-traitants ou encore le fait de parcourir du kilométrage à vide ;

- optimisation de l'emport de marchandises avec du « vrac » ou du « vrac rangé » (100% du réseau national colis – 58% du réseau régional) afin de réduire le nombre de trajets et donc d'émissions réalisés. Le chargement en vrac rangé plutôt qu'en conteneur permet de doubler la capacité d'emport des véhicules ;
- optimisation des trajets avec la mise en place de la fonction *hub* dans les plateformes de colis qui a permis d'optimiser le nombre de liaisons de transport routier et en conséquence de réduire le nombre de kilomètres parcourus ;
- incitations : La Poste propose des durées de contrat d'une année supplémentaire pour les sous-traitants mettant à disposition des camions roulant au biogaz (voire à l'électricité) par rapport aux sous-traitants disposant de véhicules roulant au gazole. La Poste met également à disposition des sous-traitants un guide sur le biogaz et sur son système de prix afin de les encourager à passer à cette énergie ;
- mise en place de partenariats : un partenariat a été conclu avec Iveco pour faire bénéficier aux sous-traitants de prix négociés sur le biogaz. Un autre partenariat expérimental est mis en place avec Engie concernant l'ouverture d'une station de biogaz avec des prix négociés ;
- sensibilisation : des actions de formation et de sensibilisation ont lieu auprès des acheteurs de transports, notamment sur les enjeux de la transition, des différents types de carburant (biocarburant, gaz et gazole) ainsi que les normes Euro et émissions associées ;
- éco-conduite : La Poste incite les sous-traitants à s'auto-sensibiliser sur le sujet et ils déclarent tous former leurs chauffeurs sur la question.

Enfin, Geopost s'est engagé à convertir l'ensemble de la flotte de poids lourds en véhicules zéro émission en phase de roulage d'ici 2040 dans le cadre de l'initiative internationale EV100+, qui regroupe des entreprises internationales ayant à cœur d'accélérer dans cette transition.

Pour la livraison

Mesures relatives au risque d'accident de la route

Risque L1 sur la cartographie

En complément des mesures communes aux activités de transport routier et de livraison visant à prévenir et atténuer le risque d'accident de la route citées ci-dessus dans la catégorie d'achat Transport routier, les mesures spécifiques suivantes sont également déployées au regard des activités de livraison.

Dans les appels d'offres :

- les contraintes de production sont inscrites dans les contrats pour respecter le temps de travail et la réglementation en droit social mais aussi pour prévenir le risque d'accident routier ;
- il est demandé au sous-traitant de fournir des éléments de réponse quant aux formations et sensibilisations organisées pour son personnel sur les questions de santé, sécurité et sécurité routière.

Des contrôles documentaires complémentaires sont organisés pour s'assurer que le sous-traitant dispose bien d'une assurance sur les véhicules, notamment contre les dommages causés aux tiers. L'extension de la couverture assurantielle des sous-traitants peut également faire l'objet d'une négociation dans le cadre des appels d'offres.

En début de prestation contractuelle, toutes les sociétés de livraison 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 DDV, un flyer sur les bonnes pratiques en livraison et une fiche de sécurité pour les biens et les personnes.

En cas de pics d'activité, des communications sont mises en place pour permettre aux sous-traitants de s'organiser et d'adapter leurs moyens en conséquence. Le cas échéant, des contrats complémentaires sont signés avec d'autres sous-traitants lorsque les sous-traitants réguliers n'ont pas la capacité de répondre à la demande.

Enfin, une importante campagne de sensibilisation à la cyclo-logistique est également dispensée par La Poste afin d'accompagner les sous-traitants vers la mobilité douce.

L'intérim

Risque I1 sur la cartographie

Afin de prévenir les risques d'accident de la route pour les intérimaires, des mesures spécifiques à cette catégorie de travailleurs ont été mises en place :

- des questions spécifiques sur la prévention, le suivi et le traitement des accidents de la route sont posées lors des consultations de mise à disposition de personnel intérimaire afin de vérifier le processus mis en place par les agences d'intérim sélectionnées pour travailler avec La Poste ;
- des actions de prévention : formation sur la prise en main du véhicule, jours de doublement avec un conducteur postier, vérification du permis de conduire avant la prise de poste, sensibilisation grâce à des communications dédiées auprès des intérimaires, etc. ;
- des actions de suivi : système d'alerte de remontée des accidents *via* les agences d'intérim, analyse de la fréquence des accidents grâce à un reporting contenant des indicateurs dédiés et suivi des actions correctives mises en place ;
- des actions transverses : les dispositifs d'alerte de La Poste et des agences d'intérim sont communiqués auprès des intérimaires. Des points réguliers entre La Poste et les agences d'intérim sont organisés plusieurs fois dans l'année aux niveaux national et local. Lors de ces échanges, les sujets santé et sécurité, dont les accidents de la route, sont évoqués et analysés afin de mettre en place des mesures dédiées si nécessaire.

Mesures relatives au risque de violences et d'agressions

Risque L2 sur la cartographie

Le risque de violences et d'agressions peut se matérialiser de deux manières dans les activités de livraison, puisque le livreur peut aussi bien en être victime qu'à l'origine. Dans les deux cas, des mesures de prévention et d'atténuation de ce risque sont mises en place par La Poste :

Cas d'agression sur un livreur

De façon préventive, le cahier des Charges Livraison fourni aux sous-traitants intègre une fiche intitulée « Sûreté – Recommandations et réflexes en cas d'agression éventuelle ». Le sous-traitant de livraison se doit de distribuer cette fiche à chacun de ses salariés afin de les aider à éviter les situations à risque et/ou à réagir de façon adéquate en cas d'agression. En cas d'agression, La Poste incite le livreur victime à porter plainte et ce point fait l'objet d'un paragraphe dédié dans la fiche intitulée « Sécurité des biens et des personnes » annexée au contrat. Le dispositif d'alerte de La Poste est également disponible et communiqué auprès des sous-traitants.

Cas d'agression de collaborateurs et/ou de clients par un livreur

Dans le contrat signé avec les sociétés de livraison, il est exigé des livreurs un comportement mesuré et compatible avec les valeurs de La Poste (conformément au règlement intérieur et au plan de prévention). Les collaborateurs sont formés à la non-réaction en cas d'agression (« ne pas surenchérir, aller chercher le responsable, ne pas s'isoler, couper le dialogue au bout de trois minutes, etc. ») et aux réflexes à avoir. En cas d'agression, avec ou sans violence, celle-ci est formalisée par écrit, ce qui entraîne la convocation du gérant de la société de livraison. La Poste peut également décider d'interdire à ce livreur l'accès aux sites postaux. En parallèle, la victime de l'agression est incitée à porter plainte.

L'intérim

Risque I3 sur la cartographie

Afin de prévenir les risques de violences et d'agressions des intérimaires, des mesures spécifiques à cette catégorie de travailleurs ont été mises en place. Lors des points d'échanges organisés régulièrement aux niveaux national et local entre La Poste et les entreprises de travail temporaire, les sujets santé et sécurité, dont les risques de violences et d'agressions, sont évoqués. À titre exceptionnel, lorsque l'agression est caractérisée TZ, c'est-à-dire avec un coup porté, La Poste peut octroyer la protection fonctionnelle à la victime.

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

Risque L3 sur la cartographie

Le cahier des Charges Livraison intègre un article dédié au risque de TMS qui exige que le sous-traitant s'engage à faire bénéficier ses livreurs de formations liées à la prévention des TMS. Par ailleurs, la signature de la Charte achats responsables et éthiques fournisseurs, *via* la signature des contrats de livraison, impose notamment des engagements des sous-traitants sur l'interdiction de toute forme de travail qui pourrait porter atteinte à la santé ou la sécurité du livreur et sur le respect de la législation en matière de gestion des horaires de travail et de travail forcé (référence aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail – OIT). Une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect de la charte.

Mesures relatives au risque de discrimination

Risque L4 sur la cartographie

L'accord-cadre Livraison 2024 met en évidence le respect des principes d'égalité, de laïcité et de neutralité et souligne les obligations du prestataire dans le cadre du respect des principes d'égalité, de laïcité et de neutralité. La Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste précise que le sous-traitant ne doit « pratiquer aucune forme de discrimination et promouvoir l'égalité de traitement professionnel ». Cette charte est signée par chaque nouveau sous-traitant afin de rendre cet engagement contraignant et une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect. Le cahier des charges Livraison contient également un article Développement responsable qui rappelle un des piliers de la Politique achats responsables de La Poste et précise la nécessité de « faire respecter les droits fondamentaux et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement ». Ce pilier fait notamment référence au strict respect de l'égalité de traitement et à la prohibition de toute forme de discrimination. Le règlement intérieur de La Poste contient aussi un paragraphe dédié sur la discrimination et ce document est porté à la connaissance des sociétés de livraison, afin de les engager encore davantage. En complément, tous les sous-traitants sous contrat acceptent les CGA, qui mentionnent dans l'article 7 l'exigence de « Respect des dispositions légales et réglementaires » par le sous-traitant afin d'être en conformité avec l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui lui sont applicables, à compter de leur entrée en vigueur.

Enfin, les livreurs ont la possibilité de porter à la connaissance du groupe tout cas de discrimination *via* le dispositif de réception et de traitement des alertes, qui fait l'objet :

- d'un article dans les CGA ;
- d'une question dans le questionnaire RSE (envoyé lors de chaque consultation) afin de savoir comment le sous-traitant entend sensibiliser et communiquer sur le dispositif d'alerte vigilance ;
- d'affichettes sur tous les sites courriers colis (ACP, PFC, PPDC…) avec un QR code intégré.

L'intérim

Risque I4 sur la cartographie

Au-delà des éléments déjà précisés ci-dessus, les entreprises de travail temporaire (ETT) se doivent également de démontrer les mesures qu'elles mettent en place pour prévenir et atténuer le risque de discrimination sur leur périmètre lorsqu'elles mettent à disposition des intérimaires. À ce titre, plusieurs éléments ont été mis en place lors de la dernière consultation et dans les contrats parmi lesquels :

- le cahier des charges de la consultation inclut un article dans le paragraphe « Démarche qualité et développement durable » mentionnant : « Les exigences de La Poste vis-à-vis du prestataire portent sur (…) le respect des conditions de travail et d'emploi telles que décrites dans les conventions de l'OIT : discrimination (origine, sexe, orientation sexuelle, âge, situation de famille, caractéristique génétique, conviction religieuse, apparence physique, état de santé, handicap, etc.), travail forcé, représentation du personnel, etc. » ;
- dans la consultation, lors de la phase de choix des candidats, la question suivante est posée : « Comment vous assurez-vous de la non-discrimination de l'intérimaire pendant le recrutement ? ». Les réponses des ETT ont été contractualisées et portent notamment sur la mise en place d'annonces non discriminantes, de tests de non-discrimination, de formations des permanents sur le sujet, de sensibilisations sur les personnes en situation de handicap et/ou d'insertion, etc. ;
- des points semestriels sont montés entre La Poste et les ETT afin de faire des bilans en cours d'année, de passer en revue les points marquants et de donner de la visibilité sur les besoins à venir ;
- enfin, au même titre que La Poste a mis en place un dispositif d'alerte, les ETT ont également rendu opérationnel leur propre dispositif d'alerte. L'intérimaire sait également que les contacts privilégiés dans l'établissement sont le manager de l'équipe dans laquelle il travaille ainsi que le Responsable RH de l'établissement.

Mesures relatives au risque émissions de GES et de polluants atmosphériques (NO_x, PM)

Risques L5 et L6 sur la cartographie

La Poste utilise plusieurs leviers pour réduire les émissions des sociétés de livraison :

- l'introduction de critères de sélection spécifiques, à l'image des consultations dans les cinq villes avec une ZFE en France métropolitaine. La sélection des sous-traitants équipés en flottes de véhicules électriques ou en vélos électriques et vélos cargos vise à assurer, fin 2024, des livraisons de colis 100% décarbonées à Paris. Pour les autres villes concernées par le verdissement des flottes, si le sous-traitant ne peut pas assurer le besoin en vélos cargo et/ou en véhicules électriques et que le contrat porte sur des véhicules fonctionnant au diesel, il ne sera pas prolongé/renouvelé ;
- un plan de décarbonation a été mis en place pour le verdissement des flottes des sous-traitants pour certaines zones (ex. : contrat de quatre ans, promotion de dispositifs alternatifs tels que Movivolt) ;

- la sensibilisation des sociétés de livraison, sur les aides à la décarbonation proposés par l'État français et sur les possibilités de location de véhicules moins émissifs. Deux autres sensibilisations ont également été mises en place, sur l'éco-conduite et sur la cyclo-logistique afin de les accompagner vers de l'efficience sur les mobilités douces.

Geopost a défini des objectifs de réduction des émissions carbone à court terme (-43% à 2030 *vs* 2020) et à long terme (-90% à 2040 *vs* 2020) approuvés par l'initiative SBTi. Le plan couvre le *scope* 3 en outre des *scopes* 1 et 2. Afin que les sociétés de transport s'équipent également de véhicules à faibles émissions, Geopost met à disposition des infrastructures de recharge des véhicules sur les sites européens et promeut l'usage des véhicules électriques auprès des sous-traitants. Depuis 2022, un événement annuel est organisé par Geopost : le *Delivery Excellence Challenge*, qui est l'occasion de montrer la reconnaissance de Geopost pour les talents des livreurs et des sous-traitants de transport. C'est aussi l'occasion de souligner les engagements pris en matière de sécurité, de développement durable et d'expérience client. En 2024, l'événement a réuni 24 filiales.

Pour les prestations logistiques

Mesures relatives au risque d'accident de manutention

Risque P1 sur la cartographie

Afin de prévenir les risques d'accident de manutention pour les agents de prestation logistique et les intérimaires, des mesures spécifiques ont été mises en place :

- le cahier des charges et les contrats de cette prestation rappellent de façon spécifique que :
  - « Le Prestataire est tenu de veiller dans l'exécution des prestations à la prévention des risques en matière de santé et sécurité au travail des salariés »,
  - « Le Prestataire doit fournir à son personnel les équipements de protection individuelle (gants, chaussures de sécurité, gilet haute visibilité) dont le port est obligatoire »,
  - une question est également posée afin de savoir comment l'entreprise s'assure que ses salariés portent les équipements de protection individuelle (EPI). L'entreprise doit aussi préciser les actions de prévention menées afin de limiter le risque lié au non-port des EPI ;
- une visite préalable du site (appelée inspection commune) est organisée avant l'arrivée d'un nouveau sous-traitant. Un processus d'arrivée est également établi avec montée en cadence et compétence des nouveaux agents de prestation logistique ;
- toutes les entreprises de prestation logistique sont reçues par le Directeur d'établissement et les instances représentatives du personnel pour transmission du règlement intérieur, du plan de prévention et du document unique intégrant l'Évaluation des risques professionnels (EVRP) ;
- des contrôles sont effectués tous les jours sur site avec une tolérance zéro sur le port des chaussures de sécurité, sans quoi l'accès au site est refusé. En cas de constatation d'un état d'ébriété ou de suspicion de prise de stupéfiants, La Poste se réserve le droit d'appeler les forces de l'ordre en cas de doutes sérieux et en présence du représentant du salarié ;
- une tournée de personnes en charge de la prévention est organisée sur les sites postaux afin de s'assurer de la bonne application des règles internes, notamment celles relatives à la santé et sécurité du personnel interne comme externe (vérification du port des EPI, règles de sécurité, bonnes postures) ;
- les dispositifs d'alerte de La Poste et des sous-traitants sont communiqués auprès des agents de prestation logistique au moyen d'affichettes sur les sites, incluant un QR code renvoyant directement sur le site d'alerte du groupe La Poste. Des points réguliers entre La Poste et les sous-traitants sont organisés plusieurs fois dans l'année aux niveaux national et local. Lors de ces échanges les sujets santé et sécurité, dont les risques d'accident de manutention, sont évoqués et analysés afin de mettre en place des mesures dédiées si nécessaire ;
- en cas d'accident, une réunion est organisée entre La Poste, les représentants syndicaux, le CSE et le représentant du sous-traitant visant à comprendre les circonstances de l'accident et définir d'éventuelles actions complémentaires si nécessaire, pour y remédier. Ces actions peuvent venir ainsi compléter le plan de prévention ou les protocoles de sécurité afin d'empêcher la reproduction de ce type d'accident.

Geopost a aussi mis en place un ensemble de mesures visant à prévenir le risque d'accident de manutention, notamment pour les travailleurs intérimaires au même titre que pour les employés. Ainsi, des panneaux de sécurité sont apposés dans les sites opérationnels de ses filiales. BRT en Italie intègre les activités sous-traitées dans son système de gestion de la sécurité régulièrement évalué et certifié ISO 45001. De même, des mesures spécifiques peuvent être déployées en concertation avec les sociétés partenaires. À titre d'exemple, DPD France établit un plan de prévention en coordination avec les sociétés de manutention partenaires, incluant notamment un protocole de sécurité pour les opérations de chargement et de déchargement. Des filiales, telles que DPD UK, organisent des campagnes d'information sur la santé et sécurité au travail à destination des agents opérant dans les sites d'exploitation, tout comme SEUR qui a mis en place des programmes de formation et de sensibilisation aux règles de sécurité à destination des employés et des sous-traitants de transport.

L'intérim

Risque I2 sur la cartographie

Du fait de l'expérience relative des métiers de la manutention par certains agents d'intérim, des dispositions spécifiques ont été mises en place pour leur permettre d'appréhender au mieux les gestes, les bonnes postures et les risques, notamment *via* :

- la contractualisation des procédures de prévention, des actions de sensibilisation et de formation dans les contrats des ETT ;
- la sensibilisation au port des EPI avec un paragraphe dédié dans le cahier des charges sur les exigences de La Poste sur la sous-traitance, où il est clairement précisé que les EPI doivent être fournis par l'entreprise d'intérim. La Poste communique pour chaque type de poste la liste des EPI à fournir ;
- une montée en compétences progressive des intérimaires qui s'étale sur leurs cinq premiers jours de travail ;
- l'obligation pour les ETT d'avoir mis en place un dispositif d'alerte.

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

Risque P2 sur la cartographie

Lors de la phase de sélection des sous-traitants, des mesures sont prises pour remédier aux risques de TMS, entre autres :

- lors des consultations, La Poste veille à ce que les objectifs qu'elle fixe soient raisonnables au regard du cadre légal et réglementaire. Ainsi, le sous-traitant se doit de proposer une organisation adéquate afin de limiter le risque de TMS pour ses salariés ;
- un article du cahier des charges stipule que « Le Prestataire est tenu de veiller dans l'exécution des prestations à la prévention des risques en matière de santé et sécurité au travail des salariés, notamment aux troubles musculo-squelettiques (ex. : port des équipements de protection individuelle, bonne posture de manipulation des colis, préservation à l'exposition à une matière dangereuse…) » ;

- une annexe RSE du cahier des charges demande explicitement aux sous-traitants s'ils forment leurs salariés aux bonnes postures et à la prévention des risques de TMS pour les opérateurs logistiques. Ainsi, les sous-traitants sont amenés à communiquer leurs actions mises en place pour limiter le risque (ex : fiches Bons gestes/bonnes postures proposées par les sous-traitants) et La Poste peut être amenée à les questionner sur ces aspects-là.

Pour le nettoyage

Mesures relatives au risque de temps de travail morcelé et/ou de changement des horaires de travail sans préavis ou sans accord du salarié

Risque N1 sur la cartographie

Ce risque est traité de façon préventive avec plusieurs moyens :

- le cahier des charges Nettoyage indique que les horaires d'intervention seront proposés par le prestataire en fonction des contraintes d'exploitation du site qui lui auront été indiquées par La Poste lors de la mise en concurrence pour l'attribution des sites, selon un modèle annexé au cahier des charges et intitulé Modèle de descriptif des contraintes d'exploitation. Dans ce document, il est indiqué que les usages « favoriseront dans la mesure du possible, le travail continu en journée ». Cette indication a pour objectif d'éviter le travail morcelé entre différents sites clients. Ainsi, le personnel de ménage pourra travailler sur un même site plusieurs heures en continu afin d'éviter de découper ses heures de travail sur plusieurs sites clients ;
- l'article Horaires de l'accord-cadre signé avec le prestataire prévoit un délai de deux mois au minimum pour modifier les horaires d'un point de nettoyage. Un préavis de même durée est également prévu dans l'accord-cadre pour prévenir des fermetures et changements d'organisation qui peuvent survenir sur site. De ce fait, les prestataires de nettoyage disposent du temps nécessaire pour réaffecter les équipes en prenant en compte les contraintes de leurs équipes. De plus, le processus de signature contractuel intègre automatiquement la signature de la Charte achats responsables et éthiques fournisseurs. Cette charte impose notamment les engagements des prestataires sur les éléments suivants : le développement d'un management et des conditions de travail respectueux de la dignité de l'Homme, l'interdiction de toute forme de travail qui pourrait porter atteinte à la santé ou la sécurité et le respecter la législation en matière de gestion des horaires de travail et de travail forcé (référence aux conventions fondamentales de l'OIT). Une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect de la charte ;
- de façon opérationnelle, le planning d'intervention fait partie des documents obligatoires à remettre à chaque site (carnet de liaison), afin que toutes les parties disposent du même niveau d'information ;
- enfin, le dispositif de recueillement et de traitement des alertes mis en place par le groupe est accessible à tous les salariés du prestataire. Il est communiqué de manière dédiée aux prestataires par newsletter et fait également l'objet d'affichettes dans certaines plateformes de la BSCC avec QR Code intégré renvoyant vers le dispositif d'alerte.

4.3.4.4 Mesures individuelles d'évaluation et de suivi des fournisseurs et sous-traitants

En complément des mesures transverses et spécifiques présentées ci-dessus, chaque fournisseur sous contrat fait l'objet d'une évaluation et d'un suivi individuel tout au long de la relation d'affaires.

À cet égard, La Poste SA, La Poste Immobilier, Docaposte, Viaposte et La Banque Postale ont recours à un dispositif d'évaluation et de suivi des tiers fournisseurs déployé depuis 2023 : le *hub* e-conformité fournisseurs. Au sein de Geopost, ce dispositif d'évaluation des tiers sera déployé à compter de 2025, à commencer par les filiales exerçant en France, Chronopost, DPD France et Pickup.

Le dispositif vise la conformité documentaire, notamment l'obligation de vigilance par la collecte obligatoire de pièces (justificatif d'immatriculation, attestation de vigilance, liste nominative des salariés étrangers) et la conformité réglementaire. Cette dernière s'appuie sur l'évaluation des fournisseurs qui s'effectue en première approche par un *scoring* des risques pays-secteur d'activité. Les fournisseurs sont classés par niveau de risque qui entraîne une évaluation plus ou moins approfondie sur plusieurs domaines de conformité, dont le DDV. La périodicité de mise à jour de l'évaluation est définie en fonction du *scoring* attribué au fournisseur. À l'issue de ces étapes, si l'évaluation reste insuffisante, alors certains dispositifs peuvent être enclenchés : plan de progrès, audits sur pièces et/ou sur place. Si le risque persiste à la fin du processus d'évaluation, en l'absence de progrès ou en post-audit, ou qu'un risque critique survient, les instances se réservent la possibilité d'interrompre ou suspendre la relation commerciale au titre des CGA. Sur la maturité RSE, le *Hub* e-conformité adresse automatiquement aux fournisseurs sous contrat un questionnaire dédié. Les fournisseurs (à l'exception des TPE) sont également invités à effectuer leur parcours EcoVadis, afin d'obtenir une notation. Si un fournisseur dispose déjà d'une évaluation EcoVadis, celle-ci est intégrée automatiquement dans le dispositif interne d'évaluation fournisseurs. À fin décembre 2024, plus de 2 777 fournisseurs sous contrat sont monitorés par cet outil sur le périmètre France.

4.3.5 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

213 entités du groupe disposent d'un mécanisme d'alerte. Ce dispositif est accessible à 97% des collaborateurs du groupe et aux parties prenantes externes. Il est disponible en plusieurs langues, ouvert 7j/7 et 24h/24. Il permet notamment de signaler au déontologue tout comportement contraire au code de conduite du groupe : corruption, fraude, conflit d'intérêts, devoir de vigilance (DDV), RGPD, etc., dont les problématiques relatives au harcèlement et à la discrimination.

Consultation des instances de dialogue social

Le dispositif d'alerte du groupe a fait l'objet d'échanges permanents depuis sa création avec les organisations syndicales, en particulier :

- dans le cadre des réunions spécifiques de la CDSP consacrées chaque année à l'examen du plan de vigilance, notamment le 6 février 2024 pour présenter le projet de plan de vigilance et le bilan de l'année 2023 ;
- trois réunions bilatérales avec des organisations syndicales ont été tenues sur le devoir de vigilance en 2024 ;
- à la suite de la création des CSE en octobre 2024, une présentation du projet de plan de vigilance 2024 a eu lieu à l'occasion des CSE-C du 29 janvier 2025 et du 6 mars 2025.

Tout au long de l'année 2023, à la suite des évolutions introduites par la loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 (dite Waserman) visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte, le dispositif d'alerte du groupe a fait l'objet d'une consultation des organisations syndicales au travers 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 info consultation des institutions représentatives du personnel en 2023. Les raisons de l'évolution du dispositif d'alerte et les dispositions nouvelles prévues par la loi, ont été présentées dans différentes instances :

- la Commission nationale santé et 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.

Accès au dispositif d'alerte

Le dispositif du groupe est accessible *via* une adresse internet unique, www.alerte-ethique.laposte.fr, et *via* les moteurs de recherche. Il est notamment mentionné dans le code de conduite du groupe La Poste (accessible sur le site institutionnel du groupe), dans de nombreux supports de communication interne, ainsi que dans la documentation fournisseurs (Conditions générales d'achat et Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste).

Geopost et CNP Assurances, compte tenu de leur implantation à l'international ont respectivement choisi un dispositif spécifique : Safecall pour Geopost, et Integrity Line pour CNP Assurances [1].

Pour faciliter l'identification des alertes réalisées par des personnes extérieures à CNP Assurances, le dispositif d'alerte interne de CNP Assurances a été complété par une plateforme additionnelle accessible sur le site institutionnel www.cnp.fr dans la partie Éthique des affaires ou par le biais du moteur de recherche : https://groupecnp.integrityline.app. Cette plateforme externe disposant d'un système de traduction intégré, les signalements, outre les six langues usitées dans CNP Assurances, peuvent être rédigés dans n'importe quelle langue. Le corpus documentaire (code de conduite, clause spécifique dans les conventions et 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 CNP a été réalisée fin février 2024 par l'envoi d'une lettre circulaire adressée aux tiers en relation d'affaires (fournisseurs, sous-traitants), elle a été accompagnée d'une procédure de recueil et traitement des alertes pour l'externe, ainsi qu'un guide support lanceur d'alerte. Pour les nouvelles entrées en relation et en cas de renouvellement de conventions et contrats, une nouvelle clause DDV a été ajoutée au clausier conformité. 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.

Geopost a déployé auprès de ses filiales, un dispositif d'alerte spécifique Safecall accessible aux collaborateurs et aux tiers *via* une plateforme en ligne et une ligne téléphonique. Chaque filiale y dispose d'un accès réservé (URL spécifique, langue adaptable, page de garde dédiée). Les filiales Geopost communiquent à leurs collaborateurs et tiers les modalités d'accès respectives au dispositif d'alerte. Les filiales adaptent leur communication en fonction de leurs activités, par exemple en apposant dans leurs dépôts des affiches pour promouvoir le dispositif d'alerte tant auprès des collaborateurs que des sous-traitants de transport. S'agissant de Geopost SA, le dispositif est accessible en langue française et anglaise[2]. Geopost SA y fait référence notamment dans son code de conduite, sa procédure d'alerte et ses CGA.

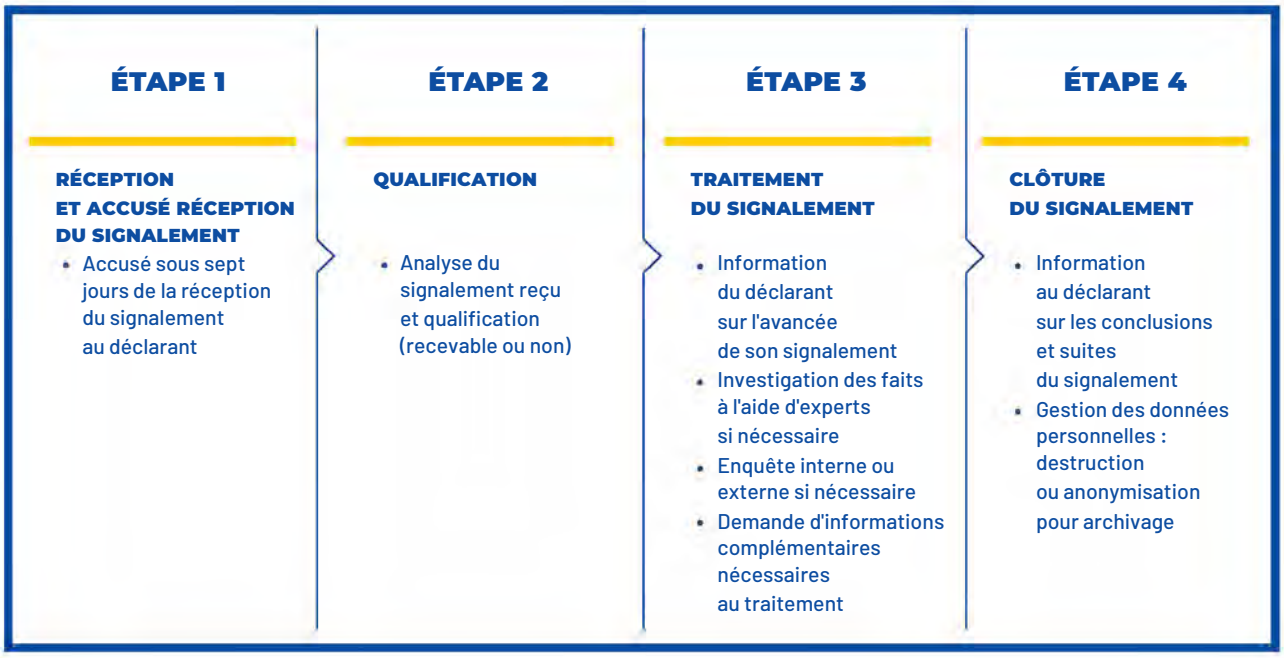
Ces trois plateformes permettent de recueillir et de traiter les signalements de toutes les parties prenantes du groupe La Poste (signalements en provenance des collaborateurs et ceux des tiers externes). Le nombre d'entités couvertes et le nombre de signalements sont en augmentation depuis leur mise en place, démontrant la connaissance et confiance dans les dispositifs.

Le dispositif est ouvert à tous les collaborateurs et aux personnes externes au groupe :

- aux membres du personnel, 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 ;
- aux actionnaires, aux associés et aux titulaires de droits de vote au sein de l'Assemblée Générale de l'entité ;
- aux membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance ;
- aux collaborateurs extérieurs et occasionnels ;
- aux cocontractants, aux clients, aux fournisseurs, aux 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.

(1) Pour les collaborateurs, le lien est le suivant : www.cnp.integrityline.app/ ; en externe le lien est www.groupecnp.integrityline.app/.
(2) Depuis l'adresse URL : www.safecall.co.uk/clients/geopost.

Procédure de traitement des alertes en quatre étapes



Personnes impliquées dans le traitement des alertes

Les alertes sont traitées au sein du groupe La Poste, selon la source de leurs signalements :

- en provenance des collaborateurs relevant du siège, par la déontologue du groupe ;
- émis par les collaborateurs des branches ou filiales, par les déontologues et/ou les responsables de traitement des alertes des filiales ;
- émis par les parties prenantes externes, par la déontologue du groupe qui, après avoir analysé le signalement le transmet le cas échéant au déontologue et/ou le responsable de traitement des alertes de l'entité concernée. Le déclarant est informé du transfert de son signalement et des suites qui lui sont données.

Cette organisation permet au groupe La Poste de garantir une prise en charge des signalements adaptée à la taille du groupe et des entités.

Les déontologues ainsi que les responsables du traitement des alertes dans les filiales reçoivent une formation obligatoire, dispensée par la déontologue du groupe. Les déontologues et les responsables de traitement des alertes sont sensibilisés aux enjeux liés au traitement des signalements, au respect des règles de confidentialité et à la protection des lanceurs d'alertes. Ils signent une lettre d'engagement par laquelle ils s'engagent à respecter la procédure de traitement des signalements reçus, les règles de confidentialité des signalements et de l'identité de leurs auteurs.

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. Ils se doivent d'être neutres et impartiaux.

Pour les appuyer dans le traitement des signalements, ils peuvent solliciter des experts qui comme eux doivent signer une lettre d'engagement aux respects des règles de traitement et de confidentialité des alertes.

Garanties de confidentialité du dispositif

La plateforme permet de garantir la confidentialité des échanges entre le déclarant et la personne en charge du traitement du signalement. La confidentialité des données personnelles de tous les acteurs impliqués dans le signalement est assurée. La plateforme permet de sécuriser les données et le déontologue en charge du signalement s'assure du respect des règles de confidentialité.

Dans le respect du 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.

Geopost a défini des exigences minimales en matière de dispositif d'alerte tout au long du processus de traitement et d'investigation des alertes pour mise en œuvre par les filiales. Ces exigences sont déclinées notamment dans la procédure d'alerte que chaque filiale doit élaborer. Le processus de traitement des alertes, depuis leur réception jusqu'à leur clôture, est assuré par les filiales sur leurs périmètres respectifs. Dans les situations plus sensibles, telles que les cas de harcèlement, les filiales remontent les signalements à Geopost pour suivi et pilotage.

4.3.6 Formation et sensibilisation

Le groupe La Poste poursuit la mise en place de dispositifs de sensibilisation[1] et de formation. Ces mesures visent à promouvoir une culture d'entreprise orientée vers la réduction des risques.

La formation spécifique au devoir de vigilance (DDV) a été suivie par plus de 9 500 collaborateurs depuis 2022. Un module de sensibilisation sur le sujet des droits humains complète également ce dispositif.

La direction de l'engagement sociétal a redéfini, en lien étroit avec la direction des ressources humaines, des parcours de formation. Une compétence RSE fait partie du socle des quatre compétences obligatoires de tous les collaborateurs, intégré dans le référentiel RH en 2024[2]. Le plan de formation[3] comprend :

- un dispositif d'acculturation pour l'ensemble des postiers, avec une liste des essentiels de la RSE pour tous, qui intègrent les formations sur le DDV, les droits humains, etc. Près de 42 450 apprenants uniques se sont formés *via* cette *playlist* en 2024 et 5 900 personnes ont choisi de s'y abonner pour recevoir des actualités sur les modules ;
- un module de sensibilisation aux enjeux RSE dans les parcours de prise de poste des nouveaux dirigeants et cadres stratégiques du groupe ;
- une démarche métier par métier, branche par branche sur leurs besoins spécifiques.

En complément, la sensibilisation des collaborateurs se déploie également à travers :

- la Fresque du Climat ;
- des programmes comme « Tous mobilisés ! » et semaines européennes (dont celle sur l'environnement) ;
- des campagnes de communication régulières pour souligner l'engagement de La Poste en faveur de l'inclusion et de toutes les diversités, avec des prises de parole lors d'événements emblématiques telles que la journée des droits des femmes, la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, les journées des aidants, etc. ;
- des campagnes de communication sur la lutte contre les discriminations.

4.3.7 Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

En 2024, l'exercice d'auto-évaluation annuel a été remplacé par un plan de contrôle sur pièces, piloté par la direction des risques et mis en place par les branches. Il poursuit le même objectif d'évaluation de la déclinaison opérationnelle de la politique DDV. Lancé en avril 2024 par le Directeur des risques du groupe, ce contrôle a couvert les branches et les filiales de premier rang du groupe : la BSCC, la BGPN, Geopost, LBP, La Poste Immobilier et Véhiposte et les filiales faisant l'objet d'un suivi rapproché.

Un guide à l'usage des contrôleurs, détaillant les constats à opérer ainsi que les documents justificatifs à collecter pour évaluer les onze points de contrôle du plan a été transmis aux responsables de la filière Risques et contrôle de chacune des entités concernées. Ces derniers se sont assurés du déploiement du dispositif complet jusqu'à la transmission des résultats de contrôle *via* la nouvelle application intégrée de gestion des risques, du contrôle et des incidents. Ce nouveau système d'information des risques opérationnels du groupe (SIROP), administré par la direction des risques du groupe, permet d'élever le niveau d'exigence et de renforcer les contrôles de fiabilité des évaluations opérées par les entités, notamment par :

- la gestion documentaire intégrée et les contrôles automatisés pour rendre obligatoire l'ajout de justificatifs et de commentaires ;
- les facultés de personnalisation permettant de s'assurer de l'indépendance du contrôleur/contrôlé.

La synthèse de ces travaux sera présentée par la direction des risques du groupe en début d'année 2025 afin d'intégrer ces résultats au bilan du management des risques. Elle sera ensuite présentée au Comité exécutif puis au Comité d'audit en avril 2025, conformément aux éléments décrits dans le paragraphe « Gouvernance et pilotage de la conformité »[4].

4.3.8 Compte-rendu de mise en œuvre

Performance extra-financière

En 2024, les agences de notation extra-financière ont à nouveau salué le haut niveau de performance extra-financière du groupe La Poste[5]. En septembre 2024, EcoVadis a récompensé le renforcement des pratiques durables du groupe dans l'ensemble de ses opérations par une médaille d'Or et un score de 79/100, en augmentation de deux points par rapport à 2023. En novembre 2024, l'agence Moody's ESG Assessment lui a décerné le score de 81/100, en progression de quatre points par rapport à l'évaluation précédente de 2021, positionnant ainsi le groupe au 1er rang de son classement international tous secteurs confondus. Enfin, la notation CDP classe le groupe dans la liste A récompensant les entreprises les plus avancées en matière de gestion des risques climatiques.

(1) *Les intranets Conformité, Ressources humaines, Engagement sociétal et Achats de l'entreprise comportent des informations sur le devoir de vigilance et les actions menées.*
(2) *Les compétences comportementales socles définies concernent la coopération et l'ouverture, la culture RSE, l'orientation cliente et l'orientation résultats.*
(3) *Cf. section 4.3.7 « Compte-rendu de mise en œuvre » pour le dispositif de formation au service de l'atténuation des risques prioritaires.*
(4) *Cf. section 4.3.1 « Contexte réglementaire et gouvernance ».*
(5) *Pour plus d'information, cf. Rapport intégré situé en introduction du présent document, section « Performances financière et extra-financière ».*

Synthèse du dispositif d'alerte

Déploiement du dispositif d'alerte

	2022	2023[a]	2024
Nombre d'entités couvertes	71	187[a]	213
Nombre d'alertes reçues dans l'année	726	1 003	914[c]
Poids des alertes hors France[b]	nd	nd	29%

(a) Le protocole de reporting a été révisé en 2024 et intègre toutes les filiales y compris celles de moins de 50 salariés.
(b) Données relatives à Geopost et à La Banque Postale.
(c) Les modalités de reporting de La Banque Postale et de ses filiales ont évolué en 2025 pour être en cohérence avec celles des autres entités du groupe.

En 2024, 27% des signalements reçus *via* le dispositif d'alerte relèvent d'une thématique du DDV, dont notamment :

- les signalements pour harcèlement sont traités avec l'appui des experts RH, conformément à la procédure RH en vigueur. Après analyse dans le cadre d'un entretien de préqualification avec la victime présumée et lorsque la situation justifie l'ouverture d'un protocole, des écoutes approfondies avec la personne désignée et des éventuels témoins sont réalisées. En cas de situation de harcèlement avéré, des sanctions disciplinaires sont prononcées contre leurs auteurs et des mesures sont mises en place pour protéger les victimes ;
- les signalements pour discrimination sont également traités avec l'appui des experts RH et ont notamment permis de sanctionner les auteurs de propos sexistes ou racistes et d'organiser dans certaines entités des ateliers destinés à prévenir toutes les formes de discrimination et favoriser la diversité.

Évolution de la part en pourcentage des signalements liés aux thématiques du devoir de vigilance reçus *via* le dispositif d'alerte

Toutes les alertes reçues ne sont pas avérées et ne peuvent pas toutes être qualifiées d'atteinte grave.

	2024		
Thématiques		*dont à l'international*	**2023**
Harcèlement	15%	39%	9%
Santé et sécurité au travail	4%	46%	6%
Discrimination	4%	6%	4%
Rupture d'égalité de traitement	2%	80%	3%
Droits humains et libertés fondamentales	2%	88%	0%
Droit de l'environnement	0%	50%	0%

Mesure de la connaissance du dispositif

Le groupe La Poste réalise chaque année un baromètre du climat éthique mesurant le niveau de sensibilisation des collaborateurs à l'éthique et à la déontologie (perception globale de l'éthique de l'entreprise, connaissance des grands principes, comportements, dispositif d'alerte…).

En 2024, 20 769 collaborateurs ont été invités par Ipsos à participer à l'enquête (12 916 collaborateurs sur la base d'un échantillon représentatif des branches et 7 853 collaborateurs des filiales). Au total, 3 381 collaborateurs ont répondu à l'enquête.

Ce sondage a permis au groupe La Poste de constater une évolution dans la notoriété du dispositif d'alerte. À la question « Au sein du groupe La Poste, 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 ? », 77% des sondés ont répondu par l'affirmative (*vs* 75% en 2023, 74% en 2022 et 70% en 2021).

Des campagnes de communication sont régulièrement menées auprès des collaborateurs du groupe afin de renouveler l'information sur l'importance du dispositif d'alerte, les rassurer sur les garanties de confidentialité et sur l'absence de représailles.

Synthèse du déploiement du dispositif de formation

Le dispositif de formations dispensées à La Poste, dans les branches et entités du groupe[1] au service de l'atténuation des risques prioritaires de la cartographie, vise tant les lignes managériales que les opérationnels.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Risque d'accident de la route :
3 147 postiers ont été formés à la prévention du risque routier en 2024.

Des formations Sécurité routière sont également dispensées par des filiales de Geopost (DPD France, DPD Suisse, DPD UK par exemple) avec des formations à destination des livreurs.

Risque d'agression, violence et incivilités :
La Poste engage des actions de formation couplées à un programme de sensibilisation des équipes les plus exposées aux risques d'incivilité.
4 400 collaborateurs des 300 bureaux de poste les plus exposés ont été formés en 2024 au risque de violence et d'incivilités.

Des formations en *e-learning* sur un dispositif de protection juridique et financier des victimes d'agression seront déployées en 2025 auprès des responsables RH de proximité de la branche Services-Courrier-Colis (BSCC).

DROITS HUMAINS ET LIBERTÉS FONDAMENTALES

Risque de non-respect des Droits humains et libertés fondamentales :
Un module de formation spécifique a été créé en septembre 2024 par La Banque Postale.
Il a été suivi par 273 collaborateurs de La Banque Postale.

Risque de discrimination :
Module en *e-learning* « S'engager pour l'égalité professionnelle et contre le sexisme ».
13 168 collaborateurs formés en 2024 (23 495 depuis le lancement de cette formation).

La Poste a formé, en 2024, 35 835 personnes sur la diversité, 2 941 sur le handicap et 1 415 sur « recruter sans discriminer » (respectivement 59 590, 14 452 et 4 920 depuis le début de ces formations).

Risque de troubles musculo-squelettiques (TMS) :
En 2024, 14 368 postiers ont été formés à la prévention des risques liés à la manutention et aux postures.

Risque sur la gestion des activités sous-traitées :
Un dispositif de formation[a] a permis en 2024 de former plus de 1 000 collaborateurs BSCC (acheteurs, chefs d'équipe, directeurs d'établissements, etc.).

ENVIRONNEMENT

Risque d'émission de gaz à effet de serre :
En 2024, 13 861 collaborateurs BSCC ont été formés à l'éco-conduite, soit 49 708 personnes depuis janvier 2020 dont 58% de facteurs/livreurs.

Plus de 25 000 collaborateurs du groupe formés à la Fresque du climat depuis 2022.

Risque d'émission de polluants atmosphériques :
Formation auprès des acheteurs de transports et de livraison, avec notamment en 2024 une formation à la qualité de l'air.

(a) *Les formations couvrent la gestion des relations avec les prestataires externes, la sécurisation des interventions d'entreprises extérieures, la gestion documentaire et les responsabilités des agents en contact avec les sous-traitants. Elles incluent des mises en situation pour le pilotage quotidien des prestataires, la gestion des relations avec les prestataires de production et des formations juridiques spécifiques à la sous-traitance.*

(1) *Il existe trois organismes de formation, tous certifiés Qualiopi : l'École de la Banque et du Réseau, l'Université Services-Courrier-Colis, l'Institut groupe (IG), cf. section 3.1 « État de durabilité ».*

Synthèse des indicateurs droits humains et santé et sécurité en lien avec les risques prioritaires

Parmi les indicateurs de suivi[1], les taux de fréquence des accidents avec arrêt et taux de gravité sont partagés dans les instances du groupe et dans les comités de directions des branches, permettant d'échanger sur les moyens d'amélioration complémentaires et de mobiliser le management. Cet indicateur d'accidentologie fait partie des critères extra-financiers retenus dans la rémunération variable des dirigeants et managers du groupe[2].

	Périmètre	Unité	2024	2023	2022
Effectif (en équivalent agent annuel)	La Poste Groupe	Nombre	226 831	232 726	238 033
Travailleurs intérimaires[a] (équivalent temps plein)	La Poste Groupe	Nombre	23 824	20 891	21 343
ACCIDENTS					
Accidents de travail avec arrêt	La Poste Groupe [b]	Nombre	7 089	7 401	7 952
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt	La Poste SA	En %	19,32	18,33	19,12
Taux de gravité des accidents de travail avec arrêt	La Poste SA	En %	1,64	1,63	1,64
Accidents de la route	La Poste SA	Nombre	1 070	1 111	1 138
Dont avec décès	La Poste SA	Nombre	3	2	0
Accidents de manutention	La Poste SA	Nombre	1 429	1 254	1 348
AGRESSIONS/VIOLENCES/INCIVILITÉS					
Agressions physiques en bureau de poste	BGPN	Nombre	585	645	620
Agressions de facteurs	BSCC	Nombre	420[c]	365	299
Taux de signalement des agressions « Zéro tolérance », avec plainte déposée	BGPN	En %	71	58	47
Taux de clôture des comptes des clients incivils	LBP	En %	74	60	ND
TROUBLES MUSCULO-SQUELETTIQUES					
Maladies professionnelles reconnues	La Poste SA	Nombre	423	441	404

(a) Cf. État de durabilité, section 3.1.3.1 « Personnel de l'entreprise | S1 », paragraphe « Métriques de santé et de sécurité [S1-14] ». Sur la base des dépenses comptabilisées en euros pour l'utilisation d'employés intérimaires par branche (source direction Financière LPSA), le nombre d'ETP est obtenu en divisant le montant total des dépenses mensuelles par le coût unitaire moyen calculé par branche.

(b) Les données 2023 et 2022 sont au périmètre La Poste SA et filiales du groupe en Europe.

(c) La politique de prévention des agressions et incivilités à la BSCC s'est accélérée en 2024 sous l'action de la direction de la sécurité globale du groupe. Cela se traduit notamment par une meilleure utilisation du système d'information INDIS, à l'origine de cette donnée.

(1) Cf. section 3.1.3.1 « Personnel de l'entreprise | S1 », paragraphe « Santé, sécurité et qualité de vie au travail ».
(2) Cf. section 3.1.1 « Informations générales | ESRS 2 », paragraphe « Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation ».

Synthèse des indicateurs environnementaux en lien avec les risques prioritaires

Sur le plan environnemental, le suivi des émissions de réduction des GES et de polluants atmosphériques est effectué annuellement par le Comité qualité développement durable (CQDD), qui évalue les performances de développement durable du groupe. Il fait l'objet d'un travail continu de l'ensemble des équipes RSE du groupe et de la direction de l'engagement sociétal piloté par le Comité climat et pollution du groupe, qui se réunit quatre fois par an. L'évolution des émissions de GES fait partie des critères extra-financiers retenus dans la rémunération variable des dirigeants et managers du groupe[1]. Le Comité de mission veille à la bonne exécution des engagements climatiques puisqu'ils entrent dans le cadre des engagements pris en qualité d'entreprise à mission. Les engagements à moyen terme (2030) et à long terme (2040) ont été définis et validés depuis mars 2024 par SBTi et compatibles avec l'Accord de Paris[2].

Le groupe La Poste vise :

- à horizon 2030 : une réduction de ses émissions de GES de 43,6% pour les *scopes* 1 et 2 et de 25% du *scope* 3, par rapport à 2021 ;
- Zéro émission nette à 2040 : une réduction de ses émissions de GES de 90% tous *scopes* confondus, par rapport à 2021. Pour ses activités bancaires, l'engagement est sous réserve que les États et les entreprises mettent en œuvre les actions nécessaires.

De nouvelles trajectoires de réduction des émissions de polluants atmosphériques du groupe, basées sur la trajectoire de décarbonation de la BSCC et de Geopost en Europe, ont été définies en 2024 et ciblent par rapport à 2021 :

- -81% de NO_x à l'horizon 2030 ;
- -26% de CO à l'horizon 2030 ;

de ne pas dépasser 350 tonnes/an d'émissions de PM10.

Contribution au changement climatique liée aux émissions de GES	Périmètre	Unité	2024	2023	2022
Consommations énergétiques	La Poste Groupe	MWh	2 650 543	2 437 707	2 781 216
Total des émissions de GES[a]	La Poste Groupe	Tonnes éq.CO_2	5 480 257	5 708 785	2 392 988
Intensité des émissions de GES, basée sur la localisation (émissions totales de GES par revenu net)[b]	La Poste Groupe	Tonnes éq.CO_2/M€	206,1	215,5	ND
Parc de véhicules électriques[c]	La Poste Groupe	Nombre	26 016	22 810	19 402
Classement CDP *Climate change*	La Poste Groupe	Classement	Liste A[d]	A-	Liste A

(a) Cf. État de durabilité, section 3.1.2. « Informations environnementales », paragraphe « Mesures des émissions de GES » et section 3.1.2.1 « Changement climatique | E1 ». Depuis 2023, l'empreinte carbone groupe porte sur un scope 3, élargi, sur les 15 catégories telles que définies par le GHG Protocol. Les données s'entendent hors empreinte des portefeuilles La Banque Postale et ses filiales LBP AM, CNP Assurances et Louvre Banque Privée.

(b) Tonnes éq.CO_2/millions d'euros de chiffre d'affaires.

(c) Inclus les véhicules utilitaires légers, les Stabys, exclus les vélos à assistance électrique, les chariots et véhicules de manutention.

(d) Selon le classement du CDP paru en février 2025, le groupe La Poste figure parmi les entreprises List A sur le volet « Climate Change », comptant ainsi parmi les entreprises les mieux notées dans le monde. Cf. notations extra-financières du groupe La Poste, en page 51, du Rapport intégré situé en introduction du présent document.

Émission de polluants atmosphériques[a]	Périmètre	Unité	2024 (estimé)	2023	2020
Émissions d'oxydes d'azote (NO_x)	La Poste Groupe	Tonnes	2 205	2 297	3 528
Émissions de monoxyde de carbone (CO)	La Poste Groupe	Tonnes	408	425	609
Émissions de particules (PM10)	La Poste Groupe	Tonnes	259	259	291

(a) Cf. état de durabilité, section 3.1.2.3 « Pollution ».

(1) Cf. section 3.1.1.2.7 « Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation ».
(2) Cf. section 3.1.2.1 « Changement climatique | E1 ».

Synthèse des indicateurs en lien avec les risques sur les activités fournisseurs et sous-traitants [1]

Afin d'intégrer les impacts sociaux et environnementaux dans les achats, le dispositif de pilotage des fournisseurs et sous-traitants repose sur le renforcement du cadre contractuel, de la formation de la filière achat et de l'évaluation des fournisseurs *via* notamment le *hub* e-conformité fournisseurs.

Indicateurs	Périmètre	Unité	2024	2023	2022
Taux de couverture des clauses vigilance	La Poste SA	En %	100%	100%	100%
Taux de signature de la Charte achats responsables et éthiques par les fournisseurs sous-contrat	La Poste SA	En %	100%	100%	100%
Fournisseurs informés du dispositif d'évaluation	LP, LBP et LPI[a]	Nombre	3 203	2 887	2 108
dont sous-traitants de livraison et logistique	LP, LBP et LPI	Nombre	*335*	*536*	*480*
Questionnaires réalisés	LP, LBP et LPI	Nombre	1 202	652	462
dont sous-traitants de livraison et logistique	LP, LBP et LPI	Nombre	*115*	*87*	*83*
Fournisseurs et sous-traitants audités (contrôles documentaires)	LP, LBP et LPI	Nombre[b]	189	179	146
dont sous-traitants de livraison et logistique	LP, LBP et LPI	Nombre[b]	*86*	*81*	*78*
Fournisseurs et sous-traitants audités sur site	LP, LBP et LPI	Nombre[b]	20	16	8
dont sous-traitants de livraison et logistique	LP, LBP et LPI	Nombre[b]	*17*	*13*	*5*

(a) Dans l'ensemble de ce tableau, la direction des achats groupe couvre le périmètre La Poste, La Banque Postale et La Poste Immobilier.
(b) Données cumulatives depuis 2021.

Perspectives

L'année 2025 s'inscrit dans une démarche de progrès, avec la poursuite des actions sur les quatre grands axes ci-dessous :

Perspectives 2025	
Renforcer le dialogue avec les parties prenantes	• Maintien de la qualité du dialogue social des nouvelles instances représentatives du personnel • Poursuite des échanges avec le Comité de mission et des acteurs de la société civile • Échanges de bonnes pratiques entre pairs dans le cadre du Global Compact, entre membres d'EDH sur une formation interentreprises, à destination des acheteurs/prescripteurs • Poursuite chez Geopost du dialogue avec les organisations syndicales et représentants du personnel, dans le cadre de l'UNI, du Comité groupe européen et du Comité groupe France
Rendre la cartographie des risques plus granulaire	• Mise à jour du référentiel de risques de la cartographie • Poursuite des ateliers d'identification des risques et de pilotage des plans de maîtrise avec les entités et la direction des achats
Développer les actions de formation et de sensibilisation	• Poursuite des actions de formation et de sensibilisation pour assurer la montée en compétences et la vigilance, notamment en faveur de : ◦ la prévention des accidents, des agressions et incivilités, etc. ; ◦ la formation des acheteurs et prescripteurs au devoir de vigilance et au respect des droits humains
Poursuivre le renforcement des plans de maîtrise des risques	• Sur les droits humains et libertés fondamentales, avec le déploiement et/ou la mise à jour des politiques (droits humains, diversité, inclusion et égalité des chances, etc.) • Sur la santé et la sécurité des personnes, avec la poursuite de la sensibilisation, de la prévention, etc. • Sur l'environnement, avec le suivi des objectifs de réduction des émissions GES et de polluants atmosphériques et l'établissement de plans d'adaptation et de transition, en déclinaison de la politique climat • Sur les activités fournisseurs et sous-traitants, avec le déploiement du *hub* e-conformité fournisseurs à toutes les catégories d'achat et le renforcement du dispositif de maîtrise des risques par catégorie d'achat

(1) 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.

4.4 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 330 millions d'euros au 31 décembre 2024 (*vs* 371 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Les litiges significatifs dans lesquels est impliquée la Société sont les suivants.

Droit de la concurrence

- 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 16 février 2024 des services de la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF), La Poste a été informée de l'ouverture d'une enquête dans le secteur des services à la personne. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de la DGCCRF.
- Par courriel du 4 avril 2024 de l'Autorité de la concurrence, La Poste a été informée d'une saisine dans le secteur de la livraison de colis à domicile. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de l'Autorité de la concurrence.
- Par courriel du 5 novembre 2024 de l'Autorité de la concurrence, Docaposte a été informée d'une saisine relative à des pratiques mises en œuvre dans les secteurs de l'ingénierie et du conseil en technologies, ainsi que des services informatiques. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de l'Autorité de la concurrence.

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.

4.5 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).

Assurances de dommages	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).
Assurances cyber	Police d'assurance, accessible à la maison mère et aux filiales sous contrôle majoritaire.
Assurance du parc automobile	• 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.
Assurance en matière de responsabilité civile (RC)	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.
Autres assurances	
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.

Le dispositif de couverture par les assurances a été complété le 1er mars 2024 *via* la création d'une nouvelle filiale de La Poste SA dénommée Assuraposte Ré. Cette dernière est la captive de réassurance du groupe.

La Poste dispose ainsi d'un outil de financement des risques lui permettant d'assurer la gestion et la couverture de ses risques dans les meilleures conditions sur le long terme.

Cette captive permet au groupe de transférer la charge de ces sinistres au marché traditionnel de l'assurance après une rétention plus importante et ainsi optimiser les primes d'assurances.


Ici, vous pouvez
déposer vos colis
Vinted

5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1 STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNANCE 334

5.1.1 Conseil d'administration 334
5.1.2 Comité de mission 354
5.1.3 Présidence du Conseil d'administration - Direction générale 355
5.1.4 Comité exécutif 355

5.2 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 361

5.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX 363

5.3.1 Rémunération globale du Président-directeur général 363
5.3.2 Rémunération globale des administrateurs 364
5.3.3 Informations complémentaires 365
5.3.4 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 366

5.1 STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNANCE

Les organes de gouvernance sont également présentés de façon synthétique 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 Télécom 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[1], 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 : Guillemette Kreis ;
- 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 des services publics, 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 : Guylaine Brohan, Marielle Muret-Baudoin et Patrick Molinoz.

Le commissaire du gouvernement, Thomas Courbe, et le chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de La Poste, Emmanuel Charron, 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.

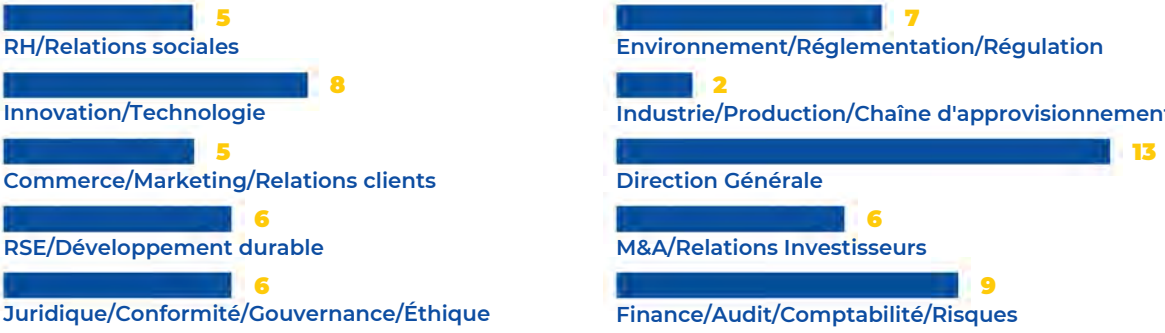
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes

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) 12 femmes et 12 hommes.

Les administrateurs de La Poste sont tous de nationalité française.

Compétences des administrateurs

EXPERTISES FONCTIONNELLES



(1) *Jusqu'au 23 décembre 2024.*

Composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés au 31 décembre 2024

	Parité	Nommé par	Âge[a]	Date de nomination	Date de fin de mandat	Comités spécialisés				
						Comité d'audit (CAU)	Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (CNRG)	Comité de la stratégie et des investissements (CSI)	Comité qualité et développement durable (CQDR)	Comité des missions de service public (CMSP)
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION										
Philippe Wahl	M	Assemblée Générale	69	04/03/2020	30/06/2025					
ADMINISTRATEURS										
Irène Baudry	F	Élue par le personnel	49	21/01/2021	20/01/2026		■	■		■
Stéphane Chevet	M	Élu par le personnel	50	21/01/2021	20/01/2026	■				■
Ruben da Rocha	M	Élu par le personnel	51	13/07/2023	20/01/2026			■		
Marie-Pierre de Bailliencourt	F	Assemblée Générale	55	04/03/2020	30/06/2025				●	
Isabelle Fleurence	F	Élue par le personnel	61	21/01/2021	20/01/2026			■	■	
Franck Gervais	M	Assemblée Générale	48	04/03/2020	30/06/2025				■	●
Franck Haspot	M	Élu par le personnel	58	30/01/2021	20/01/2026	■				
Sylvie Joseph	F	Élue par le personnel	64	21/01/2021	20/01/2026			■		
Guillemette Kreis	F	Décret	44	06/07/2024	30/06/2025	●	■	■		
Corinne Lejbowicz	F	Assemblée Générale	65	04/03/2020	30/06/2025			■		
Philippe Lemoine	M	Assemblée Générale	76	04/03/2020	30/06/2025		●		■	
Éric Lombard	M	Assemblée Générale	67	04/03/2020	23/12/2024					
Françoise Malrieu	F	Assemblée Générale	79	04/03/2020	30/06/2025			●		
Olivier Mareuse	M	Assemblée Générale	62	04/03/2020	30/06/2025	■				
Catherine Mayenobe	F	Assemblée Générale	61	04/03/2020	30/06/2025					■
Hugo Reis	M	Élu par le personnel	53	21/01/2021	20/01/2026			■		
Antoine Saintoyant	M	Assemblée Générale	48	27/01/2021	30/06/2025			■		
Olivier Sichel	M	Assemblée Générale	58	04/03/2020	30/06/2025					
Nathalie Tubiana	F	Assemblée Générale	58	23/02/2023	30/06/2025	■			■	
Claire Waysand	F	Assemblée Générale	56	04/03/2020	30/06/2025					
CENSEURS										
Guylaine Brohan	F	Décret	68	26/10/2022	-				■	■
Patrick Molinoz	M	Décret	55	08/04/2022	-					■
Marielle Muret-Baudoin	F	Décret	55	02/04/2025	-					■

(a) Âge à la date de publication du document.

● *Président du Comité*

■ *Membre du Comité*

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.



Date de naissance :
11/03/1956

Adresse professionnelle :
La Poste
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
Case postale A701
75757 Paris Cedex 15

Participation en 2024 :
- CA : 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. Il 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 de Havas en 2005, il devient Vice-Président du groupe Bolloré en 2006. Après avoir intégré en 2007 Royal Bank of Scotland comme Directeur général France, il est nommé Directeur général France, Belgique et 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 de la même année, Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

Mandats actuels
- 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 SA

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- Administrateur de Sopassure



Date de naissance :
06/05/1976

Adresse professionnelle :
Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGT

Participation en 2024 :
- CA : 85,7%
- Comitésspécialisés :
  - CNRG : 100%
  - CSI : 83%
  - CMSP : 75%

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

Mandats actuels

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant



Date de naissance :
13/06/1975

Adresse professionnelle :
Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CFDT

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comités spécialisés :
  - CAU : 100%
  - CMSP : 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.

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

Mandats actuels

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant



Date de naissance :
13/06/1974

Adresse professionnelle :
Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGC

Participation en 2024 :
- CA : 85,7%
- Comité spécialisé :
  - CSI : 100%

RUBEN DA ROCHA

Administrateur

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

Mandats actuels

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant



Date de naissance :
06/02/1970

Adresse professionnelle :
NA

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comité spécialisé :
  - CQDD : 100%

MARIE-PIERRE DE BAILLIENCOURT

Administratrice
Présidente du Comité qualité et développement durable

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

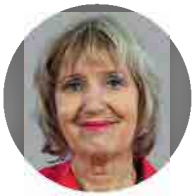
Titulaire d'un doctorat de géopolitique (Sorbonne) et diplômée en affaires internationales (Johns Hopkins University), Marie-Pierre de Bailliencourt a débuté sa carrière à l'ONU en tant que sherpa du secrétaire général (1995-1997). Elle travaille ensuite chez Rexel, filiale du groupe PPR, où elle est 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

Mandats actuels
- Gérante de MPBC Conseil
- Administratrice d'Exclusive Networks[(a)]

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- 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
- Administratrice de Comgest

(a) Société cotée.



Date de naissance :
11/09/1964

Adresse professionnelle :
Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainée par FO

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comités spécialisés :
  - CSI : 100%
  - CQDD : 100%

ISABELLE FLEURENCE

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Débutant sa carrière aux Télécoms à Mulhouse 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

Mandats actuels
- Administratrice de La Mutuelle Générale

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
Néant



Date de naissance :
17/12/1976

Adresse professionnelle :
Groupe
Pierre & Vacances-Center Parcs
11, rue de Cambrai
75947 Paris

Participation en 2024 :
- CA : 85,7%
- Comités spécialisés :
  - CQDD : 100%
  - CMSP : 100%

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

Mandats actuels
- Directeur général de Pierre & Vacances-Center Parcs[(a)]
- Administrateur de PV Holding et PV Distribution
- Administrateur d'Adagio
- Administrateur de Fimalac

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- Groupe Lucien Barrière : représentant permanent de la société Groupe Marc de Lacharrière, administrateur.

(a) Société cotée.



Date de naissance :
09/10/1967

Adresse professionnelle :
Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGT

Participation en 2024 :
- CA : 85,7%
- Comité spécialisé :
  - CAU : 100%

FRANCK HASPOT

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Lauréat du concours de préposé en 1989 passé à Vannes, il est affecté à Courbevoie 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

Mandats actuels

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant



Date de naissance :
22/07/1961

Adresse professionnelle :
Branche Numérique
Case postale B603
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainée par CFDT

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comités spécialisés :
  - CSI : 100%
  - CQDD : 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

Mandats actuels
- Administratrice d'Alcyon
- Membre du directoire de l'École supérieure de commerce de Rennes

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- Administratrice d'Uzer
- Membre du Conseil de surveillance de Co-Spirit



Date de naissance :
13 mai 1978

Adresse professionnelle :
Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

MARIANNE KERMOAL-BERTHOMÉ

Administratrice [(a)]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Marianne Kermoal-Berthomé est Directrice des politiques sociales à la Caisse des Dépôts et membre du comité exécutif depuis novembre 2023. La Direction des politiques sociales assure la gestion de régimes de retraite publics, de dispositifs en faveur de la formation professionnelle tel que le compte personnel de formation, de dispositifs en matière de santé, handicap et vieillissement.

Marianne Kermoal-Berthomé est administratrice de l'État, diplômée de Sciences Po Paris, de l'Université de Louvain et de l'ENA.

Elle a occupé plusieurs postes à responsabilité dans les ministères sociaux : à la Direction de la Sécurité sociale et à la délégation générale à l'emploi et la formation professionnelle. Elle a été Directrice des finances et de l'immobilier de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris. Elle a également été conseillère en cabinets ministériels : auprès du ministre des comptes publics puis ministre du travail (2008-2010) puis récemment cheffe du pôle social de la Première ministre, Elisabeth Borne (2022-2023).

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

Mandats actuels
- Membre du Comité exécutif de la Caisse des Dépôts
- Administratrice du groupement d'intérêt public Union Retraite
- Administratrice du groupement d'intérêt public Modernisation des déclarations sociales
- Membre du Conseil de direction du groupement d'intérêt économique Informatique CDC
- Administratrice de la Fondation Partage & Vie
- Administratrice d'AP-HP International
- membre du Comité stratégique mécénat GHU Paris psychiatrie et neuroscience

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant

(a) Nommée le 27 février 2025.



Date de naissance :
18/08/1980

Adresse professionnelle :
MINEFI-APE
139, rue de Bercy
Paris 12

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comités spécialisés :
  - CAU : 100%
  - CSI : 100%
  - CNRG : 100%

GUILLEMETTE KREIS

Administratrice [(a)]
Présidente du Comité d'audit

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancienne élève de l'Université Paris-I (DEA d'économie) et de HEC (1999-2003), Guillemette Kreis a été successivement chargée de mission au bureau du budget du ministère de la Culture (2004-2006), puis au sein des Services du Premier ministre, à la direction du développement des médias, chargée de la tutelle de l'audiovisuel public, chargée de mission auprès du CEO de Fremantle, groupe Bertelsmann (2008-2013), Directrice de la stratégie et du développement de ITV plc à Londres (2013-2017), Vice-Présidente exécutive du groupe All3Media, à Londres (2017-2024). Elle est, depuis juin 2024, Directrice de participations au sein de l'Agence des Participations de l'État.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

Mandats actuels
- Administratrice de Bpifrance Participations et Bpifrance Investissements
- Membre du Conseil de surveillance d'Arte France
- Administratrice de France Télévision
- Administratrice d'Alcatel Submarine Networks

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
Néant

(a) Nommée par arrêté du 1er juillet 2024.



Date de naissance :
17/04/1960

Adresse professionnelle :
NA

Participation en 2024 :
- CA : 85,7%
- Comité spécialisé :
  - CSI : 83%

CORINNE LEJBOWICZ

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Corinne Lejbowicz est diplômée de l'ESCP Europe et de l'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 Directrice 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

Mandats actuels
- Administratrice de la Française des Jeux [(a)]
- Administratrice de Bird Office
- Administratrice de Transdev

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- Administratrice de Lengow
- Administratrice d'Agriconomie
- Administratrice de Qwant

(a) Société cotée.



Date de naissance :
03/11/1949

Adresse professionnelle :
Forum d'Action Modernités
48, boulevard Voltaire
75011 Paris

Participation en 2024 :
- CA : 85,7%
- Comités spécialisés :
  - CNRG : 100%
  - CQDD : 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

Mandats actuels

- Membre du Conseil de surveillance de LBP Consumer Finance
- Co-Président du Conseil de surveillance de GS1 France
- Président du *Board* de Wynd-Anycommerce
- Membre du Conseil d'administration de Trévo
- Membre de l'*Advisory Board* de Tilder
- Membre de l'*Advisory Board* de Kyndryl

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- PDG de LaSer
- Président de la Société des Grands Magasins Galeries Lafayette



Date de naissance :
16/05/1958

Adresse professionnelle :
Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

Participation en 2024 :
- CA : 71,4%
- Comité spécialisé :
  - CNRG : 66%

ÉRIC LOMBARD

Administrateur représentant permanent de la Caisse des Dépôts [(a)]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né le 16 mai 1958, diplômé d'HEC (1981), Éric 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). Il a été nommé ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique le 23 décembre 2024.

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

Mandats actuels

- 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
- Membre du Conseil d'administration d'Euroclear

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de CNP Assurances
- Président du Conseil de surveillance de CDC Habitat
- Représentant permanent de la Caisse des Dépôts 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

(a) Jusqu'au 23 décembre 2024.



Date de naissance :
07/02/1946

Adresse professionnelle :
NA

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comité spécialisé :
  - CSI : 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 *Managing Director* 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

Mandats actuels
- Présidente du Conseil d'administration de la Banque Lazard Frères
- Administratrice d'Arverne Group[(a)]

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- Administratrice d'ENGIE

(a) Société cotée.



Date de naissance :
24/10/1963

Adresse professionnelle :
Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comité spécialisé :
  - CAU : 80%

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

Mandats actuels

- Représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil d'administration de l'Institut Finance Durable (IFD)
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de CDC Tech Premium
- Administrateur de la Société Forestière de la Caisse des Dépôts
- Représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil d'administration de CDC Investissement Immobilier (CDC II)
- Représentant permanent de la Caisse des Dépôts 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 Caisse des Dépôts et Vice-Président du Conseil d'administration de l'Association française des investisseurs institutionnels (Af2i)
- Représentant permanent de la Caisse des Dépôts, membre et Président du Comité stratégique d'ISALT
- Administrateur d'Icade[(a)]

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- 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 de GRT Gaz

(a) Société cotée.



Date de naissance :
13/10/1964

Adresse professionnelle :
Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comité spécialisé :
  - CMSP : 100%

CATHERINE MAYENOBE

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancienne élève de l'ENA (1990) et du *Program for Senior Managers in Government* 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

Mandats actuels
- 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

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- Administratrice de Bpifrance Investissement
- Administratrice de Bpifrance Participations



Date de naissance :
27/03/1972

Adresse professionnelle :
Centre financier d'Orléans
La Poste
1, rue Édouard-Branly
45900 La Source Cedex 9
Parrainé par SUD

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comité spécialisé :
  - CSI : 100%

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

Mandats actuels

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant



Date de naissance :
28/08/1977

Adresse professionnelle :
Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comité spécialisé :
  - CSI : 50%

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'ENA et de l'IEP 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, il 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

Mandats actuels
- 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[(a)]
- Administrateur de Suez
- Administrateur de la Compagnie des Alpes[(a)]

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- Administrateur de Bpifrance
- Administrateur de Bpifrance Investissement

(a) Société cotée.



Date de naissance :
02/03/1974

Adresse professionnelle :
Agence des participations de l'État
Ministère de l'Économie et des Finances
139, rue de Bercy
Teledoc 228
75572 Paris Cedex 12

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comités spécialisés :
  - CAU : 100%
  - CNRG : 66%
  - CSI : 83%

CHARLES SARRAZIN

Administrateur représentant de l'État
Président du Comité d'audit [(a)]

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

Mandats actuels
- 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[(b)]

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
- Administrateur de CNP Assurances
- Administrateur de Bpifrance SA

(a) Jusqu'au 25 juin 2024.
(b) Société cotée.



Date de naissance :
30/04/1967

Adresse professionnelle :
Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

Participation en 2024 :
- CA : 71,4%

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 *triple play* avec la Livebox et la VOIP. Il devient, en 2012, Président-directeur général du leader européen des guides de shopping *pure player* internet Leguide.com qu'il vend à Kelkoo en 2016. Il crée et préside la *Digital New Deal Foundation*, un *think-tank* 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. Il assure l'intérim en tant que Directeur général de la Caisse de Dépôts en remplacement d'Eric Lombard depuis le 24 décembre 2024.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

- Membre du Conseil de surveillance de CDC Habitat
- Administrateur Transdev Group
- Membre du Conseil de surveillance d'Euronext N.V.[(a)]
- Membre du Comité stratégique de NumSpot (SAS)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur Bpifrance SA
- Administrateur CNP Assurances
- Membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale
- Membre du *Board of Directors* Assia INC

(a) Société cotée.



Date de naissance :
24/10/1967

Adresse professionnelle :
Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

Participation en 2024 :
- CA : 100%
- Comités spécialisés :
  - CAU : 90%
  - CQDD : 66%

NATHALIE TUBIANA

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Nathalie 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. Elle est membre du Comité exécutif du groupe Caisse des Dépôts depuis 2020.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

- Membre du Conseil d'administration de Bpifrance
- Membre du Conseil d'administration de I4CE
- Présidente de CDC Développement solidaire, association du groupe Caisse des Dépôts

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Conseil d'administration de l'AFD
- Conseil d'administration de CDC Habitat
- Conseil d'administration de la SCET
- Présidente de Novethic



Date de naissance :
04/07/1969

Adresse professionnelle :
Engie
1, place Samuel-de-Champlain
Faubourg de l'Arche
92930 Paris La Défense Cedex

Participation en 2024 :
- CA : 71,4%

CLAIRE WAYSAND

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Claire Waysand (X-ENSAE) est docteur en sciences économiques. Elle est depuis octobre 2019 Directrice générale adjointe et Secrétaire générale d'Engie. Inspectrice générale des finances depuis 2016, administratrice de Radio-France (2017-2019), elle avait été auparavant Directrice de cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics (2014-2016), Directrice ajointe du cabinet de Jean-Marc Ayrault, Premier ministre et Directrice générale adjointe du Trésor.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

Mandats actuels
- Directrice générale adjointe d'Engie[a]

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années
Néant

(a) Société cotée.



Date de naissance :
12/07/1973

Adresse professionnelle :
Mairie de Châteauroux
1, place de la République
36000 Châteauroux

GIL AVÉROUS

Censeur[a]

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.

(a) Jusqu'au 1er octobre 2024.



Date de naissance :
30/10/1955

Adresse professionnelle :
Association Familles Rurales
7, cité d'Antin
75009 Paris

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.



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.

Date de naissance :
14/01/1970

Adresse professionnelle :
Conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté
17, boulevard Trémouille
31000 Dijon



MARIELLE MURET-BAUDOIN

Censeur [(a)]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Titulaire d'une maîtrise de biochimie (Université de Rennes) et d'un DESS d'édition (Paris), Marielle Muret-Baudoin a travaillé pendant quinze ans comme responsable éditoriale, spécialement chargée des manuels scolaires, chez Hachette, Bordas et Nathan (1990-2005). Élue conseillère municipale de Noyal-sur-Vilaine en 2008, elle devient maire de la commune en 2014. Depuis 2023, elle est aussi Présidente de l'Association des maires d'Ille-et-Vilaine.

Date de naissance :
28/05/1969

Adresse professionnelle :
18, place de l'Hôtel de Ville
35532 Noyal-sur-Vilaine

(a) Nommée par décret du ministre de l'Économie, le 2 avril 2025.



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.

Date de naissance :
03/10/1972

Adresse professionnelle :
Ministère de l'Économie et des Finances
Direction générale des entreprises
67, rue Barbès
BP 80001
94201 Ivry-sur-Seine Cedex



Date de naissance :
20/10/1962

Adresse professionnelle :
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'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).

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[1], 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, il 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. Il 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 son autorisation préalable. 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 de 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.

Activité et évaluation du Conseil d'administration

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.

Activité

En 2024, le Conseil d'administration s'est réuni à sept reprises. Le taux moyen de participation des administrateurs à ces séances a été de 92%.

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 d'administration, pour préparer ses travaux et réflexions. En 2024, les cinq comités spécialisés ont tenu, en tout, 24 réunions[2].

En 2024, 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, que l'on peut classer par thèmes.

(1) À l'adresse suivante : https://www.lapostegroupe.com/fr/notre-gouvernance-le-conseil-d-administration.
(2) Cf. infra informations plus détaillées dans le paragraphe dédié « Comités spécialisés du Conseil d'administration ».

Stratégie

Le Conseil d'administration a examiné comme chaque année un bilan d'exécution du plan stratégique (2021-2030) et a procédé à son actualisation, pour l'adapter aux circonstances économiques et géopolitiques. Il a adopté, dans ce cadre, une trajectoire financière actualisée, qui tient compte notamment du contexte inflationniste et des transformations de l'activité de transport et de livraison de colis aux niveaux européen et mondial : concurrence exacerbée, ralentissement de la croissance des volumes et développement de la livraison hors domicile. Le Conseil d'administration a en outre consacré ses travaux de réflexion stratégique à l'avenir des activités de santé du groupe et au modèle international de CNP Assurances.

Acquisitions et cessions

Le Conseil d'administration a examiné en 2024 la prise de participation de CNP Assurances dans la Mutuelle Générale, le projet de cession de l'opérateur virtuel de téléphonie La Poste Telecom à Bouygues Telecom, la cession des activités chypriotes de CNP Assurances et celle des sociétés KissKissBankBank et Lendopolis par La Banque Postale. Il est, en outre, revenu, comme chaque année, sur les principales acquisitions récentes, afin d'en examiner les conditions effectives de réalisation et leurs résultats économiques et financiers.

Missions de service public

Le Conseil d'administration a examiné la situation économique et financière des quatre missions de service public confiées par la loi à La Poste, au regard des compensations versées par l'État. Il a aussi examiné les propositions de La Poste pour optimiser les missions de service public, les propositions complémentaires par lesquelles La Poste pourrait contribuer à certaines politiques publiques et des propositions d'activités commerciales nouvelles à forte utilité sociale. Le conseil a acté la nécessité d'un plan de financement d'urgence pour les missions de service public en 2025, dont les coûts à la charge de La Poste font l'objet d'une compensation importante mais insuffisante de la part de l'État[1].

Responsabilité sociale et sociétale des entreprises

L'application de la directive européenne Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) et l'obligation pour le groupe La Poste de publier au titre de l'année 2024 le premier état de durabilité a fait l'objet d'exposés, d'examens et de discussions nourries au sein du Conseil d'administration en 2024. Le Conseil d'administration s'est attaché à ce que le processus de production de l'état de durabilité associe les divers comités spécialisés concernés (le Comité qualité et développement durable, le Comité d'audit et le Comité de la stratégie et des investissements). Le Conseil d'administration a souligné que l'ambition de la directive, qu'il reprend à son compte, est que les questions RSE deviennent un élément structurant de la stratégie. En outre, et en lien avec le point précédent, il a adopté pour la première fois, en même temps que le budget financier de la Société, un « budget carbone », qui décrit les efforts de réduction d'émissions de gaz à effet de serre prévus pour l'année 2025, ainsi que l'impact financier associé à cette ambition sur la structure financière de la Société. Enfin, le Conseil d'administration a déterminé, comme chaque année, 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 plusieurs indicateurs liés :

- à la trajectoire d'émissions de gaz à effet de serre telle qu'approuvée par la SBTi[2] ;
- à la mesure de la qualité de vie au travail ;
- à la notation extra-financière ;
- aux accidents du travail ; et
- à la formation des salariés.

Évaluation du fonctionnement

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 nominations, 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 2024, le Conseil d'administration a fait appel au cabinet Ernst & Young pour réaliser une évaluation complète de son fonctionnement, appuyée sur des questionnaires remplis par les administrateurs et sur des entretiens approfondis avec chacun d'eux. Il est ressorti de cette évaluation un certain nombre de points forts : l'adéquation entre les thèmes couverts par le Conseil d'administration et les enjeux du groupe, la préparation approfondie des séances par les comités, la bonne qualité des comptes-rendus des comités, la liberté et la transparence dans les débats et la diversité des compétences des administrateurs.

Concernant les axes d'amélioration, on relève la durée excessive des séances, le caractère perfectible du programme de formation initiale et continue des administrateurs, ainsi que les délais de revue de la documentation. Un plan d'action a été adopté lors de la séance du 17 octobre 2024, visant notamment à renforcer le parcours d'intégration et de formation interne des administrateurs, à organiser de plus nombreuses visites de sites, à établir un tableau de synthèse annuel ou semestriel sur les filiales de second rang, à rajeunir et internationaliser la composition du Conseil d'administration. S'agissant de la formation initiale des administrateurs, elle sera organisée pour partie par l'Institut français des administrateurs (IFA), pour partie en interne par les diverses directions du groupe. Ces dernières délivreront une série de modules consacrés à l'histoire de La Poste, à la stratégie du groupe, à ses activités de Bancassurance, à ses activités internationales, à ses missions de service public et à leur financement, à sa comptabilité et à son engagement sociétal. La durée des séances, quant à elle, est apparue comme structurellement liée au grand nombre des administrateurs, qui n'est pas susceptible d'être réduit facilement puisqu'il est fixé par la loi.

(1) Cf. section 1.6 « Les missions de service public ».
(2) Terme défini dans le glossaire, situé en fin de document.

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 au travers du 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 *ad hoc* 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 : Guillemette Kreis.
- Autres membres : Nathalie Tubiana, Stéphane Chevet, Franck Haspot, Olivier Mareuse.

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 ;
- supervise le processus de l'état de durabilité, l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en matière de durabilité ;
- 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 2024

- 10 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Au-delà des sujets récurrents, comme l'examen des comptes annuels et semestriels, de la cartographie des risques, de la programmation des audits et du rapport annuel de la Commission des achats, le comité a examiné : la gestion des risques de crédit et le pilotage des ratios prudentiels de La Banque Postale, la gestion du risque financier du groupe encadré par le cahier des limites, les évolutions normatives, les sujets de conformité (notamment en 2024 le plan vigilance et l'application du Règlement général de protection des données – RGPD), ainsi que la lutte contre la cybercriminalité.

Du fait de l'entrée en vigueur de la directive européenne CSRD, le Comité d'audit est désormais chargé d'examiner l'état de durabilité, de concert avec les commissaires aux comptes qui sont chargés de le certifier.

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Composition

- Président : Philippe Lemoine.
- Autres membres : Éric Lombard, Guillemette Kreis, Irène Baudry.

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 de la rémunération des administrateurs qui leur serait allouée annuellement et à proposer au Conseil d'administration des règles de répartition en tenant compte notamment de l'assiduité des administrateurs 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 Télécom ;
- 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 2024

- 3 réunions.
- Taux moyen de participation : 83%.

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 2024 l'adoption d'un nouvel indicateur de digitalisation du groupe figurant dans la feuille de route du Président-directeur général. Enfin, le comité a élaboré le plan d'action à la suite de l'évaluation du fonctionnement du Conseil par le cabinet EY.

Comité de la stratégie et des investissements

Composition

- Présidente : Françoise Malrieu.
- Autres membres : Irène Baudry, Ruben Da Rocha, Isabelle Fleurence, Sylvie Joseph, Hugo Reis, Corinne Lejbowicz, Antoine Saintoyant, Guillemette Kreis.

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 2024

- 6 réunions.
- Taux moyen de participation : 89%.

Le comité a essentiellement travaillé sur des projets d'acquisition et de cession, notamment le bilan annuel des acquisitions récentes, le bilan d'exécution du plan stratégique, la prise de participation de CNP Assurances dans la Mutuelle Générale, le projet de cession de l'opérateur virtuel de téléphonie La Poste Telecom à Bouygues Telecom, la cession des activités chypriotes de CNP Assurances et celle des sociétés KissKissBankBank et Lendopolis par La Banque Postale.

Comité qualité et développement durable

Composition

- Présidente : Marie-Pierre de Bailliencourt.
- Autres membres : Nathalie Tubiana, Isabelle Fleurence, Philippe Lemoine, Franck Gervais, 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 dans le cadre des 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 2024

- 3 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Le Comité a notamment examiné : le *Net Promoter Score* [1] 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 examiné les travaux du Comité de coordination clients France [2], dont le traitement des bureaux de poste comme relais pour les colis. Il a aussi porté son attention sur l'élaboration du premier budget carbone du groupe.

Comité des missions de service public

Composition

- Président : Franck Gervais.
- Autres membres : Catherine Mayenobe, Irène Baudry, Stéphane Chevet, Marielle Muret-Baudoin, Patrick Molinoz, Guylaine Brohan.

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 2024

- 4 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Le Comité a travaillé sur les perspectives d'évolution des quatre missions de service public confiées par la loi à La Poste, sous l'angle du financement, du contenu et de l'efficacité – en vue de préparer l'adoption de la loi postale qui réattribuera le service universel postal pour quinze ans. Dans ce cadre, la question de la compensation par l'État des coûts portés par La Poste au titre desdites missions a été centrale dans les débats. Le comité a examiné en décembre 2024 les modalités d'un plan de financement d'urgence des missions pour l'année 2025.

(1) Terme défini dans le glossaire situé en fin de document.
(2) Le Comité de Coordination Clients France réunit les décideurs de chaque branche, ainsi que la direction de la stratégie, la direction de l'engagement sociétal et le secrétariat général du groupe. Il définit et pilote les logiques transversales des politiques « expérience clients » des branches.

5.1.2 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 d'entreprise 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. Rapport intégré, page 7).

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 d'entreprise à mission. Il compte 17 membres, représentant les parties prenantes de La Poste.

Composition

- 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,
  - Émilie de Lombarès, Présidente fondatrice de la société Onet,
  - Claudia Senik, économiste, professeur à l'École d'économie de Paris.
- 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,
  - Marielle Muret-Baudoin, censeur de La Poste, maire de Noyal-sur-Vilaine, représentant l'Association des Maires de France,
  - 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.

Rôle

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.

Activité 2024

Au cours de l'année 2024, 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 2023.

Les échanges avec les experts du groupe ont permis aux membres du Comité de mission d'obtenir une meilleure compréhension de l'organisation du groupe La Poste, de ses impacts, ainsi que des enjeux écologiques, sociaux et du contexte économique.

Afin de mieux appréhender le quotidien opérationnel des postiers et le rôle de l'entreprise, les membres du Comité de mission ont visité l'Appui[1] avec le comité de mission de La Banque Postale et la PPDC[2] de Paris 9. Ces visites permettent de concrétiser la réalisation des quatre engagements du groupe.

En 2024, le Comité de mission a procédé à une revue critique des indicateurs afin de mieux évaluer l'action de La Poste et mieux l'accompagner dans l'atteinte de ses quatre engagements. Des membres volontaires du comité et des représentants de La Poste ont travaillé sur des propositions pour faire évoluer certains indicateurs dès 2024.

Deux indicateurs, communs aux deux sociétés à mission La Poste et La Banque Postale, ont été suspendus dans l'attente des résultats de travaux de révision des indicateurs engagés par La Banque Postale.

De plus, deux indicateurs ont été précisés pour mieux refléter les réalités actuelles du groupe ou de la société :

- le nombre de bénéficiaires des services d'accompagnement des publics âgés et fragiles inclura désormais les nouvelles offres de La Poste Santé & Autonomie ;
- le nombre de jeunes ayant bénéficié d'un stage, d'une alternance, d'un CDI ou d'un CDD dans l'année sera étendu jusqu'à l'âge de 30 ans (*vs* 26 ans précédemment).

Enfin, un nouvel indicateur a été intégré pour mesurer la part de consultations achat avec un critère RSE pondéré à un minimum de 10% et comportant au moins un critère environnemental.

(1) L'Appui est un service confidentiel, unique et gratuit d'accompagnement budgétaire et bancaire de La Banque Postale.
(2) Terme défini dans le glossaire situé en fin de document.

5.1.3 Présidence du Conseil d'administration - Direction générale

Mode de d'organisation

Le Président du Conseil d'administration de la Société est nommé par décret du Président de la République, parmi les membres du conseil d'administration, sur proposition du conseil d'administration de la Société statuant à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

M. Philippe Wahl a été nommé Président du Conseil d'administration par décret du 4 mars 2020. Ses fonctions prendront fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'année 2024.

Le Président du Conseil d'administration assume également la fonction de Directeur général de la Société. Il porte le titre de Président-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.

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.

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 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 d'administration 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 (y 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 précédent, 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 fixé par le Conseil d'administration et d'un montant unitaire maximal de 100 millions d'euros.

Le Président-directeur général est autorisé à déléguer les pouvoirs ci-dessus.

5.1.4 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

Philippe Wahl	Président-directeur général de La Poste
	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
Stéphanie Berlioz[(a)]	Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe
Yves Brassart[(b)]	Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement du groupe
Nathalie Collin	Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique
Valérie Decaux	Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du 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, en charge de la communication du groupe
Nicolas Routier	Directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation

(a) À partir du 3 juin 2024.
(b) Jusqu'au 3 juin 2024. À compter de cette date, il devient Conseiller du Président-directeur général, en charge de la stratégie du groupe.

Autres informations

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 au cours des cinq dernières années au moins :

- d'une condamnation pour fraude ;
- d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

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. »

Renseignements personnels relatifs aux membres du Comité exécutif



Date de naissance :
11/03/1956

PHILIPPE WAHL

Président-directeur général de La Poste
Président du Conseil d'administration de Geopost
Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Les éléments sur le parcours et l'expérience professionnelle de Philippe Wahl sont décrits en section 5.1.1 « Conseil d'administration » du présent Document d'enregistrement universel.



Date de naissance :
09/09/1958

PHILIPPE BAJOU

Directeur général adjoint et Secrétaire général du groupe La Poste
Président du Conseil d'administration 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.



Date de naissance :
19/03/1979

STÉPHANIE BERLIOZ

Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de l'EDHEC et titulaire d'un DESS de droit des nouvelles technologies, Stéphanie Berlioz commence sa carrière en tant qu'auditeur au sein du cabinet EY. En 2005, elle intègre la direction financière de La Banque Postale où elle effectue un parcours de dix années en exerçant successivement des fonctions au sein de la direction comptable puis la direction du contrôle de gestion. En 2016, elle rejoint la direction des finances et du développement du groupe, en tant que Secrétaire générale, puis devient Directrice des opérations financières en 2021 avant d'être nommée en décembre 2022 Directrice générale adjointe de Geopost, Directrice des finances et des acquisitions. Elle est nommée Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe à partir du 3 juin 2024.



Date de naissance :
25/08/1960

YVES BRASSART

Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement [(a)]

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.

(a) Jusqu'au 3 juin 2024.



Date de naissance :
26/09/1964

NATHALIE COLLIN

Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de l'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 Libération 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 branche Grand Public et Numérique.



Date de naissance :
07/07/1967

VALÉRIE DECAUX

Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du 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.



Date de naissance :
18/10/1965

STÉPHANE DEDEYAN

Président du Directoire de La Banque Postale

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 Fédération française de l'assurance (FFA). 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.



Date de naissance :
13/09/1963

MARIE-AUDE DUBANCHET

Directrice générale adjointe, en charge de la communication du groupe

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 dix 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.



Date de naissance :
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'IEP 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 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.



Date de naissance :
06/04/1966

PHILIPPE DORGE

Directeur général adjoint, en charge 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 l'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.



Date de naissance :
07/03/1963

NICOLAS ROUTIER

Directeur général adjoint en charge du service 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.

5.2 CONFORMITÉ AU RÉGIME 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 :

▼ RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF NON APPLIQUÉES PAR LA POSTE

Recommandation 1. Les missions du Conseil d'administration

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) [...]. »

Situation de la Société et explication

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 Président-directeur général 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.

Recommandation 3. La diversité des modes d'organisation de la gouvernance

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. »

Situation de la Société et explication

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.

Recommandation 9. Les administrateurs indépendants

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. »

Situation de la Société et explication

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 Caisse des Dépôts. Un certain nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale satisfait 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 Caisse des Dépôts, qu'ils soient ou non salariés de cette dernière, sont considérés comme représentant les intérêts de la Caisse des Dépôts 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.

Recommandation 14. La durée des fonctions des administrateurs

14.1 « [...] la durée du mandat des administrateurs, fixée par les statuts, ne doit pas excéder quatre ans [...]. »

Situation de la Société et explication

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.

Recommandation 16. Le Comité d'audit

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. »

Situation de la Société et explication

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.

Recommandation 18. Le Comité en charge des rémunérations

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. »

Situation de la Société et explication

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.

Recommandation 20. La déontologie de l'administrateur

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 de la rémunération des administrateurs allouée. À défaut de détenir ces actions lors de son entrée en fonction, il utilise sa rémunération d'administrateur à leur acquisition. L'administrateur communique cette information à la Société qui la fait figurer dans son rapport annuel.

Situation de la Société et explication

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.

Recommandation 23. L'obligation de détention des actions des dirigeants mandataires sociaux

« 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 [...] ».

Situation de la Société et explication

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.

5.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

5.3.1 Rémunération globale du Président-directeur général

La Poste compte aujourd'hui un unique dirigeant mandataire social, son Président-directeur général, Philippe Wahl, qui exerce ce mandat depuis le 26 septembre 2013.

La rémunération totale de Philippe Wahl pour l'année 2024 a été fixée à 450 000 euros bruts annuels par le Conseil d'administration du 4 avril 2024. Elle est exclusivement constituée d'une part fixe.

La rémunération de Philippe Wahl, inchangée depuis le 26 septembre 2013, respecte le plafond de rémunération mis en place dans les entreprises publiques.

Les objectifs annuels de 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 2024 de Philippe Wahl a été approuvée par le Conseil d'administration du 4 avril 2024. Celle-ci repose à hauteur de :

- 50% sur des critères économiques et financiers ;
- 50% sur des critères liées aux enjeux ESG, dont
  - 20% liés à la performance opérationelle et aux projets, et
  - 30% lié aux enjeux envrironnementaux, sociaux et de gouvernance.

Les objectifs collectifs impactent à hauteur de 50% la part variable des membres du Comité exécutif[1].

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, PHILIPPE WAHL

	2024		2023	
Montants bruts (avant impôt)	**Montants dus au titre de l'exercice**	**Montants versés au cours de l'exercice**	**Montants dus au titre de l'exercice**	**Montants versés au cours de l'exercice**
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 €
Total (hors avantages en nature)	**450 360 €**	**450 360 €**	**450 360 €**	**450 360 €**
Avantages en nature (véhicule)	5 260 €	5 260 €	5 620 €	5 620 €
TOTAL (Y COMPRIS AVANTAGES EN NATURE)	**455 620 €**	**455 620 €**	**455 980 €**	**455 980 €**

(a) Versée à tous les postiers.

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.

CONTRAT DE TRAVAIL, RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE, INDEMNITÉ DE CESSATION OU DE CHANGEMENT DE FONCTION ET INDEMNITÉ RELATIVE À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnité susceptible d'être due en raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
Philippe Wahl, Président-directeur général	Oui	Non	Non	Non

(1) Cf section 3.1.1 « Informations générales | ESRS 2 », paragraphe « Intégration des résults en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation ».

Ratio entre les rémunérations du Président–directeur général et des salariés de La Poste

Conformément aux 6° et 7° du I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, sont communiqués ci-après les ratios entre le niveau de rémunération du Président-directeur général du groupe La Poste et les rémunérations moyenne et médiane hors Président-directeur général (appelés aussi ratios d'équité), sur une base équivalent temps plein, des collaborateurs de La Poste SA[1], ainsi que l'évolution annuelle des rémunérations et des ratios au cours des cinq derniers exercices.

Le tableau ci-dessous reprend les données publiées sur la période 2020-2023 et présente une donnée retraitée 2023 ainsi qu'un résultat 2024 calculés selon de nouvelles modalités plus proches du 1° du I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Les données publiées sur la période 2020-2023 se limitaient aux seules rémunérations fixes.

Les ratios sont désormais calculés :

- pour le Président-directeur général, sur la base de :
  - la rémunération qui est exclusivement constituée d'une part fixe, plafonnée à 450 000 euros bruts depuis le 26 septembre 2013,
  - la prime de communication,
  - les avantages en nature (frais liés au véhicule de fonction y compris entretien, assurance et carburant) ;
- pour les collaborateurs (CDI, CDD et fonctionnaires en équivalent temps plein présents plus de trois mois en continu ou non sur l'exercice), sur la base de :
  - la rémunération fixe,
  - la prime de communication,
  - les indemnités et suppléments de rémunération (aides aux transports, aux repas, au télétravail…),
  - la rémunération variable,
  - les heures supplémentaires et complémentaires,
  - les avantages en nature et accessoires de rémunération,
  - l'intéressement,
  - l'abondement par l'employeur de l'épargne entreprise.

▼ **RATIOS D'ÉQUITÉ**

	2020	2021	2022	2023	2023 retraité	2024
Évolution / N-1 de la rémunération du Président-directeur général	-	*0,0%*	*0,0%*	*0,0%*	*NA*	*0,0%*
Ratio entre la rémunération du Président-directeur général et la rémunération moyenne des salariés de La Poste	**14**	**14**	**14**	**13**	**12**	**12**
Évolution vs N-1	-	*-1,2%*	*-3,4%*	*-3,5%*	*NA*	*-2,3%*
Ratio entre la rémunération du Président-directeur général et la rémunération médiane des salariés de La Poste	**17**	**17**	**16**	**15**	**14**	**14**
Évolution vs N-1		*-0,4%*	*-4,7%*	*-6,5%*	*NA*	*-3,3%*
Évolution vs N-1 du Résultat d'exploitation du groupe		*+9,0%*	*-65,1%*	*+169,2%*	*NA*	*+75,6%*
Évolution vs N-1 du Résultat net part du groupe		*-0,7%*	*-41,9%*	*-49,2%*	*NA*	*+174,3%*

5.3.2 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 d'administration 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 2024, la rémunération globale allouée aux administrateurs au titre de la participation aux organes de gouvernance s'est élevée à 218 400 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 versées 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 lui sont versés 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.

(1) La Poste SA représente plus de 80% des effectifs France du groupe La Poste, périmètre jugé significatif par le Code Afep-Medef.

Montants bruts alloués aux administrateurs nommés par l'AG	Règles applicables aux montants versés	2024	2023
SUR PROPOSITION DE LA CAISSE DES DÉPÔTS (CDC)			
Éric Lombard, représentant permanent de la CDC[(a)]	intégralement reversés à la CDC	9 100 €	9 100 €
Marie-Pierre de Bailliencourt		15 100 €	16 400 €
Virginie Chapron-du Jeu	intégralement reversés à la CDC	NA	1 300 €
Corinne Lejbowicz		14 300 €	16 900 €
Philippe Lemoine		17 700 €	20 300 €
Françoise Malrieu		21 100 €	24 400 €
Catherine Mayenobe	intégralement reversés à la CDC	14 300 €	13 000 €
Olivier Mareuse	intégralement reversés à la CDC	19 500 €	18 200 €
Nathalie Tubiana	intégralement reversés à la CDC	23 400 €	19 600 €
Antoine Saintoyant	intégralement reversés à la CDC	13 000 €	16 900 €
Olivier Sichel	intégralement reversés à la CDC	6 500 €	6 500 €
Claire Waysand		6 500 €	10 400 €
REPRÉSENTANT DE L'ÉTAT			
Charles Sarrazin[(b)]	intégralement reversés au budget de l'État	17 800 €	36 800 €
Guillemette Kreis[(c)]	intégralement reversés au budget de l'État	20 400 €	NA
SUR PROPOSITION DE L'ÉTAT			
Franck Gervais	reversés à hauteur de 15% au budget de l'État	19 700 €	18 400 €
TOTAL		**228 400 €**	**228 200 €**

(a) Jusqu'au 23 décembre 2024.
(b) Jusqu'au 25 juin 2024.
(c) Jusqu'au 1er juillet 2024.

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, les conventions approuvées lors de la séance du Conseil d'administration du 17 décembre 2020 ont été prolongées par avenant jusqu'au 30 juin 2025 : 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 2024, que ce soit au titre de leur mandat ou à titre exceptionnel.

5.3.3 Informations complémentaires

Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de pensions, retraites et autres avantages

Le Président-directeur général de La Poste, seul dirigeant mandataire social, et les membres du Comex salariés de La Poste ne bénéficient pas d'un système de retraite supplémentaire.

Options de souscription ou d'achat d'actions et actions attribuées gratuitement

La Poste n'a mis en œuvre 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.

5.3.4 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

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'Assemblée générale

A. 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.

B. Conventions autorisées et conclus depuis la clôture

Nous avons été avisés des avenants aux conventions suivantes, autorisés et conclus depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

1. Convention et avenant à la convention avec Monsieur Lemoine

Conseil d'administration ayant autorisé l'avenant à la convention : 21 mars 2025 (convention initialement autorisée par le conseil d'administration du 17 décembre 2020)

Entité cocontractante : néant

Personne concernée : Monsieur Philippe Lemoine, administrateur de La Poste SA

Nature et objet : 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. Cette convention a été prolongée par avenant en 2025 avec effet rétroactif au 1er janvier 2024 et jusqu'au 30 juin 2025.

Toutes les autres conditions, telle qu'approuvées par le Conseil d'administration le 17 décembre 2020, demeurent inchangées.

Modalités : 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 Île 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : 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.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : aucune charge n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2024.

2. Convention et avenant à la convention avec Madame Lejbowicz

Conseil d'administration ayant autorisé l'avenant à la convention : 21 mars 2025 (convention initialement autorisée par le conseil d'administration du 17 décembre 2020)

Entité cocontractante : néant

Personne concernée : Madame Corinne Lejbowicz, administratrice de La Poste SA

Nature et objet : la convention a pour objet de définir les conditions dans lesquelles Madame Corinne Lejbowicz, administratrice 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 et pour une durée de trois ans, soit jusqu'au 31 décembre 2023.

Cette convention a été prolongée par avenant en 2025 avec effet rétroactif au 1er janvier 2024 et jusqu'au 30 juin 2025.

Toutes les autres conditions, telle qu'approuvées par le Conseil d'administration le 17 décembre 2020, demeurent inchangées.

Modalités : 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 Île 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : 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.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : aucune charge n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2024.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée 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. **Protocole d'accord entre l'Etat, la Caisse des Dépôts, La Poste et La Banque Postale**

Conseil d'administration ayant autorisé la convention : 31 juillet 2019

Entités cocontractantes : La République Française (ci-après l'Etat), la Caisse des Dépôts , La Banque Postale.

Personnes concernées : 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), Monsieur Charles Sarrazin (Administrateur de La Poste, représentant de l'Etat au Conseil d'Administration de La Poste), la Caisse des Dépôts et l'Etat (actionnaire détenant plus de 10% chacun du capital de La Poste).

Nature et objet : en 2019, dans le cadre de l'opération globale par laquelle l'Etat et la Caisse des Dépôts 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 *via* diverses opérations, dont la prise de participation majoritaire de la Caisse des Dépôts dans le capital de La Poste, l'Etat, la Caisse des Dépôts, La Banque Postale et La Poste ont conclu un protocole d'accord engageant en date du 31 juillet 2019.

Modalités : aux termes du Protocole d'Accord :

- La Caisse des dépôts et consignations et l'Etat 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 280 615,14 actions ordinaires de CNP Assurances pour ce qui concerne la Caisse des Dépôts et 7 645 754 actions ordinaires de CNP Assurances pour ce qui concerne l'Etat, sous réserve de la satisfaction des conditions suspensives prévues dans le Protocole d'Accord. A l'issue des apports l'Etat et la Caisse des Dépôts 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 l'Etat (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 s'est engagée à acheter auprès de l'Etat 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : 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, 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.

La convention n'a pas eu d'effets lors de l'exercice clos le 31 décembre, 2024

2. **Convention de management fees avec la Caisse des Dépôts**

Conseil d'administration ayant autorisé la convention : 24 février 2022

Entité cocontractante : la Caisse des Dépôts (CDC)

Personne concernée : Monsieur Philippe Wahl (Président-directeur général de La Poste, Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale), la Caisse des Dépôts (actionnaire détenant plus de 10% du capital de La Poste).

Nature et objet : la convention a pour objet les management fees facturés par la Caisse des Dépôts 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.

Modalités : La Poste SA versera à la Caisse des Dépôts 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : cette convention sert à encadrer la rémunération de la Caisse des Dépôts au titre des diverses prestations réalisées pour La Poste.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : 250 000 €.

Paris La Défense, le 28 mars 2025
KPMG SA

Stéphanie Millet
Associée

Xavier de Coninck
Associé

Paris La Défense, le 28 mars 2025
FORVIS MAZARS

Gonzague Senlis
Associé

Charles de Boisriou
Associé


France
services
Liberté
Égalité
Fraternité
Lenovo

6

ÉTATS FINANCIERS

6.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 370

- Compte de résultat consolidé 370
- État du résultat global consolidé 371
- Bilan consolidé 372
- Variation des capitaux propres consolidés 2024 374
- Tableau des flux de trésorerie consolidés 376
- Notes annexes 377

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 521

6.3 ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 528

- Compte de résultat 528
- Bilan 529
- Tableau des flux de trésorerie 530
- Notes annexes 531

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 560

6.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Note	2024	2023
Chiffres d'affaires des activités commerciales	7	27 055	26 888
Produit net bancaire	8	7 514	7 185
Produits opérationnels	**6.2**	**34 569**	**34 073**
Achats et autres charges	9	(15 814)	(16 053)
Charges de personnel	10	(14 006)	(13 605)
Impôts et taxes	11	(302)	(505)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	12	(2 723)	(2 904)
Autres charges et produits opérationnels	13	664	689
Résultat des cessions d'actifs		523	(50)
Charges opérationnelles nettes		**(31 658)**	**(32 428)**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	20	39	35
Résultat d'exploitation		**2 950**	**1 680**
Coût de l'endettement financier net	14.1	(235)	(211)
Autres éléments du résultat financier	14.2	(29)	(28)
Résultat financier	**14**	**(264)**	**(239)**
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	**20**	**(164)**	**(169)**
Résultat avant impôt		**2 522**	**1 272**
Impôt sur le résultat	15.1	(800)	(496)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		**1 722**	**776**
Part des minoritaires		312	262
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		**1 410**	**514**

État du résultat global consolidé

Montants nets d'impôts *(en millions d'euros)*	**2024**	**2023**
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**1 722**	**776**
ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES		
Éléments recyclables	**(1 053)**	**(577)**
Variation des résultats latents sur instruments financiers	463	8 334
Reclassement en résultat net de l'exercice	*799*	*2 300*
Écart de conversion	(1 099)	322
Reclassement en résultat net de l'exercice	*0*	*0*
Quote part des autres éléments recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	41	(44)
Réévaluation des contrats d'assurance et réassurance	(457)	(9 189)
Éléments non recyclables	**103**	**1 659**
Écarts actuariels sur avantages du personnel	(12)	(27)
Variation du risque de crédit associé aux passifs financiers désignés à la juste valeur	8	(1)
Réévaluation des instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres (hors titres cédés durant l'exercice)	115	1 684
Quote part des autres éléments non recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	(8)	3
Réévaluation des contrats d'assurance avec éléments de participation directe	0	0
Total éléments du résultat global comptabilisés en capitaux propres (nets d'impôts)	**(950)**	**1 082**
RÉSULTAT GLOBAL	**772**	**1 858**
Résultat global part des minoritaires	(294)	507
RÉSULTAT GLOBAL PART DU GROUPE	**1 066**	**1 351**

Bilan consolidé

ACTIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Écarts d'acquisition	16	5 954	5 942
Immobilisations incorporelles	17	4 949	5 513
Immobilisations corporelles	18	6 813	6 865
Droits d'utilisation	19	3 605	3 628
Participations dans les sociétés mises en équivalence	20	1 678	1 811
Autres actifs financiers non courants	22	564	582
Impôts différés actifs	15.5	1 662	1 920
Actifs non courants		**25 225**	**26 261**
Stocks et encours	24.1	209	215
Créances clients et autres créances	24.2	5 190	5 670
Autres actifs financiers courants	22	300	283
Créance d'impôt sur les bénéfices		379	921
Autres comptes de régularisation - Actif		192	160
Trésorerie et équivalents de trésorerie	25.1	4 172	3 650
Actifs destinés à être cédés	26	17 302	53
Actifs courants		**27 744**	**10 952**
Caisse, banques centrales	25.2	27 812	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	23.1	203 882	218 089
Instruments dérivés de couverture	23.2	486	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	23.3	217 945	212 678
Titres au coût amorti	23.4	36 256	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	23.5	75 673	70 914
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	23.6	128 958	125 999
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		490	181
Contrats d'assurance émis - Actif	23.7	917	1 343
Contrats de réassurance détenus - Actif	23.7	6 523	8 891
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	23.7	8 961	8 596
Immeubles de placement	23.8	6 590	7 262
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**714 493**	**728 311**
TOTAL ACTIF		**767 462**	**765 524**

PASSIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Capital social et prime d'émission		7 104	7 104
Réserves		18 761	18 264
Réserves recyclables sur instruments financiers et contrats d'assurance/ réassurance		(3 853)	(3 910)
Réserve de conversion		(793)	(292)
Titres subordonnés hybrides perpétuels		744	744
Résultat de l'exercice part du Groupe		1 410	514
Capitaux propres part du Groupe		**23 373**	**22 424**
Intérêts minoritaires		7 202	8 345
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**30 575**	**30 769**
Emprunts obligataires et dettes financières[(a)]	29.1	10 969	11 945
Passifs de location[(a)]	29.1	4 071	4 078
Provisions pour risques et charges[(a)]	28	837	953
Avantages du personnel[(a)]	31	2 144	2 143
Impôts différés passifs (non courant)	15.5	1 245	1 563
Dettes fournisseurs et autres dettes[(a)]	33	9 115	10 140
État - Impôt sur les bénéfices (courant)		116	199
Autres comptes de régularisation - Passif (courant)		245	262
Passifs destinés à être cédés (courant)	26	16 283	64
Passifs non-courants		**15 864**	**16 869**
Passifs courants		**29 161**	**14 478**
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	32.1	17 559	13 585
Instruments dérivés de couverture	32.2	1 958	2 183
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	32.3	31 038	33 576
Dettes envers la clientèle	32.4	225 576	224 995
Dettes représentées par un titre	32.5	32 835	34 314
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		(161)	(331)
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	32.6	366 784	378 485
Autres passifs financiers et comptes de régularisation	32.7	6 231	7 151
Dettes subordonnées	32.8	10 042	9 450
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**691 862**	**703 408**
TOTAL PASSIF		**767 462**	**765 524**
(a) Dont part courante :			
Emprunts obligataires et dettes financières		*1 285*	*1 513*
Passifs de location		*851*	*812*
Provisions pour risques et charges		*708*	*828*
Avantages du personnel		*563*	*663*
Dettes fournisseurs et autres dettes		*9 110*	*10 137*

Variation des capitaux propres consolidés 2024

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 mino-ritaires	Total
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2023	**7 104**	**514**	**(292)**	**(19 463)**	**15 553**	**744**	**18 264**	**22 424**	**8 345**	**30 769**
Distribution de dividendes	0	0	0	0	0	0	0	0	(417)	(417)
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels[(a)]	0	0	0	0	0	0	(159)	(159)	0	(159)
Options de rachat d'intérêts minoritaires	0	0	0	1	0	0	(18)	(17)	(103)	(120)
Transactions avec intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	0	(35)	(35)	(10)	(45)
Affectation du résultat 2023	0	(514)	0	0	0	0	514	0	0	0
Résultat global de la période	0	1 410	(502)	484	(429)	0	103	1 066	(294)	772
Dont :										
• Résultat net	0	1 410	0	0	0	0	0	1 410	312	1 722
• Réserves recyclables	0	0	(502)	484	(429)	0	0	(447)	(606)	(1 053)
• Réserves non recyclables sur instruments financiers	0	0	0	0	0	0	123	123	0	123
• Écarts actuariels	0	0	0	0	0	0	(20)	(20)	0	(20)
Autres[(b)]	0	0	0	1	0	0	93	94	(319)	(225)
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2024	**7 104**	**1 410**	**(793)**	**(18 977)**	**15 124**	**744**	**18 761**	**23 373**	**7 202**	**30 575**

(a) Rémunération des titres subordonnés hybrides de La Poste (23 millions d'euros), La Banque Postale (52 millions d'euros) et CNP Asurances (84 millions).

(b) La variation des intérêts minoritaires inclut une diminution de 556 millions d'euros relatif à l'opération de remboursement de TSSDI par CNP Assurances.

Variation des capitaux propres consolidés 2023

Montants nets d'impôt *(en millions d'euros)*	Capital socialet 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 mino-ritaires	Total
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2022 publiés	**6 788**	**1 203**	**(422)**	**(3 301)**	**0**	**744**	**12 534**	**17 546**	**7 767**	**25 313**
Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17[(a)]	0	(192)	38	(24 312)	24 708	0	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**
Émission de titres perpétuels	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Distribution de dividendes[(b)]	316	0	0	0	0	0	(421)	(105)	(358)	(463)
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels[(c)]	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	8 146	(9 076)	0	0	(822)	245	(577)
• Réserves non recyclables sur instruments financiers	0	0	0	0	0	0	1 683	1 683	0	1 683
• Écarts actuariels	0	0	0	0	0	0	(24)	(24)	0	(24)
Autres	0	0	0	1	(79)	0	33	(45)	172	127
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2023	**7 104**	**514**	**(292)**	**(19 463)**	**15 553**	**744**	**18 264**	**22 424**	**8 345**	**30 769**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS17.

(b) Distribution de dividendes de La Poste en numéraire et en titres (cf. note 27.1).

(c) Rémunération de titres subordonnés hybrides de La Poste (23 millions d'euros), La Banque Postale (52 millions d'euros) et CNP Assurances (76 millions d'euros).

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	2024 Groupe	2024 Activités industrielles et commer.	2024 Activités bancaires et assurances	2023 Groupe	2023 Activités industrielles et commer.	2023 Activités bancaires et assurances
Excédent brut d'exploitation	41.10	4 661	1 415	3 246	4 069	977	3 092
Variation des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables		(73)	(73)	0	(49)	(49)	0
Produits et charges financières divers		3	3	0	17	17	0
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	41.1	4 591	1 345	3 246	4 037	945	3 092
Variation du besoin en fonds de roulement	41.3	(494)	(179)	(315)	132	67	65
Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance	41.4	(12 516)	0	(12 516)	397	0	397
Impôts payés		(270)	779	(1 049)	(643)	(77)	(566)
Dividendes versés par La Banque Postale à La Poste		0	1 348	(1 348)	0	576	(576)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		111	25	86	105	25	80
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		(8 578)	3 318	(11 896)	4 028	1 536	2 492
Achat d'actifs corporels et incorporels	41.5	(1 658)	(1 252)	(406)	(1 946)	(1 471)	(475)
Achat d'actifs financiers		(84)	(62)	(22)	(135)	(84)	(51)
Encaissements générés par les cessions d'actifs corporels et incorporels		85	84	1	119	119	0
Encaissements générés par les cessions d'actifs financiers		27	27	0	32	25	7
Incidences des variations de périmètre		657	471	186	(959)	(472)	(487)
Variations des actifs financiers de placement de la trésorerie		(2)	(2)	0	380	380	0
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		(975)	(734)	(241)	(2 509)	(1 503)	(1 006)
Augmentation de capital		50	43	7	178	1	177
Dividendes versés et rémunération des titres subordonnés hybrides		(575)	(29)	(546)	(615)	(135)	(480)
Rachat d'intérêts minoritaires		(95)	(95)	0	(127)	(63)	(64)
Intérêts financiers versés		(226)	(226)	0	(157)	(157)	0
Encaissements provenant des nouveaux emprunts	41.6	1 152	652	500	3 159	2 659	500
Remboursements des emprunts	41.7	(1 655)	(1 655)	0	(2 444)	(2 244)	(200)
Remboursements de titres subordonnés perpétuels	41.7	(494)	0	(494)	0	0	0
Remboursements des passifs de location		(907)	(874)	(33)	(892)	(850)	(42)
Autres flux liés aux opérations de financement	41.8	(13)	(13)	0	(49)	(49)	0
Flux intragroupe		0	124	(124)	0	(86)	86
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		(2 763)	(2 073)	(690)	(947)	(924)	(23)
Dim. (aug.) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des var. de périmètre	41.9	12 828	0	12 828	(1 463)	0	(1 463)
Incidence des filiales destinées à être cédées		14	14	0	1	1	0
Incidence des variations des cours des devises		(3)	(3)	0	3	3	0
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		523	523	0	(887)	(887)	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		3 650	3 650	0	4 537	4 537	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		4 172	4 172	0	3 650	3 650	0

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

GÉNÉRALITÉS 379

NOTE 1 Événements significatifs de l'exercice 379
NOTE 2 Bases de préparation des états financiers consolidés 380
NOTE 3 Principes et méthodes comptables 381
3.1 Principes de consolidation 381
3.2 Transactions en devises étrangères 382
3.3 Intégration du secteur La Banque Postale 383
3.4 Produits opérationnels 383
3.5 Impôts et intégration fiscale 384
3.6 Immobilisations incorporelles 384
3.7 Immobilisations corporelles et immeubles de placement 385
3.8 Contrats de location 386
3.9 Dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles, immeubles de placement au coût et droits d'utilisation (IFRS 16) 386
3.10 Autres actifs 387
3.11 Actifs et passifs financiers des activités bancaires et d'assurance 387
3.13 Juste valeur des instruments financiers et immeubles de placement 397
3.14 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres 398
3.15 Dette obligataire et instruments financiers dérivés liés à la gestion de la dette obligataire 399
3.16 Provisions 399
3.17 Avantages du personnel 400
3.18 Actifs détenus en vue d'être cédés 400
3.19 Tableau des flux de trésorerie 400
NOTE 4 Enjeux climatiques 401
4.1 États financiers et état de durabilité 401
4.2 Engagement net zéro 2040 401
4.3 Valorisation et tests de dépréciation 402
4.4 Risque de crédit des activités bancaires 402
4.5 Principales actions réalisées 402
NOTE 5 Évolution du périmètre de consolidation 403
NOTE 6 Information sectorielle 403

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT 407

NOTE 7 Chiffre d'affaires 407
NOTE 8 Produit net bancaire 408
NOTE 9 Achats et autres charges 409
NOTE 10 Charges de personnel et effectifs 409
NOTE 11 Impôts et taxes 410
NOTE 12 Amortissements, provisions et pertes de valeur 410
NOTE 13 Autres charges et produits opérationnels 411
NOTE 14 Résultat financier 411
NOTE 15 Impôts sur le résultat 412

NOTES SUR LE BILAN 414

NOTE 16 Écarts d'acquisition (goodwill) 414
NOTE 17 Immobilisations incorporelles 416
NOTE 18 Immobilisations corporelles 417
NOTE 19 Contrats de location (preneur) 418
NOTE 20 Sociétés mises en équivalence 419
NOTE 21 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations 420
NOTE 22 Autres actifs financiers 421
NOTE 23 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance 422
23.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat 422
23.2 Instruments dérivés de couverture 423
23.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres 423
23.4 Titres au coût amorti 423
23.5 Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti 423
23.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti 424
23.7 Contrats d'assurance et de réassurance, autres actifs financiers et comptes de régularisation 424
23.8 Immeubles de placement 425
NOTE 24 Autres actifs circulants 425
NOTE 25 Trésorerie et équivalents de trésorerie 426
NOTE 26 Actifs et passifs destinés à être cédés 426
NOTE 28 Provisions pour risques et charges 428
NOTE 29 Emprunts obligataires et autres dettes financières 428
29.1 Détail des dettes financières 428
29.2 Échéancier des dettes financières 429
29.3 Variation des dettes financières 429
29.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée 431
29.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale 431
29.6 Autres dettes financières
NOTE 30 Dette nette du groupe
NOTE 31 Avantages du personnel 434
31.1 Variation des provisions pour avantages du personnel 434
31.2 Description des avantages du personnel 434
31.3 Hypothèses actuarielles 435
31.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi 436
31.5 Analyse de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi 437
31.6 Sorties de trésorerie attendues 437

NOTE 32 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance 437
32.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat 437
32.2 Instruments dérivés de couverture 438
32.3 Dettes envers les établissements de crédit et assimilés 438
32.4 Dettes envers la clientèle 438
32.5 Dettes représentées par un titre 438
32.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus 439
32.7 Autres passifs financiers 439
32.8 Dettes subordonnées 440
NOTE 33 Dettes fournisseurs et autres dettes 441

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 441

NOTE 34 Information sur les risques hors activités bancaires 441
34.1 Risque de crédit et de contrepartie 441
34.2 Risque de liquidité 442
34.3 Risque de taux 442
34.4 Risque de change 443
NOTE 35 Information sur les risques liés aux activités bancaires 443
35.1 Les facteurs structurels de risques 443
35.2 Risque de crédit 443
35.3 Risque de marché et comptabilité de couverture 456
35.4 Risque de liquidité 462
35.5 Risque de taux 464
35.6 Risque assurance 465
NOTE 36 Contrats d'assurance et réassurance 466
36.1 Produits et charges afférentes 466
36.2 Placements des activités d'assurance 468
36.3 Informations sur les passifs d'assurance 469
NOTE 37 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance 487
37.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale 487
37.2 Éléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir 488
37.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance 489
37.4 Mécanismes de résolution bancaire 491
NOTE 38 Informations complémentaires sur les instruments financiers 492
38.1 Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers 492
38.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement 494
38.3 Impact des instruments financiers sur le résultat et les capitaux propres 495
38.4 Instruments financiers de couverture 495
38.5 Compensation des instruments financiers 495
NOTE 39 Engagements hors-bilan et passifs éventuels 498
NOTE 40 Entités structurées 499
40.1 Entités structurées consolidées 499
40.2 Entités structurées non consolidées 499
NOTE 41 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés 501
41.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts 501
41.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur 501
41.3 Variation du besoin en fonds de roulement 501
41.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires 502
41.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles 502
41.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts 502
41.7 Remboursements des emprunts et des titres subordonnés perpétuels 503
41.8 Autres flux liés aux opérations de financement 503
41.9 Variation de trésorerie des activités bancaires 503
41.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'Excédent brut d'Exploitation 504
NOTE 42 Honoraires des commissaires aux comptes 505
NOTE 43 Transactions avec les parties liées 505
NOTE 44 Événements postérieurs à la clôture 506
NOTE 45 Périmètre de consolidation 507
NOTE 46 Autres titres non consolidés hors France 520

GÉNÉRALITÉS

NOTE 1 Événements significatifs de l'exercice

1.1 Émissions obligataires

Le groupe La Poste a procédé en 2024 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.

Émission obligataire La Banque Postale

La Banque Postale Home Loan SFH a émis, le 29 janvier 2024, une obligation sécurisée « verte » destinée à financer des accords de prêts « verts ». Cette émission réalisée sous le format *covered bond* s'élève à 750 millions d'euros avec un coupon fixe de 3,125% et sera remboursable en 2034.

La Banque Postale a émis, le 13 février 2024, une dette obligataire pour un montant de 750 millions d'euros, avec une maturité à juin 2030 portant intérêt à taux fixe de 3,5%.

La Banque Postale a émis le 1er octobre, une dette obligataire pour un montant de 500 millions d'euros, avec une maturité à avril 2031 portant intérêt à taux fixe de 3,5%.

Le 7 novembre, La Banque Postale Home Loan SFH a émis une obligation sécurisée « sociale » sous le format *covered bond* pour 1 milliard d'euros à six ans avec un *spread* final de MS +45 bps et un coupon de 2,750%.

Émissions et remboursements d'emprunts obligataires et titres perpétuels – CNP Assurances

Le 10 juillet 2024, CNP Assurances a émis une dette obligataire subordonnée de 500 millions d'euros, de maturité 30 ans, rémunérée au taux fixe de 4,875% jusqu'en juillet 2034 et devenant remboursable au gré de l'émetteur dans 9,5 ans.

En novembre 2024, CNP Assurances a remboursé par anticipation et pour 494 millions d'euros une dette subordonnée perpétuelle émise en novembre 2014 au taux de 4,25%. Cette dette figurait dans les Intérêts minoritaires pour 556 millions d'euros (cf. l'État de variation des capitaux propres consolidés 2024).

1.2 Cession de La Poste Telecom

Le groupe La Poste a finalisé le 15 novembre 2024 la cession à Bouygues Telecom de sa participation de 51% dans La Poste Telecom.

Le groupe La Poste a perçu un montant de 496 millions d'euros au titre de cette cession. La plus-value de cession consolidée, incluant les frais associés, s'élève à 513 millions d'euros avant impôts.

S'agissant de la commercialisation des offres de La Poste Mobile dans le réseau des bureaux de poste, La Poste continuera à être rémunérée en fonction du niveau d'activité et avec un minimum garanti dans le cadre de deux nouveaux contrats-cadres de service et de licence de marque.

Jusqu'à sa cession, la participation dans La Poste Télécom était mise en équivalence dans les comptes du Groupe et a dégagé en 2024 et jusqu'au jour de la cession une quote-part de résultat pour le Groupe La Poste de 14 millions d'euros.

1.3 CNP Assurances prend le contrôle des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale

Le 15 juillet, CNP Assurances et La Mutuelle Générale, ont annoncé la signature d'accords engageants pour la mise en place d'un partenariat structurant dans le domaine de la protection sociale (santé et prévoyance individuelle et collective).

Au 31 décembre 2024, CNP Assurances a ainsi acquis 65% des titres de la société CNP Assurances Protection Sociale et pris le contrôle exclusif de cette entité créée pour y transférer les activités d'assurance santé et prévoyance de La Mutuelle Générale (hors contrats statutaires et activités mutualistes). La Mutuelle Générale détiendra les 35% restant.

Le prix de cette acquisition s'est élevé à 188 millions d'euros et un badwill de 146 millions d'euros a été comptabilisé en résultat.

Dans la mesure où CNP Assurances Protection Sociale détient un contrat de prévoyance pour les agents de la société La Poste, la prise de contrôle de cette société s'est également traduite par la comptabilisation d'une provision pour avantages au personnel de 291 millions d'euros (cf. note 31.1) dans les comptes du groupe.

Par ailleurs, une convention d'une durée de 25 ans a été conclue par CNP Assurances Protection Sociale fixant les modalités de gestion des contrats du portefeuille statutaire mutualiste de La Mutuelle Générale. Cette convention a été comptabilisée en actifs incorporels pour 47 millions d'euros.

1.4 Accord de distribution exclusif de CNP Assurances avec Banco de Brasília

Le 1er juillet 2024, les deux filiales brésiliennes de CNP Assurances, CNP Consórcio et CNP Capitalização, ont signé un accord de distribution exclusive de certains produits dans le réseau de la principale institution financière du district fédéral de Brasilia, Banco de Brasilia (BRB). Selon les termes de cet accord, les produits *consórcio* de CNP Consórcio et les produits épargne de CNP Capitalização seront distribués en exclusivité pendant 20 ans par BRB auprès de ses 7,8 millions de clients.

Cet accord reste soumis aux conditions suspensives habituelles comme la validation de l'autorité de la concurrence brésilienne.

Le paiement de cet accord représente un montant global estimé de 150 millions de BRL (soit environ 25 millions d'euros comptabilisé en Immobilisations incorporelles) dont 100 millions de BRL versés à l'initiation. Le versement des 50 millions de BRL restants est conditionné à l'atteinte d'objectifs commerciaux (20 millions de BRL en année 3 et 30 millions de BRL en année 5).

1.5 Projet de cession de CNP UniCredit Vita (CUV)

Le 24 septembre 2024, UniCredit a informé CNP Assurances de son intention d'exercer son option d'achat sur l'intégralité des titres détenus par CNP Assurances (51%) dans la co-entreprise CNP UniCredit Vita (CUV). Cette opération conforme au pacte d'actionnaires reste soumise aux autorisations réglementaires habituelles. De ce fait, les actifs et passifs de cette entité, respectivement de 16 449 millions d'euros et 15 629 millions d'euros sont présentés au sein des actifs et passifs destinés à être cédés dans les comptes consolidés 2024 du Groupe (cf. note 26) sans impact en résultat.

1.6 Projet de cession des activités d'assurance chypriotes

Le groupe a annoncé, le 9 juillet 2024, la signature de la cession de sa filiale chypriote, CNP Cyprus Insurance Holdings. Le prix de cession s'élève à 182 millions d'euros et la moins-value de cession a été estimée à environ 27 millions d'euros.

La finalisation de cette transaction attendue pour le début de l'année 2025, reste soumise aux conditions suspensives habituelles comme l'obtention des autorisations réglementaires.

Les montants ayant été reclassés en actifs et passifs destinés à être cédés sont nets des opérations intra-groupes entre Cyprus Insurance Holdings et les autres entités du groupe et s'élèvent respectivement à 837 et 654 millions d'euros.

NOTE 2 Bases de préparation des états financiers consolidés

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 2024 sont arrêtés par le Conseil d'administration (séance du 27 février 2025), et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Aucun changement de dénomination n'est intervenu en 2024.

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 2024 sont établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, disponibles sur le site internet de la Commission européenne :

EUR-Lex - 02023R1803-20240109 - EN - EUR-Lex (europa.eu).

À l'exception des Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024, les principes comptables appliqués au 31 décembre 2024 sont identiques à ceux retenus au 31 décembre 2023 et sont développés en note 3.

Les comptes consolidés sont présentés en millions d'euros.

Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024

Les amendements d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024, présentés ci-après, ont un périmètre restreint et n'ont pas d'impacts significatifs sur les comptes du groupe La Poste arrêtés au 31 décembre 2024.

Amendement IAS 1 – Classement des emprunts assortis de clauses restrictives (ou covenant)

Cet amendement concerne les dettes pouvant devenir immédiatement exigibles si une condition (ou covenant) n'est pas respectée à une date postérieure à l'arrêté. Le non-respect de cette condition à la date d'arrêté n'entraîne pas le déclassement de la dette en courant mais impose d'expliquer le risque de non-remboursement dans les douze mois suivants.

Amendements IAS 7 et IFRS 7 – Affacturage inversé

Ces amendements renforcent les informations à publier concernant les accords d'affacturage inversé, dans lesquels le paiement du fournisseur est réalisé grâce au financement d'une banque, et leurs effets sur les flux de trésorerie d'une entité ou son exposition au risque de liquidité. Ces informations concernent notamment, les principales caractéristiques des accords de financement des fournisseurs, les montants versés aux fournisseurs et les délais de paiement des dettes fournisseurs.

Amendements IFRS 16 – Opérations de cession-bail et loyers variables

Cet amendement ne concerne que les opérations de cession-bail. Il confirme notamment la prise en compte de la cession à hauteur des droits effectivement cédés tout en instaurant la prise en compte des loyers variables pour l'évaluation de la dette locative.

Normes et interprétations d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2024

Le groupe n'a appliqué par anticipation aucune norme ou interprétation dont la date d'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2024.

L'IASB a publié la nouvelle norme IFRS 18 – Présentation des états financiers et informations à fournir. Cette dernière n'a pas encore été adoptée par l'Union européenne et sera d'application obligatoire au 1er janvier 2027 (avec données comparatives 2026). Le groupe La Poste a initié les travaux d'analyse.

2.2 Bases d'évaluation et recours à des estimations

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 ;
- 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 au titre du risque de crédit ;
- les actifs d'impôt différé ;
- les hypothèses et estimations retenues pour la mesure de l'efficacité des couvertures mises en place ;
- l'estimation des provisions pour risques et charges.

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 coentreprises et les entreprises associées 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 et 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 éliminés.

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'entreprises 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 cours de change applicables à la date d'enregistrement.

En date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de change applicable à cette date.

Les écarts de change résultant des transactions libellées en devises sont enregistrés au compte de résultat sur la ligne Gains ou pertes nets de change, en Autres éléments financiers (cf. note 14.2).

Activités bancaires et d'assurance

Selon IAS 21, les actifs et passifs monétaires correspondent aux actifs et aux passifs devant être reçus ou payés pour un montant en numéraire déterminé ou déterminable, par exemple un prêt ou une obligation basique. Par nature, un instrument de capitaux propres sera un actif non monétaire.

En date de clôture, les écarts de change, latents ou réalisés, des actifs et passifs monétaires libellés en devises sont enregistrés en résultat.

Pour les actifs libellés en devises comptabilisés en juste valeur par résultat les écarts de change sont comptabilisés globalement en résultat avec les autres variations de valeur.

Pour les actions libellées en devises comptabilisées en capitaux propres non recyclables, les gains ou les pertes de change sont enregistrés en capitaux propres non recyclables (sans possibilité de recyclage par résultat même en cas de cession).

3.3 Intégration du secteur La Banque Postale

3.3.1 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 du groupe. Ces postes font l'objet d'une présentation détaillée dans l'annexe conforme aux exigences du référentiel IFRS.

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.

Les principes et méthodes comptables appliqués aux activités bancaires sont détaillés dans la section 3.11, ceux concernant les activités d'assurance sont détaillés dans la section 3.12.

En complément, des informations spécifiques sur les placements des activités d'assurance sont fournies au sein des notes 36.2.

3.3.2 Spécificités du coût du risque

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.

3.4 Produits opérationnels

3.4.1 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 (timbre-poste, Prêt-à-Poster) dont le produit est enregistré lors de la vente (hors situations exceptionnelles).

Le délai d'acheminement du trafic courrier et colis est pris en compte dans l'évaluation du chiffre d'affaires à la date d'arrêté.

3.4.2 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 8.

Activités bancaires

Les postes de produits et charges d'intérêt, présentés en note 8, 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 8, 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.

Activités d'assurance

La norme IFRS 17 prescrit les principes de comptabilisation. Ces derniers sont exposés au sein de la note 3.12.

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 (cf. note 15).

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.

3.6.1 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.

3.6.2 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 concernées 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).

Les dotations aux amortissements et les dépréciations relatives aux relations clientèle sont présentées en note 12.

3.6.3 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 relatives aux accords de distribution sont présentées en note 12.

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 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 :

Immobilisations	Durées d'amortissement
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
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 2024, 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.

Les principes liés à la dépréciation des immeubles au coût sont précisés dans la section 3.9.

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.

La norme IFRS 16 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. Les baux en tacite prolongation du groupe peuvent être résiliés à tout moment par l'une ou l'autre partie en s'exposant tout au plus à une pénalité négligeable (y compris agencements indissociables, propres à ces baux).

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 durée, 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 durée 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-dessous.

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 (cf. note 19).

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

3.10.1 Stocks et en cours

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.

3.10.2 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.

3.10.3 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. notes 3.15 et 29).

3.10.4 Autres actifs financiers non courants

Ce poste inclut notamment (cf. note 22) :

- **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 mais sont reclassés en réserves consolidées. 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 La Banque Postale dans ses propres états financiers.

3.11.1 Principes généraux de comptabilisation des actifs et passifs financiers

Instruments financiers

La norme IFRS 9 définit un instrument financier comme tout contrat donnant lieu à la comptabilisation d'un actif financier pour l'une des parties et à la comptabilisation d'un passif financier ou d'un instrument de capitaux propres pour l'autre partie. Le droit contractuel de l'une des parties de recevoir de la trésorerie est contrebalancé par l'obligation de payer de la trésorerie pour l'autre partie, et inversement.

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 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 appelé aussi test SPPI, *Solely Payments of Principal and Interest*).

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 et dans lequel la collecte des flux contractuels est accessoire.

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 car ne pouvant 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.

Interdit dans tous les autres cas, le reclassement des instruments de dette respectant le test SPPI est obligatoire en cas de changement de modèle de gestion de manière prospective et soit au 1er juillet, soit au 1er janvier après la date effective du changement de modèle.

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 3.11.5.

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 sont possibles mais limitées aux cessions réalisées dans le cadre d'une augmentation du risque de crédit, aux cessions proches de la maturité de l'instrument, aux cessions fréquentes mais peu significatives et aux 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.

Modifications de contrats (renégociations commerciales)

Les prêts octroyés par le groupe peuvent faire l'objet de restructurations pour difficultés financières (cf. Section 3.11.6) ou de renégociations commerciales même en l'absence de difficultés financières ou d'insolvabilité de l'emprunteur.

Ces opérations concernent des clients pour lesquels le groupe accepte de renégocier la dette selon les nouvelles conditions du marché, dans le but de maintenir ou de développer une relation commerciale, sans abandon de capital ou d'intérêts courus. À l'exception des cas particuliers où la modification apportée par la renégociation ne serait pas jugée substantielle, les prêts ainsi renégociés sont décomptabilisés à la date de renégociation et les nouveaux prêts, contractualisés aux conditions renégociées, leur sont substitués au bilan à cette même date.

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 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 des activités bancaires, cf. note 12, et au sein du PNB pour les activités d'assurance, cf. note 8, 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 du PNB sur la ligne des Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres (cf. note 8).

3.11.5 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

La catégorie Actifs financiers à la juste valeur par résultat est la catégorie par défaut selon IFRS 9. Les variations de juste valeur des actifs financiers classés dans cette catégorie sont enregistrées au compte de résultat.

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 (cf. note 36.2). Cette catégorie englobe également 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 *i.e.* 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).

Au sein du groupe, cette catégorie comprend notamment les crédits aux collectivités locales éligibles à des cessions à Caffil.

Figurent également dans cette catégorie, les actifs que le groupe a désignés pour être évalués en juste valeur par résultat par option car respectant une des conditions suivantes :

- élimination ou réduction significative d'un décalage de traitement comptable (option possible uniquement en date de première comptabilisation et de manière irrévocable) ;
- ou si le risque de crédit est couvert par un dérivé (l'option possible lors de la comptabilisation initiale ou bien ultérieurement).

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 enregistrés au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres 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 déduction de la valeur des actifs par contrepartie du résultat (présentation en coût du risque détaillée dans le paragraphe 3.3).

Dégradation significative du risque de crédit

La dégradation du risque de crédit est une notion relative reposant sur l'évolution de la qualité de crédit depuis l'origination du prêt.

Le groupe s'appuie sur un certain nombre d'indicateurs décrits au sein de la note 34 permettant 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 la note 35.

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 la note 35.2.

Prêts en défaut relevant du *bucket 3*

La norme IFRS 9 n'impose aucune définition du défaut mais incite à retenir une définition cohérente avec celle retenue par l'entité dans 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'identification 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 événement 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.

Dès lors qu'une créance d'un client est dépréciée (*bucket 3*) dans le groupe, la totalité des encours d'un même titulaire est dépréciée.

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, la 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 les voies de recouvrement ont été épuisées.

Actifs financiers restructurés

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

Les restructurations sont définies selon deux principaux critères : les concessions accordées par l'établissement et les difficultés financières de l'emprunteur.

Pour déterminer le traitement comptable, le caractère substantiel ou pas des modifications apportées est analysé sur la base d'analyses quantitatives ou qualitatives.

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

Lorsque la restructuration n'est pas considérée comme substantielle, le prêt est maintenu au bilan. La décote de taux constatée lors de la restructuration 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. Elle est enregistrée en coût du risque par contrepartie d'une diminution de l'encours correspondant au bilan. Elle est ensuite 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.

Un actif conserve le statut d'actif financier restructuré dès la survenance d'une restructuration et jusqu'à sa décomptabilisation.

Les actifs restructurés classés en *bucket 2* (actifs dégradés) ou *bucket 3* (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en *bucket 1* (actifs sains) à la suite d'une période probatoire (cf. section 3.11.6).

Les montants des actifs restructurés sont présentés en note 35.2.4.

Les principes appliqués aux actifs financiers faisant l'objet d'une renégociation commerciale (absence de difficultés financières) sont présentés dans la section 3.11.7.

3.11.7 Décomptabilisation d'actifs et passifs 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.

Lorsque certains risques et avantages ont été transférés et le contrôle conservé sur l'actif financier, ce dernier est maintenu au bilan dans la mesure de l'implication continue.

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque l'obligation contractuelle est éteinte, annulée ou arrivée à expiration. En cas de modification contractuelle (restructuration ou renégociation commerciale), un passif financier sera décomptabilisé si la modification de contrat est substantielle. Si la modification n'est pas substantielle, le passif est maintenu au bilan. Afin de déterminer si les conditions de la dette existante et celles de la nouvelle dette sont substantiellement différentes, des tests qualitatif et quantitatif sont effectués.

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 (cf. notes 32.3 et 32.4), 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 (cf. note 32.1). Lors des arrêtés suivants, les titres continuent d'être évalués chez le cédant suivant les règles de leur catégorie d'origine.

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 (cf. notes 23.5 et 23.6), 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 (cf. note 23.1).

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 qui 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 par le groupe.

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 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 par résultat par option car respectant les 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.

Les variations de juste valeur des passifs financiers pour lesquels cette option est exercée sont comptabilisées en résultat à l'exception de la part relative au risque de crédit propre du groupe comptabilisée en réserves non recyclables. Cette partie ne pourra donc pas être recyclée en résultat même 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 sont 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. Les variations de juste valeur et les intérêts courus ou échus sont comptabilisés au sein du PNB parmi les Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (cf. note 8).

Les dérivés sont par défaut classés dans les catégories Actifs (ou passifs) financiers à la juste valeur par résultat, même si économiquement, ils ont été souscrits en vue de couvrir une ou plusieurs transactions.

Dérivés de couverture

Sont présentés au bilan en tant que dérivés de couverture, les dérivés respectant :

- les dispositions relatives à la micro-couverture d'IFRS 9 (depuis le 1er janvier 2020) ;
- les dispositions de l'Union Européenne relatives à la couverture de juste valeur d'un portefeuille d'éléments de taux d'intérêt (ou macro-couverture). Ces dispositions continuent de s'appliquer dans l'attente d'une nouvelle norme sur cette thématique.

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 puis à chaque arrêté ultérieur.

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.

Les gains ou pertes attribuables au risque couvert sont présentés au sein du PNB dans les Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (cf. note 8). Pour la partie efficace, 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. L'éventuelle inefficacité de la couverture est constatée en résultat. Le réescompte et les tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé sont constatées au sein du PNB dans les Produits et charges d'intérêts tout comme les produits et charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Dès que le dérivé est décomptabilisé, la comptabilité de couverture cesse prospectivement (arrêt de l'évaluation et de la comptabilisation des variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert) et les réévaluations antérieures de l'élément couvert sont amorties 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, le dérivé ne peut plus être qualifié d'instrument de couverture et sera présenté au bilan au sein des Actifs à la juste valeur par résultat. Un résultat de cession de l'élément couvert peut être éventuellement constaté en résultat en intégrant le recyclage de la quote-part de réévaluation présente au bilan et liée à l'élément couvert disparu.

Macro-couverture

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 précédemment. La réévaluation de la composante couverte est comptabilisée au bilan en format bancaire présenté dans la note 37 sur la ligne « Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux ».

La macro-couverture de juste valeur 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.

Conformément à l'approche dite en « fonds de cuve » (*bottom-layer approach*), l'écoulement en taux des swaps de couverture est systématiquement plus court que l'écoulement probable en taux des éléments couverts à taux fixe. En cas de dépassement (surcouverture), le test d'efficacité réalisé par le groupe montre de l'inefficacité et le dérivé de couverture est systématiquement résilié.

Couverture de flux de trésorerie

La couverture de flux de trésorerie permet de 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 sur la ligne « 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 enregistrée au compte de résultat 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 le dérivé est décomptabilisé, 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 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.

Ce type de couverture n'est pas pratiqué par le secteur bancaire du groupe mais par les secteurs industriels (cf. note 34.4).

3.11.10 Compensation des actifs et des passifs financiers

Conformément à la norme IAS 32, 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.

3.12 Contrats d'assurance (IFRS 17)

3.12.1 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 appliquée obligatoirement à compter du 1er janvier 2023 en remplacement de la norme IFRS 4.

Elle précise les principes de comptabilisation, 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 détenus ainsi que les contrats financiers d'investissement émis incluant une participation discrétionnaire.

Les contrats financiers d'investissement sans participation aux bénéfices discrétionnaire (notamment contrats d'épargne en unités de compte sans support euros et/ou sans garantie plancher) sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 9.

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 important à l'assureur. Cette catégorie recouvre notamment les contrats de prévoyance, retraite, dommages aux biens et les contrats d'épargne en unités de compte avec garantie plancher ;
- les contrats financiers d'investissement 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.

3.12.2 L'agrégation des contrats en groupes de contrats

La norme IFRS 17 requiert une évaluation des passifs des contrats d'assurance de niveau portefeuille constitué de contrats gérés ensemble et présentant des risques similaires.

Ces portefeuilles sont ensuite scindés en trois groupes de profitabilité (IFRS 17.16) :

- les groupes de contrats déficitaires appelés 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 importante de devenir onéreux par la suite ;
- les groupes de contrats constitués des autres contrats du portefeuille.

Enfin, ces portefeuilles doivent regrouper des contrats émis à un an d'intervalle au maximum (notion de cohortes annuelles). 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).

3.12.3 La date de comptabilisation initiale

Un groupe de contrats d'assurance émis doit être comptabilisé à compter de la première des dates suivantes :

- le début de la période de couverture du groupe de contrats ;
- la date à laquelle le premier paiement d'un titulaire de police devient exigible ou, en l'absence de date d'exigibilité, la date à laquelle ce premier paiement est reçu ;
- dans le cas d'un groupe de contrats déficitaires, la date à laquelle le groupe devient déficitaire.

3.12.4 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.

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

Il existe trois modèles d'évaluation : le modèle général ou modèle BBA (*Building Block Approach*, approche par blocs) qui constitue le modèle d'évaluation par défaut, le modèle VFA (*Variable Fee Approach* ou modèle des honoraires variables) qui est un modèle adapté du modèle général et enfin le modèle PAA (*Premium Allocation Approach*) ou méthode d'affectation des primes. Le modèle général (BBA) s'applique aux contrats qui ne sont pas comptabilisés à l'aide de l'un des deux autres modèles VFA ou PAA.

Le modèle VFA est obligatoire pour tout contrat avec participation directe comme les fonds distincts et les contrats à capital variable car il permet de prendre en compte les spécificités de ces contrats 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 que toute variation des sommes à verser à l'assuré soit attribuable dans une proportion substantielle, à la variation de juste valeur des éléments sous-jacents.

Le groupe retient le modèle VFA également pour les contrats d'assurance ayant des composantes d'investissement.

Ce modèle 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*) est une simplification du modèle général. Il vise à remplacer les trois blocs du passif du modèle général par une provision pour primes non acquises.

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 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 diminué des coûts d'acquisition payés, ajusté de l'impact de la décomptabilisation d'un actif lié aux frais d'acquisition.

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 principalement quelques contrats brésiliens éligibles.

3.12.6 Les frais d'acquisition (VFA et BBA)

Il s'agit des frais de vente, de souscription et de création d'un groupe de contrats d'assurance.

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.). 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.

3.12.7 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). Ces estimations intègrent, de manière objective, 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, les frais d'acquisition et les frais généraux directement imputables à l'exécution des contrats d'assurance.

  Les frais non rattachables impactent directement le compte de résultat à la date de survenance ;
- **le second bloc appelé ajustement pour risques non-financiers (« Risk Adjustment – RA »)** correspond à une marge pour risque assurance uniquement esigée par le groupe pour supporter l'incertitude relative aux flux futurs du *Best Estimate*. Il représente la meilleure vision du groupe en termes d'exposition au risque non financier (risque assurance uniquement) 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 que le groupe comptabilisera au fur et à mesure qu'il fournira les services prévus aux contrats d'assurance. 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 des événements assurés 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 36.3.

3.12.8 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 et retraite : Provisions Mathématiques ;
- Emprunteur : Capital restant dû ; Capitaux sous risques ;
- Prévoyance individuelle - Risque obsèques : Capital assuré, Capitaux Sous Risques ;
- Prévoyance Individuelle - Risque dépendance : Capital équipement, Nombre de contrats ;
- Temporaire décès : Primes ;
- Prévoyance collective : ces contrats étant annuels, la CSM est intégralement amortie sur l'exercice.

3.12.9 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.

Le groupe l'estime en se basant sur les actifs financiers détenus par les filiales d'assurance (aussi bien les actifs immobilier/infrastructure, actions, que les actifs obligataires) puis l'ajuste 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. La classe des actions a été retenue car bénéficiant d'une volatilité plus faible que la moyenne du marché en grande partie grâce à la politique de gestion des filiales d'assurance.

3.12.10 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. Enfin, les effets de la valeur temps de l'argent et du risque financier sur les flux de trésorerie futurs sont comptabilisés dans les produits financiers ou charges financières d'assurance.

3.12.11 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.

3.12.12 Spécificité du modèle VFA (CSM)

Les adaptations du modèle *Variable Fee Approach* permettent de refléter les caractéristiques propres aux contrats participatifs de façon à ce que la CSM reflète également la part revenant à l'assureur sur le rendement des actifs sous-jacents au contrat, (par contrepartie des produits ou charges financiers d'assurance) en plus des profits futurs sur les services d'assurance.

3.12.13 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 tenant 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, *via* une approche long terme basée sur la prise en compte d'une prime de risque et le coût des options et garanties.

Lorsque les conditions sont remplies, le groupe a choisi de comptabiliser par résultat (et non *via* la CSM) la part du groupe dans la juste valeur des éléments sous-jacents et les variations de la valeur temps de l'argent afin de les compenser avec les variations de valeur des instruments de couverture utilisés.

3.12.14 Spécificité du modèle général (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 des nouveaux contrats, de la désactualisation des intérêts aux taux d'actualisation d'origine et des services rendus sur la période.

3.12.15 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 un choix de méthode comptable applicable au niveau de chaque portefeuille de contrats 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.

3.12.16 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 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.

Dans le cas des contrats de réassurance détenus 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.

3.12.17 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).

La norme IFRS 17 ne prévoyant pas de dispositions particulières, le groupe ne crée pas de portefeuilles IFRS 17 spécifiques à la réassurance acceptée.

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.

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.

L'évaluation des contrats de réassurance suit un principe d'effet miroir aux contrats d'assurance sous-jacents : cohérence des hypothèses retenues pour l'estimation des flux de trésorerie, le risque non financier est ajusté du risque transféré, la CSM évaluée à l'origine est généralement considérée comme un coût net étalé sur la période de couverture des contrats de réassurance.

À noter, que le risque de non-exécution du réassureur est intégré à l'estimation des flux de trésorerie.

Frontières des contrats

Pour les contrats d'assurance détenus, les flux à considérer sont ceux résultant des droits ou obligations substantiels de la cédante *i.e.* 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.

3.13 Juste valeur des instruments financiers et immeubles de placement

IFRS 13 définit la juste valeur comme 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 l'utilisation de techniques de valorisation. Ces techniques comprennent notamment 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…), les dépôts-repos.

Les instruments financiers sont présentés dans la note 38.1 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, des obligations et des dérivés sur marchés organisés (futures, options…).

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.

Ce niveau comprend notamment :

- les actions, évaluées en fonction des cours de leur place de cotation de référence ;
- les OPCVM détenus, évalués à partir de leur valeur liquidative ;
- les obligations, BTAN, EMTN, BMTN : pour chaque titre, une recherche du cours le plus récent est effectuée sur l'ensemble des places de cotation, que celles-ci correspondent à des bourses officielles, des brokers, des salles de marché, des plates-formes transactionnelles ;
- les dérivés cotés sur un marché organisé (futures, options…).

Niveau 2

linstruments 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) soit 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 niveau comprend notamment :

- certains titres structurés – dont la valorisation repose sur un modèle interne et des paramètres de marchés principalement où un titre structuré est défini par le groupe comme des instruments financiers dont la rémunération est indexée sur des indices, paniers d'actions, fonds alternatifs, taux ;
- les dérivés échangés sur un marché de gré à gré (swaps de taux, caps…) dont la valorisation repose un modèle interne et des paramètres de marchés principalement ;
- les titres de dette (obligations, TCN…) non cotés qui sont évalués à partir d'une courbe zéro coupon majorée d'un *spread* ;
- les immeubles de placement dont l'évaluation est fondée sur les prix de transactions récentes ou sur la valeur locative de biens similaires ;
- tout autre instrument financier traité de gré à gré.

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.

Cette catégorie comprend notamment les participations non cotées du groupe ainsi que certains instruments financiers de titrisation. Les méthodes de valorisation des participations non cotées font appel à des informations non disponibles sur un marché actif. Les principales méthodes employées correspondent à des valorisations par la méthode des multiples, à des comparaisons avec des transactions similaires sur le marché ou par référence à certains critères tels que l'actif net, les perspectives de rentabilité et l'actualisation de cash-flows futurs. Ces méthodes de valorisation sont communément utilisées dans la gestion de ces instruments. En outre, certains titres structurés complexes et pour lesquels la valorisation est obtenue par le biais de la contrepartie sont classés dans cette catégorie (titres de FCPR et e FCPI notamment).

3.14 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres

3.14.1 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.

3.14.2 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.

3.15 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 ».

3.15.1 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.

3.15.2 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.

3.15.3 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.

3.16 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.

3.17 Avantages du personnel

3.17.1 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 31.

3.17.2 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.

3.18 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.

3.19 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, à 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 41.10.

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 Enjeux climatiques

4.1 États financiers et état de durabilité

Définition de la connectivité

Les états financiers et l'état de durabilité visent chacun à donner une vision cohérente de l'entreprise selon des principes d'élaboration qui leur sont propres : les états financiers sont établis selon les normes IFRS (cf. note 3 sur les principes et méthodes comptables), l'état de durabilité est établi selon les principes définis par la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) et les normes ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*).

La connectivité est le fait d'établir des liens soit directs soit indirects ou de cohérence entre les informations présentées au sein des états financiers et les informations présentées au sein de l'état de durabilité de manière à permettre aux lecteurs d'avoir une vision transversale des enjeux climatiques lorsque cela est possible et/ou pertinent.

Via cette nouvelle note, le groupe La Poste a initié la première étape d'une démarche d'amélioration continue visant une mise en œuvre au fur et à mesure de la structuration de l'état de durabilité.

Des différences de principes à rappeler

Cette démarche de mise en œuvre de la connectivité peut parfois présenter certaines difficultés engendrées notamment par des différences de principes :

- Par exemple, les états financiers ayant vocation à fournir des informations sur le groupe La Poste en tant qu'entité économique unique, le périmètre des informations présentées ne concerne que les impacts des entités entrant dans son périmètre de consolidation (cf. note 45). Bien que reposant en grande partie sur cette notion de périmètre de consolidation, l'état de durabilité, peut, sur certaines informations comme les GES (gaz à effet de serre), requérir d'inclure des impacts liés à la chaîne de valeur amont/aval, c'est-à-dire les entités consolidées par mise en équivalence ou considérées comme des fournisseurs ou des clients dans les états financiers.
- Par exemple, l'état de durabilité vise à présenter aussi bien les risques que les opportunités dont les principes de comptabilisation dans les états financiers sont le plus souvent asymétriques. Un risque matériel financièrement et issu d'une obligation existante et probable sera comptabilisé et présenté dans les états financiers alors qu'un avantage économique probable ne sera pas comptabilisé mais sera mentionné en annexe des états financiers s'il est matériel. Pour pouvoir être comptabilisée, la réalisation d'un produit qui résulterait d'une opportunité identifiée dans l'état de durabilité doit être quasiment certaine.

Les grandes familles d'enjeux climatiques

- **les risques physiques** induits par le dérèglement climatique et se traduisant par une fréquence ou une gravité accrue des phénomènes naturels extrêmes ou par les évolutions à long terme des écosystèmes [définition TCFD]. Ces risques sont susceptibles de ralentir, interrompre ou rendre plus onéreuses les activités de l'entité. Il s'agit par exemple des risques d'inondation ou de sécheresse ;
- **les enjeux de transition induits par l'atténuation** vers une économie bas carbone mesurée par les émissions de gaz à effet de serre (GES). Il s'agit de l'ensemble des risques liés à l'atténuation pris en compte dans l'Engagement net zéro, ENZ, du groupe ;
- **les enjeux d'adaptation aux changements climatiques** sont liés à l'adaptation du groupe aux évolutions du cadre juridique, des technologies ou des attentes du marché.

4.2 Engagement net zéro 2040

Depuis 2023, le groupe a pris l'engagement de neutraliser ses émissions de CO_2 résiduelles en 2040.

Pour y parvenir, le groupe met en œuvre un plan de décarbonation visant à réduire de 90% ses émissions de CO_2 à horizon 2040. La trajectoire pour aboutir à cet engagement a fait l'objet de la certification SBTi en mars 2024.

En complément des travaux sur la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) et de la certification SBTi, le groupe a engagé les actions permettant de s'assurer du respect de cet engagement.

Dans ses états financiers, le groupe La Poste applique la décision du Comité d'interprétation des normes IFRS publiée et validée en avril 2024.

4.3 Valorisation et tests de dépréciation

Tests de dépréciation des *goodwills*

La durée des *business plans* utilisée pour les tests de dépréciation des *goodwills* a été laissée inchangée à cinq ans car jugée comme la plus pertinente.

La prise en compte des enjeux climatiques dans les investissements repose sur la méthodologie habituelle et concerne notamment le prolongement, ou pas, de la durée de vie des immobilisations. Ainsi, le groupe considère qu'un véhicule électrique a la même durée de vie qu'un véhicule thermique (cf. note 3 : de trois à cinq années). Pour mémoire, la norme IAS 36 interdit de prendre en compte les investissements venant prolonger la durée de vie des immobilisations.

Par ailleurs, le groupe considère que l'incertitude induite par les enjeux climatiques est prise en compte dans l'estimation du niveau d'incertitude globale, elle-même incluse dans les taux d'actualisation retenus.

Tests de dépréciation des immeubles d'exploitation et valorisation des immeubles de placement

Dans les deux cas, la démarche retenue par le groupe repose sur des valorisations réalisées en externe reflétant ainsi la position de place de la prise en compte des risques climatiques dans l'établissement des valorisations.

L'identification des actifs à risques extrêmes ou élevés, ainsi que des actifs verrouillés s'inscrit dans le processus habituel de suivi de ces immobilisations (cf. note 3 Principes et méthodes comptables).

Enfin, les plans de décarbonation présentés dans l'état de durabilité, comme le remplacement des véhicules thermiques par des véhicules électriques, s'inscrivent le plus souvent dans la gestion courante du renouvellement de nos immobilisations.

Ainsi, à date, le groupe n'a pas constaté d'impact significatif ni sur la durée de vie, ni sur les immobilisations et immeubles de placement comptabilisés.

4.4 Risque de crédit des activités bancaires

En 2024, La Banque Postale intègre de manière plus fine des provisions relatives aux risques climatiques.

L'intégration des risques climatiques se retrouve à présent à travers deux dimensions : la dimension globale, déjà présente *via* le scenario adverse, et une dimension spécifique, prise en compte sur le crédit immobilier particulier d'une part et sur les entreprises d'autre part.

Dimension globale

Elle est intégrée dans la construction des scénarios macro-économiques des risques émergents au sens large (climatiques, géopolitiques, etc.). Cette dimension socle, transverse à l'ensemble de l'économie, permet de tenir compte des effets des risques de transition sur les indicateurs macro-économiques influençant la solvabilité des acteurs de l'économie. Il s'agit donc d'une dimension « systémique » indissociable des autres facteurs macro-économiques tels que l'inflation, l'évolution des taux d'intérêt, les crises géopolitiques… Cette dimension s'applique donc à tous les acteurs de l'économie.

Dimension spécifique

La dimension spécifique est propre à chaque segment de clientèle et à ses activités. Elle permet de prendre en compte les sensibilités différenciées de chaque secteur ou client à ces risques.

Elle est déterminée en complément de la dimension globale et peut s'appliquer à différents niveaux en fonction des risques à estimer (au niveau de contreparties, secteurs d'activité, produits, etc.).

Provisions en résultant

Les provisions ont été définies en compléments des provisions sectorielles effectives adressant deux portefeuilles principaux :

- le risque de transition sur le portefeuille Entreprises notamment en évaluant l'impact d'une hausse des prix du carbone sur la solvabilité des contreparties ;
- le risque physique d'inondation sur le portefeuille de crédits immobiliers aux particuliers et l'impact sur les récupérations attendues en cas de contentieux.

Ces travaux sont complexes et nécessitent pour certains d'entre eux de constituer des bases de données pertinentes d'observations d'aléas climatiques pour intégrer cette composante dans le calcul des *Expected Crédit Loss* (ECL).

4.5 Principales actions réalisées

Présentations des impacts en dépenses du plan de transition

Les impacts financiers des actions mises en œuvre en 2024 et concernant par exemple les actions de réduction des consommations en eau ou en électricité ou la sélection de fournisseurs plus « verts » sont le plus souvent présentés au sein des agrégats de la note 9 « Achats et autres charges ».

Les montants des dépenses de formation des salariés comme pour la fresque du climat ou les incitations financières des salariés à prendre des modes de transport « verts » sont présentés au sein des agrégats respectifs de la note 9 Achats et autres charges et de la note 10 Charges de personnel et effectifs.

Émissions vertes (CNP, LBP, et GLP)

Le *Sustainable Bond* émis par le groupe La Poste pour 1,2 milliard d'euros a été alloué en intégralité sur 2024.

La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de la Banque Postale, a émis le 29 janvier 2024 une obligation sécurisée « verte ». Cette émission obligataire à taux fixe a été réalisée sous le format *covered bond* d'un montant de 750 millions d'euros à 10 ans, avec un *spread* final de MS + 45 bps et un coupon de 3,125%. Cette émission répond aux critères de classification en instruments de dettes en normes IFRS.

Placements verts

83% des placements de trésorerie sont réalisés sur des supports respectant les critères de classement de l'article 8 de la SFRD.

Rémunération des mandataires sociaux

Des critères RSE (responsabilité sociétale des entreprises) sont désormais pris en compte pour la rémunération des mandataires sociaux.

NOTE 5 Évolution du périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation est présenté en note 45.

5.1 Principales opérations de l'année

Cession de La Poste Télécom

La société La Poste Telecom, détenue à 51% et consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, a été cédée le 15 novembre 2024.

Voir les événements significatifs en note 1.

Acquisition de la société CNP Assurances Protection sociale auprès de La Mutuelle Générale

Voir les événements significatifs en note 1.

5.2 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)	**31/12/2024**	**31/12/2023**	**31/12/2024**	**31/12/2023**
Chiffre d'affaires et PNB	**34 569**	**34 073**	**34 464**	**33 927**
Achats et autres charges	(15 814)	(16 053)	(15 800)	(16 021)
Charges de personnel	(14 006)	(13 605)	(13 960)	(13 547)
Impôts et taxes	(302)	(505)	(302)	(504)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	(2 723)	(2 904)	(2 715)	(2 829)
Autres charges et produits opérationnels	664	689	519	677
Résultat des cessions d'actifs	523	(50)	523	(50)
Charges opérationnelles nettes	**(31 658)**	**(32 428)**	**(31 735)**	**(32 274)**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	39	35	39	31
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT (APRÈS QUOTE-PART DE RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS SOUS CONTRÔLE CONJOINT)	**2 950**	**1 680**	**2 767**	**1 684**

NOTE 6 Information sectorielle

6.1 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 et 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

6.2 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.

6.2.1 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.

2024 *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Non affecté[a]	Éliminations	Total groupe
Chiffre d'affaires & PNB Externe	7 974	15 664	7 514	3 158	116	0	144		34 569
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 091	132	41	3 240	837	1 310		(7 652)	
Produits opérationnels	**10 064**	**15 796**	**7 554**	**6 398**	**954**	**1 311**	**144**	**(7 652)**	**34 569**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint		0	33	14	(9)				39
Résultat d'exploitation courant (après quote-part de résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	**(138)**	**624**	**2 654**	**98**	**95**	**(374)**	**(25)**	**16**	**2 950**
Résultat financier							**(264)**		**(264)**
Impôt sur le résultat							(800)		(800)
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence		(158)		(3)	2	(4)			(164)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ									**1 722**
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(356)	(849)	(742)	(124)	(473)	(179)			(2 723)
Actifs sectoriels	2 992	12 997	740 614	2 291	4 170	13 372	(8 974)		767 462

(a) Dont essentiellement la contribution à l'aménagement du territoire (y compris les coûts relatifs à la contrainte d'accessibilité), la plus-value de cession des titres La Poste Télécom, le résultat financier et l'impôt sur le résultat.

2023 *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Non affecté[a]	Éliminations	Total groupe
Chiffre d'affaires & PNB Externe	7 901	15 554	7 185	3 190	107	0	135		34 073
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 106	126	70	3 295	791	1 314		(7 702)	
Produits opérationnels	**10 007**	**15 679**	**7 256**	**6 485**	**898**	**1 314**	**135**	**(7 702)**	**34 073**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint		0	24	12	(1)				35
Résultat d'exploitation courant (après quote-part de résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	**1**	**279**	**2 121**	**38**	**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		(167)		(2)	2	(1)			(169)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ									**776**
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(297)	(992)	(872)	(112)	(474)	(157)			(2 904)
Actifs sectoriels	3 354	13 020	738 020	2 425	4 068	13 251	(8 613)		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.

L'information sectorielle de l'exercice 2023 a été retraitée afin de prendre en compte le transfert, intervenu sur le 1er semestre 2024, de la société Docaposte BPO IS entre le secteur Grand Public et Numérique et le secteur Services-Courrier-Colis.

6.2.2 Bilan par secteur opérationnel

2024 *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Éliminations	Total
ACTIFS								
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	834	6 178	5 491	1 376	3 218	663	(43)	17 716
Droits d'utilisation	96	2 742	143	55	550	18		3 605
Titres mis en équivalence		548	1 097	9	25	(0)		1 678
Autres actifs non courants	24	130	1 507	(10)	31	7 885	(7 342)	2 226
Autres actifs courants	2 038	3 399	17 743	861	345	4 806	(1 449)	27 744
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			714 633				(140)	714 493
TOTAL	**2 992**	**12 997**	**740 614**	**2 291**	**4 170**	**13 372**	**(8 974)**	**767 462**
Investissements[a]	**245**	**323**	**242**	**123**	**308**	**(156)**		**1 085**
PASSIFS								
Fonds propres						30 575		30 575
Emprunts obligataires et dettes financières	874	4 819		904	1 193	11 143	(7 964)	10 969
Passifs de location	106	2 885		60	1 001	19		4 071
Autres passifs non courants	497	314	2 090	304	72	(321)		2 956
Autres passifs courants	2 339	2 951	19 803	1 320	352	843	(580)	27 028
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			691 923	(8)			(54)	691 862
TOTAL	**3 816**	**10 969**	**713 816**	**2 580**	**2 618**	**42 259**	**(8 597)**	**767 462**

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

2023 *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Éliminations	Total
ACTIFS								
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	904	6 084	6 183	1 353	3 157	651	(12)	18 319
Droits d'utilisation	93	2 740	161	56	556	23		3 628
Titres mis en équivalence		672	1 104	5	29	1		1 811
Autres actifs non courants	30	177	1 490	(0)	26	7 452	(6 671)	2 503
Autres actifs courants	2 327	3 347	626	1 011	301	5 124	(1 784)	10 952
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			728 457				(145)	728 311
TOTAL	**3 354**	**13 020**	**738 020**	**2 425**	**4 068**	**13 251**	**(8 613)**	**765 524**
Investissements[a]	**256**	**634**	**1 013**	**528**	**332**	**276**		**3 040**
PASSIFS								
Fonds propres						30 769		30 769
Emprunts obligataires et dettes financières	787	4 808	0	919	1 116	11 836	(7 521)	11 945
Passifs de location	115	2 880		61	999	23		4 078
Autres passifs non courants	617	291	2 002	373	59	(173)		3 170
Autres passifs courants	2 800	3 156	4 002	1 537	353	961	(653)	12 154
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			703 561	(9)			(142)	703 408
TOTAL	**4 319**	**11 134**	**709 565**	**2 881**	**2 527**	**43 416**	**(8 317)**	**765 524**

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

L'information sectorielle de l'exercice 2023 a été retraitée afin de prendre en compte le transfert, intervenu sur le 1er semestre 2024, de la société Docaposte BPO IS entre le secteur Grand Public et Numérique et le secteur Services-Courrier-Colis.

6.3 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.

2024 *(en millions d'euros)*	France	Zone Union européenne (hors France)	Autres	Total
Chiffre d'affaires des activités commerciales	12 983	8 759	5 313	27 055
Produit net bancaire	6 174	391	948	7 514
PRODUITS OPÉRATIONNELS	**19 157**	**9 151**	**6 261**	**34 569**
Actifs sectoriels	**679 161**	**52 141**	**36 160**	**767 462**
Investissements[(a)]	**726**	**240**	**119**	**1 085**

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

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 OPÉRATIONNELS	**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.

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 7 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)	2024	2023
Services-Courrier-Colis	7 974	7 901
Geopost	15 664	15 554
Grand Public et Numérique	3 158	3 190
Immobilier & Supports	261	243
TOTAL	**27 055**	**26 888**

Le chiffre d'affaires total comprend notamment en 2024 et 2023 :

- la compensation obtenue de l'État au titre du service universel postal pour 500 millions d'euros (500 millions d'euros également en 2023), répartie en 2024 entre les branches en fonction de leur contribution au coût du service universel postal (301 millions d'euros pour la branche Service-Courrier-Colis, 175 millions d'euros pour la branche Grand Public et Numérique et 24 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 120 millions d'euros en 2024 et 105 millions d'euros en 2023 ;
- la contribution presse pour 43 millions d'euros en 2024 et 40 millions en 2023.

NOTE 8 Produit net bancaire

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

(en millions d'euros)	2024	2023
Intérêts et produits assimilés	12 254	12 984
Intérêts et charges assimilées	(7 120)	(7 454)
Produits de commissions	2 699	2 310
Charges de commissions	(343)	(297)
Gains ou pertes nets	10 055	7 449
• *Instruments financiers à la juste valeur par résultat*	*10 740*	*9 992*
• *Instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres*[a]	*(685)*	*(2 543)*
• *Décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti*	*(0)*	*0*
Produits des contrats d'assurance émis[b]	11 819	11 685
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis[b]	(8 798)	(8 438)
Dont frais généraux rattachables à l'activité d'assurance[c]	*(1 699)*	*(1 657)*
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(100)	(106)
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(13 001)	(11 352)
Produits financiers ou charges financières des contrats de réassurance détenus	98	888
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance[d]	(5)	4
Produits des autres activités	1 118	937
Charges des autres activités	(1 162)	(1 423)
TOTAL	**7 514**	**7 185**

(a) Dont, 524 millions d'euros pour les dividendes sur actions, (1 161) millions d'euros pour les plus ou moins-values de cession sur instruments de dette, (49) millions d'euros pour les plus ou moins-values de cession sur instruments de couverture de juste valeur des instruments de dette.

(b) Voir note 36.1.

(c) 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.

(d) Le coût du risque des activités d'assurance est dû à des actifs à la juste valeur par capitaux propres en bucket 1 à hauteur de (4) millions d'euros (versus 3 millions d'euros en 2023).

Le coût du risque des activités bancaires est présenté au sein de la note 12 Amortissements, provisions et pertes de valeur.

Les gains et pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2024	2023
Dividendes reçus	**1 262**	**1 196**
Variations de juste valeur sur actifs et passifs financiers évalués par résultat	**9 462**	**8 797**
Actifs et passifs détenus à des fins de transaction	(1 031)	(1 529)
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI	3 231	2 138
Actifs et passifs à la juste valeur par résultat sur option	(106)	(73)
Actifs représentatifs de contrats en unités de compte	7 368	8 261
Résultat de la comptabilité de couverture	**17**	**(1)**
GAINS ET PERTES NETS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**10 740**	**9 992**

NOTE 9 Achats et autres charges

Les achats et autres charges se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2024	2023
Services extérieurs et sous-traitance générale	4 599	4 900
Achats	1 210	1 278
Sous-traitance transport	8 274	7 978
Prestations du courrier international	467	505
Locations[(a)]	546	513
Entretiens et réparations	748	736
Frais de télécommunications	173	190
Déplacements, missions	162	179
Autres charges[(b)]	621	759
Total avant affectation aux contrats d'assurance	**16 798**	**17 039**
Achats et autres charges afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(983)	(986)
TOTAL	**15 814**	**16 053**

(a) 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 19.3).

(b) Dont, notamment en 2023, le versement de la contribution FRU pour 44 millions d'euros. Aucune contribution n'a été appelée en 2024 (cf. note 37.4).

NOTE 10 Charges de personnel et effectifs

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

(en millions d'euros)	2024	2023
Salaires, traitements, primes et indemnités	11 169	11 080
Cotisations retraites	509	560
Autres charges sociales	2 169	2 086
Prestations d'actions sociales	261	256
Variation des provisions postérieures à l'emploi[(a)]	(11)	(352)
Variation des provisions sur risques sociaux et litiges personnel	8	14
Variation des autres provisions sur le personnel[(b)]	(355)	(284)
Impôts et taxes assis sur les rémunérations	758	710
Total avant affectation aux contrats d'assurance	**14 508**	**14 070**
Charges afférentes aux contrats d'assurance reclassées en PNB	(502)	(465)
TOTAL	**14 006**	**13 605**
Effectif moyen *(en équivalent agent/année)*	**226 831**	**232 726**

(a) À 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.

(b) 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'État rattachés à La Poste, cette ligne comprend notamment la contribution libératoire prévue par la loi.

NOTE 11 Impôts et taxes

Les impôts et taxes se composent des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2024	2023
Impôts locaux	137	121
Autres impôts et taxes[(a)]	298	522
Impôts et taxes avant affectation aux contrats d'assurance	**436**	**644**
Impôts et taxes afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(133)	(138)
TOTAL	**302**	**505**

(a) Dont, en 2024, 94 millions d'euros au titre de la TVA non déductible sur les contrats de location et dont, en 2023, 76 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 2024 et en 2023 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 12 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)	2024	2023
Amortissements nets	**2 621**	**2 469**
Immobilisations incorporelles[(a)]	823	732
Immobilisations corporelles[(a)]	867	826
Droits d'utilisation[(a)]	930	911
Provisions et pertes de valeur nettes	**(48)**	**301**
Écarts d'acquisition[(b)]	48	49
Droits d'utilisation[(a)]	(19)	(43)
Immobilisations corporelles et incorporelles[(a)]	(120)	184
Stocks[(c)]	(3)	0
Créances[(c)]	39	19
Pertes sur créances irrécouvrables	38	30
Provisions pour risques et charges[(d)]	(32)	63
Coût du risque des activités bancaires	**231**	**201**
Coût du risque bancaire – autres dépréciations et risques[(e)]	149	200
Coût du risque bancaire – créances irrécouvrables	82	1
Amortissements, provisions et pertes de valeur avant affectation aux contrats d'assurance	**2 804**	**2 971**
Amortissements, provisions et pertes de valeurs afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(81)	(68)
TOTAL	**2 723**	**2 904**

(a) Une ventilation des variations d'amortissement et de perte de valeur des immobilisations est présentée dans les notes 17, 18 et 19. Les mouvements de dépréciation et de reprise de dépréciation sur les droits d'utilisation concernent essentiellement l'UGT Courrier (cf. note 21).
(b) Les pertes de valeur des écarts d'acquisition sont détaillées en note 16.2.
(c) Le détail des variations des pertes de valeur relatives aux stocks et aux créances figure dans la note 24.
(d) Les mouvements de provisions pour risques et charges sont détaillés dans la note 28.
(e) Dont 158 millions d'euros sur les encours en bucket 3 en 2024 (versus 217 millions d'euros en 2023).

NOTE 13 Autres charges et produits opérationnels

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

Produits/(charges) *(en millions d'euros)*	2024	2023
Production immobilisée[(a)]	408	506
Redevances	(103)	(90)
Autres produits et charges opérationnels courants	359	273
TOTAL	**664**	**689**

(a) La production immobilisée concerne principalement des coûts de développement informatique comptabilisés en immobilisations incorporelles.

Les autres produits et charges opérationnels courants incluent en 2024 le badwill de 146 millions d'euros comptabilisé à la suite de la prise de contrôle par CNP Assurances des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale (cf. note 1.3).

NOTE 14 Résultat financier

14.1 Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	2024	2023
Charges d'intérêts sur opérations de financement[(a)]	(219)	(203)
Charges d'intérêts sur passifs de location	(137)	(114)
Variation de la juste valeur des emprunts[(b)] et des swaps liés à la dette	11	2
Produits de trésorerie[(c)]	109	105
TOTAL	**(235)**	**(211)**

(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.

14.2 Autres éléments financiers

(en millions d'euros)	2024	2023
Charge d'actualisation des provisions pour avantages du personnel et rendement des actifs de régime	(35)	(53)
Gains ou pertes nets de change	(4)	(2)
Autres produits et charges financiers	11	28
TOTAL	**(29)**	**(28)**

NOTE 15 Impôts sur le résultat

15.1 Charge d'impôt comptabilisée en résultat

(en millions d'euros)	2024	2023
(Charge) d'impôt courant	(714)	(629)
(Charge)/produit d'impôt différé	(86)	133
(CHARGE)/PRODUIT TOTAL D'IMPÔT	**(800)**	**(496)**

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.

15.2 Impôt sur les autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	2024	2023
VARIATION DES RÉSULTATS LATENTS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS ET RÉÉVALUATION DES CONTRATS D'ASSURANCE ET DE RÉASSURANCE (ÉLÉMENTS RECYCLABLES ET NON RECYCLABLES)		
Montant avant impôt	37	945
Effet d'impôt	98	(112)
MONTANT NET D'IMPÔT	**134**	**833**
ÉCART DE CONVERSION		
Montant avant impôt	(1 065)	273
Effet d'impôt		
MONTANT NET D'IMPÔT	**(1 065)**	**273**

15.3 Preuve d'impôt

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

(en millions d'euros)	2024	2023
Résultat net part du groupe	**1 410**	**514**
Quote-part des sociétés mises en équivalence	125	135
Impôt sur le résultat	800	496
Part revenant aux minoritaires	312	262
Résultat consolidé avant impôt et mises en équivalence	**2 646**	**1 406**
Taux d'IS	**25,83%**	**25,83%**
Charge d'impôt théorique[(a)]	**(684)**	**(363)**
Déficits créés non utilisés ou déficits anciens utilisés (hors intégration fiscale)	(26)	(108)
Création (limitation) des impôts différés	(200)	66
Dividendes et résultats de sociétés non consolidées	88	(9)
Différentiel de taux des filiales étrangères	(111)	(94)
Cession de La Poste Telecom	119	
Autres éléments	14	12
Retraitements de l'impôt	**(116)**	**(133)**
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	**(800)**	**(496)**

(a) Y compris la contribution sociale de solidarité de 3,3%.

15.4 Impôts différés comptabilisés au bilan

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total
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)
Écart de conversion et autres	(196)	59	(255)
31/12/2023	**1 920**	**1 563**	**357**
Impact résultat	(330)	(244)	(86)
Actifs/Passifs destinés à être cédés	1	(75)	76
Reclassement	219	219	-
Impact capitaux propres	(87)	(184)	97
Variation de périmètre	-	34	(34)
Écart de conversion et autres	(61)	(68)	7
31/12/2024	**1 662**	**1 245**	**417**

(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 fiscale en fonction de leur probabilité de réalisation future.

15.5 Ventilation des impôts différés par nature

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS		
Avantages du personnel	298	309
Autres provisions non déductibles	332	326
Passifs de location	1 053	1 039
Autres différences temporaires	555	605
Instruments financiers	37	104
Déficits fiscaux	784	716
Compensation actif/passif[a]	(1 397)	(1 179)
TOTAL ACTIF	**1 662**	**1 920**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS		
Provisions réglementées	91	82
Réévaluation des apports à Poste Immo	4	10
Instruments financiers	1 262	1 457
Écarts d'acquisition déductibles	163	163
Droits d'utilisation	915	909
Autres décalages d'impôt	206	120
Compensation actif/passif[a]	(1 397)	(1 178)
TOTAL PASSIF	**1 245**	**1 563**

(a) La compensation des impôts différés actifs et passifs est réalisée par entité fiscale ou groupe d'intégration fiscale.

15.6 Actifs d'impôts différés non constatés

▼ NATURE ET MONTANTS DES BASES D'IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NON CONSTATÉS

	31/12/2024			
(en millions d'euros)	Sociétés françaises du groupe d'intégration fiscale	Sociétés françaises non intégrées	Sociétés étrangères	Total
Provision épargne logement	19			19
Avantages du personnel	228		3	231
Autres différences temporaires	331	402	112	845
Déficits ordinaires		252	591	844
TOTAL	**577**	**655**	**706**	**1 938**

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 16 Écarts d'acquisition (goodwill)

16.1 Détail de la valeur nette des écarts d'acquisition

UGT *(en millions d'euros)*	Secteur	31/12/2024	31/12/2023
DPD Europe	Geopost	3 408	3 387
Numérique	Grand Public et Numérique	860	858
Gestion d'Actifs[a]	La Banque Postale	612	612
Asendia	Geopost	494	473
Pôle Santé[b]	Services-Courrier-Colis	226	269
Mediaposte[c]	Services-Courrier-Colis	104	87
EDE	Services-Courrier-Colis	67	67
CNP Assurances Prévoyance	La Banque Postale	59	59
Lenton Group	Geopost	52	49
MWPI	Immobilier et Supports	25	25
JadLog	Geopost	22	26
Autres UGT Geopost	Geopost	16	16
Autres UGT Services-Courrier-Colis	Services-Courrier-Colis	8	13
TOTAL		**5 954**	**5 942**
Services-Courrier-Colis		404	436
Geopost		3 993	3 952
La Banque Postale		671	671
Grand Public et Numérique		860	858
Immobilier et Supports		25	25

(a) L'UGT Gestion d'Actifs de La Banque Postale inclut les activités de La Financière de l'Échiquier, de Tocqueville Finance (absorbée au premier semestre 2024 par La Financière de l'Échiquier) et de La Banque Postale Asset Management.

(b) Dont en 2024, dépréciation de l'écart d'acquisition du Pôle Santé pour 43 millions d'euros.

(c) Dont en 2024, l'acquisition de LineUP7 pour 14 millions d'euros.

16.2 Évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Solde en début de période	**5 942**	**5 092**
Dont : Valeur brute	*6 277*	*5 396*
Dépréciation	*(335)*	*(303)*
Acquisitions[(a)]	18	902
Écarts de conversion	42	5
Pertes de valeur[(b)]	(48)	(49)
Autres		(8)
Sorties		
SOLDE EN FIN DE PÉRIODE	**5 954**	**5 942**
Dont : Valeur brute	*6 456*	*6 277*
Dépréciation	*(502)*	*(335)*

(a) Dont en 2024 :
- *dans le secteur Services-Courrier-Colis, l'acquisition de LineUP7 pour 14 millions d'euros.*

Dont en 2023 :
- *dans le secteur Grand Public et Numérique, l'acquisition de Maincare pour 280 millions d'euros ;*
- *dans le secteur de La Banque Postale, l'acquisition de La Financière de l'Échiquier pour 564 millions d'euros.*

(b) Dont en 2024 :
- *dans le secteur Services-Courrier-Colis, dépréciation de l'écart d'acquisition du Pôle Santé pour 43 millions d'euros et Geoptis pour 4 millions d'euros.*

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

Les tests de perte de valeur réalisés sur les écarts d'acquisition sont décrits en note 21.

NOTE 17 Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Logiciels, brevets et concessions	Immobilisations incorporelles en cours	Autres immobilisations incorporelles	Total
VALEURS BRUTES				
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
Écarts de conversion	191	0	1	192
Transferts et autres mouvements	422	(492)	69	(1)
Solde au 31/12/2023	**9 817**	**531**	**961**	**11 309**
Acquisitions	185	462	28	675
Cessions	(988)	(10)	(74)	(1 071)
Variations de périmètre	29	0	52	81
Écarts de conversion	(660)	(1)	2	(659)
Transferts et autres mouvements	357	(475)	18	(100)
SOLDE AU 31/12/2024	**8 741**	**508**	**987**	**10 236**
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR				
Solde au 31/12/2022[a]	**(4 423)**	**(152)**	**(596)**	**(5 170)**
Amortissements de la période	(642)		(91)	(732)
Pertes de valeur	(207)	(4)	(52)	(263)
Reprise de perte de valeur	64	22	10	96
Reprises sur cessions	178		33	212
Variations de périmètre	(7)	0	73	67
Écarts de conversion	(22)	0	(1)	(23)
Transferts et autres mouvements	2	(1)	18	19
Solde au 31/12/2023	**(5 056)**	**(134)**	**(605)**	**(5 796)**
Amortissements de la période	(724)		(99)	(823)
Pertes de valeur	(69)	(0)	(20)	(89)
Reprises de pertes de valeur	117	58	8	183
Reprises sur cessions	974		74	1 048
Variations de périmètre	(24)		(3)	(27)
Écarts de conversion	128		(1)	126
Transferts et autres mouvements	13	(1)	80	92
SOLDE AU 31/12/2024	**(4 641)**	**(78)**	**(568)**	**(5 286)**
VALEURS NETTES				
Au 31/12/2023	**4 761**	**397**	**356**	**5 513**
AU 31/12/2024	**4 099**	**430**	**420**	**4 949**

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

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

NOTE 18 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 31/12/2022[a]	**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
Écarts de conversion	8	8	1	8	2	26
Transferts et autres mouvements	221	82	(16)	93	(416)	(36)
Solde au 31/12/2023	**6 407**	**3 821**	**1 269**	**4 105**	**491**	**16 094**
Acquisitions	23	148	156	189	358	874
Cessions	(52)	(195)	(153)	(325)	(1)	(726)
Variations de périmètre	0	0	(0)	25	0	25
Écarts de conversion	7	2	(1)	3	2	13
Transferts et autres mouvements	173	157	18	69	(464)	(48)
SOLDE AU 31/12/2024	**6 558**	**3 932**	**1 289**	**4 066**	**386**	**16 231**
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
Solde au 31/12/2022[a]	**(2 339)**	**(2 823)**	**(602)**	**(3 253)**	**(15)**	**(9 031)**
Amortissements de la période	(192)	(215)	(120)	(299)	0	(826)
Pertes de valeur	(14)	(21)	(3)	(38)	(9)	(86)
Reprises de pertes de valeur	5	32	2	26	5	70
Reprises sur cessions	28	184	82	367	0	661
Variations de périmètre	0	(2)	1	(4)	0	(5)
Écarts de conversion	(2)	(2)	0	(4)	1	(8)
Transferts et autres mouvements	7	(0)	(5)	(1)	(6)	(5)
Solde au 31/12/2023	**(2 507)**	**(2 847)**	**(646)**	**(3 206)**	**(24)**	**(9 229)**
Amortissements de la période	(195)	(239)	(143)	(290)	0	(867)
Pertes de valeur	(3)	(26)	(2)	(27)	(0)	(59)
Reprises de pertes de valeur	9	37	3	29	4	82
Reprises sur cessions	25	194	140	313	0	672
Variations de périmètre	0	0	0	(18)	0	(18)
Écarts de conversion	(2)	(1)	1	(4)	0	(6)
Transferts et autres mouvements	16	(2)	(9)	3	(0)	9
SOLDE AU 31/12/2024	**(2 657)**	**(2 884)**	**(656)**	**(3 199)**	**(21)**	**(9 417)**
VALEURS NETTES						
Au 31/12/2023	**3 901**	**974**	**623**	**899**	**467**	**6 865**
AU 31/12/2024	**3 901**	**1 048**	**633**	**867**	**365**	**6 813**

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

Les actifs « Droits d'utilisation », résultant de l'application de la norme IFRS 16, sont détaillés en note 19.

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

NOTE 19 Contrats de location (preneur)

19.1 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 31/12/2022	**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)		43
Variations de périmètre	3	0		0	3
Écarts de conversion et autres	18	2	7	0	27
Solde au 31/12/2023	**2 961**	**255**	**405**	**7**	**3 628**
Augmentation	735	41	174	9	959
Diminution	(92)	(1)	(14)	(0)	(107)
Amortissement	(695)	(74)	(157)	(4)	(930)
Provision pour dépréciation	13	0	6		19
Variations de périmètre	1	0	(1)	0	(0)
Écarts de conversion et autres	23	4	10	(1)	36
SOLDE AU 31/12/2024	**2 947**	**225**	**423**	**11**	**3 605**

19.2 Passifs de location

Les éléments relatifs aux passifs de location sont présentés en note 29 pour les activités industrielles et commerciales. Les passifs de location des activités bancaires s'élèvent à 165 millions d'euros (175 millions d'euros en 2023) et sont intégrés dans le poste « Autres passifs financiers » des « Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance » (cf. note 32.7).

19.3 Effet des contrats de location sur le compte de résultat

(en millions d'euros)	2024	2023
Charges opérationnelles nettes	**1 548**	**1 453**
Loyers des locations de courte durée	150	142
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	100	75
Charges locatives	223	253
TVA non déductible sur loyers	94	76
Amortissement des droits d'utilisation	930	911
Dépréciation (reprise de dépréciation) des droits d'utilisation	(19)	(43)
Autres[(a)]	70	41
Coût de l'endettement financier net	**137**	**114**
Charges d'intérêts sur passifs de location	137	114
TOTAL	**1 685**	**1 567**

(a) Montants principalement issus de CNP Assurances.

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

(en millions d'euros)	2024	2023
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**636**	**586**
Loyers des locations de courte durée	150	142
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	100	75
Charges locatives	223	253
TVA non déductible sur loyers	94	76
Autres	70	41
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**1 044**	**1 006**
Intérêts financiers versés sur passifs de location	137	114
Remboursements des passifs de location (yc provenant de la branche La Banque Postale)	907	892
TOTAL DÉCAISSEMENT	**1 680**	**1 592**

NOTE 20 Sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	Holding d'Infra-structures Gazières[b]	Arial CNP Assurances	XS5 Admnistradora de consórcio	Autres filiales Assurances	Aramex PJSC[c]	Ninja Logistics[c]	Yurtici Kargo Servisi A.S.	Pôle immobilier		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.	Autres		Contrôle conjoint
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)			(3)	(10)		(12)	(3)	(1)	(105)	
Var. JV sur instr. financiers	3	2	0		(1)				0	5	
Var. de périm. et % de contrôle				(0)	0	(0)		1	3	4	
Augmentation de capital						0		2	9	11	
Autres variations	5	(0)	0	0		1	(1)	(1)	(1)	3	
Écarts de conversion			3	(19)	(21)	(12)	2		(1)	(49)	
Solde au 31/12/2023	**839**	**167**	**57**	**42**	**364**	**237**	**23**	**29**	**53**	**1 811**	**(37)**
Résultats de l'exercice	62	6	9	18	(60)	(125)	27	(7)	(8)	(77)	14
Distributions de dividendes	(76)		(7)	(2)			(21)	(3)	(1)	(111)	
Var. JV sur instr. financiers		6			0					6	
Var. de périm. et % de contrôle						(0)			6	6	23
Augmentation de capital						0			8	8	
Autres variations	(7)	0	0	(0)	0	2	(1)	7	0	1	
Écarts de conversion			(9)	(7)	18	16	15		1	34	
SOLDE AU 31/12/2024	**817**	**180**	**49**	**51**	**322**	**131**	**43**	**26**	**60**	**1 678**	

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

(b) Cette participation constitue un placement des activités d'assurance et son résultat est présenté en PNB.

(c) Dépréciation des titres Aramex PJSC et Ninja Logistics en 2024 pour respectivement 71 et 79 millions d'euros. En 2023, dépréciation des titres Aramex PJSC pour 114 millions d'euros (cf. note 21.3).

(d) Cédée en 2024, cf. note 1.2 – Événements significatifs de l'exercice.

NOTE 21 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations

21.1 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 16.1.

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 :

	Taux d'actualisation		Taux de croissance normatif	Nombre d'années prévisionnelles
	Zone euro	Autres		
2024				
Services-Courrier-Colis	5,8%-8,9%		2%	5
Geopost	7,7%	7,9% – 14,3%	2% – 4,7%	5
La Banque Postale	9,3%		2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%		2%	5
2023				
Services-Courrier-Colis	6,9% à 9%		2%	5
Geopost	7,9%	8,2% – 14,5%	2% – 4,8%	5
La Banque Postale	9,4%		2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%		2%	5

En 2024, une dépréciation de 43 millions d'euros du goodwill de l'UGT Santé (branche Services-Courrier-Colis) a été comptabilisée à la suite d'une révision à la baisse de son business plan.

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.

Analyses de sensibilité au 31 décembre 2024

- 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 22 et 47 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 61 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 123 millions d'euros.

21.2 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 839 millions d'euros. Ce test a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé au mieux des prévisions sur cinq ans, avec un taux de décroissance à l'infini de 5% et un WACC de 7,1%.

La dépréciation se répartit de la manière suivante :

- immobilisations incorporelles : 191 millions d'euros (cf. note 17) ;
- immobilisations corporelles : 251 millions d'euros (cf. note 18) ;
- droits d'utilisation : 397 millions d'euros (cf. note 19).

21.3 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 2024, les titres Ninja Logistics Pte ont été dépréciés à hauteur de 79 millions d'euros. Le test associé a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé avec un taux de croissance à l'infini de 2,3% et un WACC de 9,3%.

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 une dépréciation complémentaire pour un montant compris entre 7 et 23 millions d'euros.

En 2024, les titres Aramex PJSC ont été dépréciés à hauteur de 71 millions d'euros. Leur valorisation s'appuie sur la valeur de l'action définie par le projet d'offre publique d'achat lancé par le fonds souverain d'Abu Dhabi ADQ.

En 2023, les titres Aramex PJSC avaient été dépréciés à hauteur de 114 millions d'euros.

NOTE 22 Autres actifs financiers

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Titres de participation non consolidés		379		403
Dépôts et cautionnements versés	24	83	21	71
Instruments financiers dérivés	0	8	1	7
Prêts sociaux	6	36	5	41
Provisions sur prêts sociaux		(11)		(13)
Actifs financiers de placement de la trésorerie	215		208	
Autres actifs financiers	55	73	48	101
Dépréciations sur autres actifs financiers		(3)		(27)
TOTAL	**300**	**564**	**283**	**582**

Titres de participation non consolidés

		31/12/2024		31/12/2023
(en millions d'euros)	Secteur	Pourcentage de détention	Valeur au bilan	Valeur au bilan
Crédit Logement	La Banque Postale	6%	95	95
Domiserve	La Banque Postale	100%	42	71
Xange Digital 3	Supports et structures	22%	29	27
EPI Company SE	La Banque Postale	11%	28	20
Transactis	La Banque Postale	50%	23	23
Xange Capital 2	Supports et structures	20%	17	21
Xange 4	Supports et structures	12%	14	14
Toit et joie	Supports et structures	99%	12	12
STET	La Banque Postale	5%	7	7
Django	La Banque Postale	100%	6	9
LP17	Supports et structures	100%	5	5
LP12	Supports et structures	100%	5	5
FFD2	Supports et structures	3%	5	5
Autres entités françaises			72	56
Autres entités étrangères (cf. détail en note 46)			18	31
TOTAL			**379**	**403**

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. Ils sont notamment à mettre en regard des postes « Emprunts obligataires et autres dettes financières ». Un détail de ces instruments dérivés figure en note 29.5.

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, constitués essentiellement d'OPCVM.

NOTE 23 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance

23.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

▼ DÉCOMPOSITION PAR NATURES D'INSTRUMENTS

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Effets publics et valeurs assimilées	24 666	27 001
Obligations et autres titres à revenu fixe	28 714	42 142
OPCVM	107 930	111 397
Instruments de dettes	**161 310**	**180 540**
Actions et autres titres à revenu variable	21 815	18 823
Instruments de capitaux propres	**21 815**	**18 823**
Clientèle	6 967	7 383
Prêts et avances	**6 967**	**7 383**
De taux	5 651	4 911
De change	149	98
De crédit		1
Sur actions et indices	207	227
Autres		
Instruments dérivés	**6 007**	**5 238**
Établissements de crédit	225	792
Clientèle	7 558	5 314
Titres et valeurs reçus en pension livrée	**7 784**	**6 106**
TOTAL	**203 882**	**218 089**

▼ DÉCOMPOSITION PAR CATÉGORIES IFRS 9

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	16 826	13 915
Actifs financiers non SPPI et instruments de capitaux propres	93 288	106 321
Actifs financiers représentatifs des contrats en unité de compte	90 825	94 505
Actifs financiers à la juste valeur sur option	2 943	3 348
TOTAL	**203 882**	**218 089**

23.2 Instruments dérivés de couverture

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Instruments de taux d'intérêts	**327**	**570**
Instruments de devises	**159**	**107**
TOTAL	**486**	**677**

23.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Actions, autres titres à revenu variable et autres titres détenus à long terme	**14 997**	**15 710**
Effets publics et valeurs assimilés	91 934	95 671
Obligations et autres titres de dettes	111 014	101 297
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres recyclables	**202 948**	**196 968**
TOTAL	**217 945**	**212 678**

23.4 Titres au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Effets publics et valeurs assimilés	31 894	29 296
Obligations et autres titres à revenu fixe	4 262	3 752
Titres subordonnés	100	56
TOTAL	**36 256**	**33 104**

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

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Comptes ordinaires débiteurs	1 946	2 143
Valeurs non imputées	3	7
Comptes et prêts sur établissements de crédit à vue	**1 950**	**2 150**
Comptes et prêts	106	94
Centralisation CDC	63 410	64 711
Titres et valeurs reçus en pension livrée	10 129	3 880
Comptes et prêts sur établissements de crédit à terme	**73 645**	**68 685**
Prêts subordonnés	**79**	**79**
TOTAL	**75 673**	**70 914**

23.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Comptes ordinaires débiteurs clientèle	969	1 088
Affacturage	4 147	4 028
Prêts à la clientèle à vue, valeurs non imputées et autres comptes	75	561
Dépréciations	(204)	(182)
Prêts et créances sur la clientèle à vue	**4 986**	**5 495**
Crédits de trésorerie	14 363	13 890
Crédits à l'habitat et crédits immobiliers	93 620	93 343
Crédits à l'équipement	6 793	7 173
Crédits à la clientèle financière	2 598	1 586
Autres crédits	1 989	1 967
Titres reçus en pension livrée	2 289	52
Dépréciations	(1 411)	(1 305)
Prêts et créances sur la clientèle à terme	**120 240**	**116 705**
Prêts subordonnés à la clientèle	**16**	**23**
Opérations de location financement	**3 715**	**3 776**
TOTAL	**128 958**	**125 999**

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

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Contrats d'assurance émis – Actif – BBA/VFA	816	1 176
Contrats d'assurance émis – Actif – PAA	97	166
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats – Actif	4	0
CONTRATS D'ASSURANCE ÉMIS – ACTIF (Cf. note 36.3.1)	**917**	**1 343**
Contrats de réassurance détenus – Actif – BBA/VFA	6 213	8 556
Contrats de réassurance détenus – Actif – PAA	295	319
Actifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Réassurance	15	15
CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS – ACTIF (Cf. note 36.3.1)	**6 523**	**8 891**
Débiteurs divers[(a)]	6 822	6 734
Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres	0	1
Dépréciations	(93)	(108)
Autres actifs financiers	**6 729**	**6 628**
Charges constatées d'avance et produits à recevoir	1 770	1 252
Comptes d'encaissement	142	139
Autres comptes de régularisation	321	577
Comptes de régularisation	**2 232**	**1 968**
AUTRES ACTIFS FINANCIERS ET COMPTES DE RÉGULARISATION	**8 961**	**8 596**

(a) Dont dépôts de garantie au titre des EPI du FRU pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2024 et 89 millions d'euros au 31 décembre 2023 (cf. note 37.4).

23.8 Immeubles de placement

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeur brute	894	1 067
Amortissements	(51)	(60)
Dépréciations	(91)	(77)
Immeubles de placement au coût amorti	**752**	**930**
Immeubles de placement à la juste valeur	**5 838**	**6 332**
TOTAL	**6 590**	**7 262**

Les immeubles de placement figurant dans les comptes à fin décembre 2024 concernent presque tous CNP Assurances.

NOTE 24 Autres actifs circulants

24.1 Stocks et encours

	31/12/2024			31/12/2023
(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	167	(5)	162	185
Stocks de produits finis et intermédiaires et encours	47	(0)	47	30
TOTAL	**214**	**(5)**	**209**	**215**

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).

24.2 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Avances et acomptes versés	277	295
Créances clients et comptes rattachés	3 588	3 776
Dépréciations sur créances clients et comptes rattachés	*(199)*	*(167)*
Créances sur opérations du courrier international	378	637
Créances sur l'État sur les compensations obtenues au titre des missions de service public	500	500
Autres créances	670	646
Dépréciations sur autres créances	*(24)*	*(17)*
TOTAL	**5 190**	**5 670**

Les créances sur opérations du courrier international (378 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 (637 millions d'euros en 2023).

Parallèlement, les dettes fournisseurs et autres dettes comprennent des dettes sur opérations du courrier international (cf. note 33) pour 413 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 (728 millions d'euros en 2023).

Les créances sur l'État sur les compensations obtenues au titre des missions de service public correspondent aux compensations en attente de règlement. À fin 2024, la ligne correspond à la compensation au titre du service universel postal de l'année 2024.

NOTE 25 Trésorerie et équivalents de trésorerie

25.1 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)	31/12/2024	31/12/2023
Équivalents de trésorerie	2 810	2 287
Disponibilités	1 358	1 358
Caisse	4	5
TOTAL	**4 172**	**3 650**

Équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie comprennent principalement des comptes à terme déblocables à tout moment ou à moins de trois mois pour 2 148 millions d'euros (1 093 millions d'euros au 31 décembre 2023) ainsi que des parts d'OPCVM monétaires pour 615 millions d'euros (1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023).

25.2 Caisse, banques centrales des activités bancaires

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Caisse (y compris encaisse des bureaux de poste)	1 182	1 127
Banques centrales	26 630	39 450
TOTAL	**27 812**	**40 577**

NOTE 26 Actifs et passifs destinés à être cédés

Au 31 décembre 2024, ces actifs et passifs proviennent principalement de filiales dont la cession est prévue dans les prochains mois et intègrent :

- les actifs et passifs de la société chypriote CNP Cyprus Insurance Holdings et de ses filiales pour respectivement 837 millions d'euros et 654 millions d'euros (cf. note 1.6) ;
- les actifs et passifs de la société italienne CNP UniCredit Vita (CUV) pour respectivement 16 449 millions d'euros et 15 629 millions d'euros (cf. note 1.5).

Ce poste comporte également des immeubles sous compromis de vente.

DPD Russie

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

Ainsi, la totalité des actifs et passifs de cette société étaient classés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis le 30 juin 2022. Compte tenu des doutes sur la pérennité de l'entreprise à cette date et des incertitudes sur le prix de cession, le goodwill ainsi que toutes les immobilisations incorporelles et corporelles de DPD Russie avaient été intégralement dépréciés à fin juin 2022 (soit un montant converti en euros de 149 millions d'euros) et les dépréciations avaient été maintenues en 2023.

La cession de DPD Russie n'a pas pu être réalisée en l'absence des conditions de réalisation d'une cession dans le cadre de conformité fixé par le groupe.

Par conséquent, les actifs et passifs de cette société ne sont plus reclassés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis juin 2024. Par ailleurs, compte tenu de la capacité bénéficiaire de l'entreprise, les dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles ont été reprises à hauteur de 22 millions d'euros sur l'exercice 2024.

NOTE 27 Capitaux propres

27.1 Capital social

Au 31 décembre 2024, 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.

27.2 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.

Des événements postérieurs à la clôture, relatifs à la dette hybride,sont décrits dans la note 44.

27.3 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 7 202 millions d'euros au 31 décembre 2024 contre 8 345 millions d'euros au 31 décembre 2023.

À fin 2024, ils correspondent pour l'essentiel :

- aux intérêts minoritaires sur le groupe CNP Assurances pour 5 419 millions d'euros (contre 6 627 millions d'euros fin 2023), dont des titres subordonnés perpétuels pour 1 389 millions d'euros ;
- aux titres subordonnés perpétuels émis par La Banque Postale pour 1 488 millions d'euros ;
- aux titres perpétuels émis par Asendia pour 227 millions d'euros.

Les titres subordonnés perpétuels classés dans les intérêts minoritaires sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	Date d'émission	Taux servi	Montant de l'émission en devises	Devises	31/12/2024	31/12/2023
CNP Assurances	21/06/2004	TEC 10 + 10 bps, *cap* à 9%	300	EUR	251	251
CNP Assurances	11/03/2005	6,25% jusqu'en 2009 puis 4 fois (EUR CMS 10 ans – EUR CMS 2 ans), *cap* à 9% et *floor* à 2,75%	24	EUR	24	24
CNP Assurances	11/03/2005	6,50% jusqu'en mars 2008 puis 3% + 22,5% fois l'EUR CMS 10 ans	225	EUR	220	220
CNP Assurances	27/06/2005	7% jusqu'en juin 2010 puis CMS 10 ans + 30 bps	75	EUR	60	60
CNP Assurances	16/05/2006	5,25% jusqu'au 16/05/2036 puis Euribor 3 mois +185 bps (y compris *step-up* 100 bps à *Call Date*)	160	EUR	181	181
CNP Assurances	20/12/2006	Euribor 3 mois + 95 bps jusqu'au 20/12/2026 puis Euribor 3 mois + 195 bps	108	EUR	99	99
CNP Assurances	18/11/2014	4% jusqu'en novembre 2024 puis *reset* taux fixe swap 5 ans + 410 bps	500	EUR		556
CNP Assurances	27/06/2018	4,75% jusqu'en 2028 puis reset taux fixe swap 5 ans + 391,4 bps	500	USD	552	552
La Banque Postale	20/11/2019	3,875%	750	EUR	744	744
La Banque Postale	29/09/2021	3,000%	750	EUR	744	744
Asendia	10/03/2021	4,778%	198	EUR	198	198
Asendia	02/08/2022	4,689%	29	EUR	29	29
TOTAL TITRES SUBORDONNÉS PERPÉTUELS CLASSÉS EN INTÉRÊTS MINORITAIRES					**3 104**	**3 659**

NOTE 28 Provisions pour risques et charges

Au 31 décembre 2024, 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	**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**
Dotations de la période	40	69	272	381
Reprises pour utilisation	(26)	(54)	(359)	(438)
Reprises de provisions devenues sans objet	(6)	(24)	(12)	(42)
Autres mouvements	(12)	(30)	24	(17)
Provisions non courantes	**5**	**4**	**120**	**129**
Provisions courantes	**72**	**249**	**387**	**708**
SOLDE AU 31/12/2024	**77**	**253**	**507**	**837**

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 2024 :

- le risque résiduel lié aux sociétés du groupe Stuart pour 25 millions d'euros ;
- divers risques liés à l'activité opérationnelle du groupe.

NOTE 29 Emprunts obligataires et autres dettes financières

29.1 Détail des dettes financières

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Court terme	Moyen et long terme	Court terme	Moyen et long terme
Dettes financières au coût amorti	**1 153**	**9 682**	**1 390**	**10 431**
Emprunts obligataires	749	9 527	1 000	10 261
Bons La Poste	50		51	
Billets de trésorerie	200		200	
Concours bancaires courants	72		68	
Dépôts et cautionnements reçus	5	46	6	52
Autres dettes au coût amorti	77	109	65	118
Instruments dérivés passifs	**23**	**3**	**11**	**1**
Intérêts courus non échus sur emprunts	**108**		**112**	
Totaux	**1 285**	**9 685**	**1 513**	**10 432**
EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES	**10 969**		**11 945**	
Passifs de location[(a)]	**851**	**3 220**	**812**	**3 266**
PASSIFS DE LOCATION	**4 071**		**4 078**	

(a) La répartition des passifs de location par devises au 31 décembre 2024 est la suivante : euros 2 744 millions d'euros, livres sterling 956 millions d'euros, autres devises 371 millions d'euros.

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.

29.2 Échéancier des dettes financières

	Échéance < 1 an		Échéance de 1 à 5 ans		Échéance > 5 ans		Total	
(en millions d'euros)	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Dettes financières au coût amorti	**1 153**	**1 390**	**4 120**	**3 780**	**5 562**	**6 651**	**10 835**	**11 821**
Emprunts obligataires	749	1 000	3 995	3 712	5 532	6 549	10 277	11 261
Bons La Poste	50	51					50	51
Billets de trésorerie	200	200					200	200
Concours bancaires courants	72	68					72	68
Dépôts et cautionnements reçus	5	6	37	44	9	8	50	58
Autres dettes au coût amorti	77	65	88	24	21	94	185	183
Instruments dérivés passifs	**23**	**11**			**3**	**1**	**26**	**12**
Intérêts courus non échus sur emprunts	**108**	**112**					**108**	**112**
EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES	**1 285**	**1 513**	**4 120**	**3 780**	**5 565**	**6 652**	**10 969**	**11 945**
PASSIFS DE LOCATION	**851**	**812**	**2 068**	**1 970**	**1 152**	**1 296**	**4 071**	**4 078**

29.3 Variation des dettes financières

Le tableau ci-dessous détaille la variation des dettes financières au cours des exercices 2024 et 2023, 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 subordonnées de La Banque Postale	Passifs de location La Banque Postale[b]	TFT Groupe
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[c]	2 659			2 659	500		3 159
Remboursements des emprunts[d]	(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					
Augmentation des passifs de location			1 214			78	
Variations de périmètre et de change	23	(18)	11			(0)	
Variations de juste valeur (hors banque)	(3)	2					
Autres flux non cash et reclassements	(27)	40	(174)		51	(77)	
Dette de filiales destinées à être cédées			9				
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)						
Solde au 31/12/2023	**11 945**	**(16)**	**4 078**		**9 450**	**175**	

(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 subordonnées de La Banque Postale	Passifs de location La Banque Postale[b]	TFT Groupe
Solde au 31/12/2023	**11 945**	**(16)**	**4 078**		**9 450**	**175**	
FLUX AYANT UNE INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE							
Encaissements provenant de nouveaux emprunts[c]	652			652	500		1 152
Remboursements des emprunts[d]	(1 655)			(1 655)			(1 655)
Remboursements des passifs de location			(873)	(873)		(34)	(907)
Autres flux de financement	(9)	(5)		(13)			(13)
FLUX SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE							
Variation des ICNE sur instruments financiers	(3)	0					
Augmentation des passifs de location			927			33	
Variations de périmètre et de change	18	13	41			0	
Variations de juste valeur (hors banque)		(13)					
Autres flux non cash et reclassements	21	(3)	(107)		92	(9)	
Dette de filiales destinées à être cédées			5				
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires							
SOLDE AU 31/12/2024	**10 969**	**(25)**	**4 071**		**10 042**	**165**	

(a) Cf. note 30.1, *y compris les dépôts de garantie.*

(b) Cf. note 32.7.

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

En 2024 :

La Poste n'a procédé à aucune émission obligataire dans la période.

Des billets de trésorerie ont été émis en 2024 pour 600 millions d'euros (775 millions d'euros en 2023).

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.*

(d) **Remboursements des emprunts**

En 2024 :

La Poste a remboursé un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 1 000 millions d'euros émis en 2012 et 2013 comptabilisé au coût amorti.

Des billets de trésorerie ont été remboursés en 2024 pour 600 millions d'euros (725 millions d'euros en 2023).

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.

29.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée

Au 31 décembre 2024, 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
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				**10 375**	

La ventilation de la dette obligataire au 31 décembre 2024, 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	10 277	100%		10 277	100%
TOTAL DES EMPRUNTS	**10 277**	**100%**		**10 277**	**100%**

Répartition de la dette par devises

La dette obligataire au 31 décembre 2024 est intégralement libellée en euros.

29.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale

	Juste valeur au 31/12/2024		Juste valeur au 31/12/2023	
(en millions d'euros)	Actif	Passif	Actif	Passif
DÉRIVÉS DE COUVERTURE				
Couverture de flux de trésorerie	0		1	
Total dérivés liés à la dette	**0**		**1**	
AUTRES				
Instruments dérivés de change	8	26	7	12
TOTAL DÉRIVÉS HORS ACTIVITÉS BANCAIRES	**8**	**26**	**8**	**12**
RÉSERVES RESTANT À AMORTIR SUR DÉRIVÉS DE COUVERTURE INTERROMPUS				
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	3		3	

29.6 Autres dettes financières

Bons La Poste

Cette ligne représente la dette de La Poste en matière de bons d'épargne. Tous les bons sont arrivés à échéance.

Billets de trésorerie

Les billets de trésorerie émis par La Poste et non échus au 31 décembre 2024 ont une échéance de quatre mois au plus, et représentent un montant de 200 millions d'euros (200 millions d'euros également au 31 décembre 2023).

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 30 Dette nette du groupe

30.1 Situation de la dette nette du groupe

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Trésorerie et équivalents de trésorerie (poste du bilan)	25	4 172	3 650
Dérivés actifs associés à la dette	22	8	8
Dépôts de garantie versés liés aux instruments dérivés, inscrits à l'actif		17	8
Titres de placement à échéance supérieure à 3 mois à l'origine et OPCVM	22	215	208
Créance (dette) financière nette envers La Banque Postale		28	152
Trésorerie et autres éléments d'actifs (1)		**4 440**	**4 026**
Emprunts obligataires et dettes financières à moyen et long terme	29.1	9 685	10 432
Emprunts obligataires et dettes financières à court terme	29.1	1 285	1 513
Passifs de location	29.1	4 071	4 078
Dette brute (2)		**15 040**	**16 023**
DETTE NETTE (2) – (1)		**10 601**	**11 997**
Augmentation (Diminution) de la dette nette au 31 décembre 2024		*(1 396)*	

30.2 Évolution de la dette nette du groupe

(en millions d'euros)	Renvois	2024	2023
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**TFT[a]**	**3 318**	**1 536**
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	TFT	(734)	(1 503)
Neutralisation var. actifs financiers de gestion de trésorerie	TFT	2	(380)
Flux de trésorerie des activités d'investissement hors acquisitions et cessions d'actifs financiers de gestion de la trésorerie[b]		**(731)**	**(1 883)**
Augmentation de capital minoritaires	TFT	43	1
Dividendes versés aux actionnaires et rémunération des titres subordonnés hybrides	TFT	(29)	(135)
Rachat d'intérêts minoritaires	TFT	(95)	(63)
Charge nette d'intérêts financiers		(227)	(198)
Variation de juste valeur des dettes et dérivés		18	2
Incidence des variations de périmètre et change sur dette brute (y compris passifs de location)		(72)	(12)
Variation non cash des dettes de location (IFRS 16)		(820)	(1 051)
Dette nette de filiales destinées à être cédées		9	(8)
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires			3
Autres éléments		(18)	2
Flux de trésorerie et variation de dette provenant des activités de financement		**(1 191)**	**(1 460)**
DIMINUTION (AUGMENTATION) DE LA DETTE NETTE DEPUIS LE 1ER JANVIER		**1 396**	**(1 806)**
Dette nette à l'ouverture		(11 997)	(10 191)
Dette nette à la clôture		(10 601)	(11 997)

(a) Les notes « TFT » renvoient à la colonne « Activités industrielles et commerciales » 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.

NOTE 31 Avantages du personnel

31.1 Variation des provisions pour avantages du personnel

Les provisions pour avantages du personnel ont évolué comme suit en 2024 :

	31/12/2023								31/12/2024	
(en millions d'euros)	Courant	Non courant	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution pour utilisation	Provision devenue sans objet	Coût financier net	Autres variations	Courant	Non courant
Indemnités de départ à la retraite	23	581	5	76	(36)	(0)	11	13	28	643
Autres avantages postérieurs à l'emploi[(a)]	2	47		2	(2)	(33)	1	(0)	0	15
Avantages postérieurs à l'emploi	**25**	**628**	**5**	**77**	**(38)**	**(34)**	**12**	**12**	**28**	**659**
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	**385**	**575**	**0**	**46**	**(417)**		**24**	**(0)**	**275**	**338**
Indemnités de rupture	69	31		3	(1)			(0)	69	33
Congés longue maladie/ longue durée	31	19		7	(8)	(0)		0	31	19
Compte Épargne temps	153	153	2	18	(3)	(0)		(2)	160	160
Protection sociale et prévoyance[(b)]			291						61	230
Autres avantages à long terme	1	73	1	8	(1)			(0)	0	81
Autres avantages du personnel	**254**	**277**	**293**	**35**	**(13)**	**(0)**		**(2)**	**322**	**523**
TOTAL	**663**	**1 480**	**298**	**159**	**(467)**	**(34)**	**36**	**10**	**624**	**1 520**
	2 143								**2 144**	

(a) Dont une reprise sans objet en 2024 de 33 millions d'euros au titre de la fin de l'engagement postérieur à l'emploi des salariés de La Poste en lien avec la mise en place d'un CSE en fin d'année 2024 conformément aux dispositions légales concernant la société La Poste.

(b) À la suite de la prise de contrôle des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale (cf. note 1.3), les passifs d'assurance et de réassurance sont retraités des effets liés au contrat du groupe La Poste devenu un contrat intra-groupe (cf. note 36.3) et donnant lieu à la comptabilisation d'un passif comptabilisé selon les dispositions de la norme IAS 19.

31.2 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…).

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.

Après un examen technique approfondi réalisé en 2024 des sommes déjà versées au titre du taux d'équité concurrentielle, il apparaît que les versements déjà réalisés par La Poste depuis 2006 excèdent le montant requis sur la période 2006-2049. En conséquence, en accord avec les services de l'État, aucun versement et aucune charge ne sont désormais comptabilisés dans les comptes de La Poste au titre du taux d'équité concurrentiel depuis le mois de septembre 2024. La réduction de charge enregistrée à ce titre en 2024 s'élève à 48 millions d'euros.

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.

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.

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.

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 2024, 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.

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.

31.3 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 2024 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 si cette date est postérieure à la date de clôture. Néanmoins, comme indiqué précédemment, les dates de fermeture des dispositifs de fin de carrière en vigueur en 2023 et en 2024 n'allaient pas au-delà de la date de clôture ;
- 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
2024				
Zone euro	2,8%	3,1%	3,3%	3,4%
Zone UK	4,7%	5,0%	5,4%	5,6%
2023				
Zone euro	3,1%	3,0%	3,2%	3,3%
Zone UK	4,2%	4,1%	4,4%	4,5%

Les hypothèses d'inflation retenues pour la zone UK ont été respectivement de 3,20% et 2,50% pour le *Retail Price Index* (RPI) et le *Consumer Price Index* (CPI); et respectivement de 3,05% et 2,3% en 2023.

31.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi

(en millions d'euros)	2024	2023
Engagements en début de période	**853**	**1 140**
Coût des services rendus	66	48
Coût de désactualisation	29	33
Prestations payées	(57)	(72)
Contribution des salariés	2	2
Pertes (gains) actuariels liés à des changements d'hypothèses[(a)]	(4)	35
Pertes (gains) actuariels liés à des effets d'expérience	3	6
Écarts de conversion	8	5
Variations de périmètre	8	2
Modifications et liquidations de régimes	(24)	(345)
Autres	(4)	(2)
ENGAGEMENTS EN FIN DE PÉRIODE	**879**	**853**
Actifs de couverture en début de période	**200**	**193**
Rendement attendu des actifs	8	9
Contribution de l'employeur	7	9
Contribution des salariés	3	3
Prestations payées	(19)	(18)
Écarts actuariels	(15)	(0)
Écarts de conversion	8	5
ACTIFS DE COUVERTURE EN FIN DE PÉRIODE	**192**	**200**
Engagement	879	853
Actifs de couverture[(b)]	(192)	(200)
PROVISION	**687**	**653**
Dont provision non courante	*659*	*628*
Dont provision courante	*28*	*25*

(a) Les écarts actuariels enregistrés en 2024 et 2023 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)	2024	2023
Pertes (gains) actuariels en début de période	**80**	**39**
Écarts actuariels liés à des changements d'hypothèses	(4)	35
Écarts actuariels liés à des effets d'expérience	3	6
Écarts actuariels sur les actifs de couverture	15	0
PERTES (GAINS) ACTUARIELS EN FIN DE PÉRIODE	**94**	**80**

(a) Comptabilisée en « Autres éléments du résultat global ».

COMPOSITION DES ACTIFS DE COUVERTURE

Types d'actifs	2024	2023
Actions	5%	4%
Titres de dette	50%	45%
Fonds LDI (Liability-Driven Investment)	24%	30%
Contrats d'assurances	8%	9%
Autres	13%	12%

Sensibilité au taux d'actualisation

Une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation aurait pour effet une hausse d'environ 25 millions d'euros de l'engagement net relatif aux avantages postérieurs à l'emploi du groupe.

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

(en millions d'euros)	2024	2023
Coût des services rendus	66	48
Coût de désactualisation	29	33
Rendement attendu des actifs	(8)	(9)
CHARGE (PRODUIT) DE LA PÉRIODE	**87**	**73**

31.6 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
2025	67
2026	50
2027	47
2028	38
2029	40

Au 31 décembre 2024, la duration moyenne des engagements postérieurs à l'emploi envers le personnel est d'environ 20 ans.

NOTE 32 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance

32.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dettes représentées par un titre	**5 071**	**3 869**
De taux	4 640	3 188
De change	543	571
De crédit	2	3
D'instruments sur actions et indices	128	276
Autres	0	2
Instruments dérivés	**5 312**	**4 041**
Établissements de crédit	2 225	1 313
Clientèle	4 950	4 362
Titres et valeurs donnés en pension livrée	**7 176**	**5 675**
TOTAL	**17 559**	**13 585**

32.2 Instruments dérivés de couverture

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Instruments de taux d'intérêts	1 958	2 163
Instruments de devises	(0)	21
Autres instruments		(1)
TOTAL	**1 958**	**2 183**

32.3 Dettes envers les établissements de crédit et assimilés

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Comptes ordinaires créditeurs	695	624
Comptes et emprunts au jour le jour	100	682
Autres sommes dues	2	2
Dettes envers les établissements de crédit à vue	**797**	**1 308**
Comptes et emprunts	2 989	3 170
Titres et valeurs donnés en pension livrée	27 251	29 097
Dettes envers les établissements de crédit à terme	**30 240**	**32 268**
TOTAL	**31 038**	**33 576**

32.4 Dettes envers la clientèle

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Livret A	69 793	68 696
PEL et CEL	22 048	25 447
Autres comptes à régime spécial	31 361	30 076
Comptes d'épargne à régime spécial	**123 202**	**124 219**
Comptes ordinaires créditeurs à vue	75 814	78 410
Comptes et emprunts au jour le jour	2 781	4 914
Autres sommes dues à la clientèle	1 508	1 553
Dettes envers la clientèle à vue	**80 103**	**84 877**
Comptes et emprunts à terme	1	700
Comptes créditeurs à terme	2 234	3 789
Titres et valeurs donnés en pension livrée à terme	20 036	11 410
Dettes envers la clientèle à terme	**22 271**	**15 899**
TOTAL	**225 576**	**224 995**

32.5 Dettes représentées par un titre

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Certificats de dépôt et billets de trésorerie	10 572	14 116
Emprunts obligataires[(a)]	22 263	20 198
TOTAL	**32 835**	**34 314**

(a) Dont 12,7 milliards d'euros au 31 décembre 2024 de covered bonds émis par La Banque Postale Home Loan SFH contre 11,7 milliards d'euros au 31 décembre 2023.

32.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Contrats d'assurance émis – Passif – BBA/VFA	363 206	374 415
Contrats d'assurance émis – Passif – PAA	1 546	1 620
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats – Passif		
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Assurance	2 019	2 395
Contrats d'assurance émis – Passif (cf. note 36.3)	**366 771**	**378 430**
Contrats de réassurance détenus – Passif – BBA	10	35
Contrats de réassurance détenus – Passif – PAA	3	20
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Réassurance		
Contrats de réassurance détenus – Passif	**13**	**55**
TOTAL	**366 784**	**378 485**

32.7 Autres passifs financiers

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits constatés d'avance	513	470
Autres comptes de régularisation	1 155	882
Comptes de régularisation	**1 668**	**1 352**
Dettes de titres	**176**	**42**
Dépôts de garantie reçus	**800**	**1 246**
Dette de location	165	175
Autres dettes et créditeurs divers	3 315	4 228
Créditeurs divers	**3 480**	**4 403**
Comptes de règlements relatifs aux opérations sur titres	**8**	**6**
Provision Épargne Logement	**100**	**102**
AUTRES PASSIFS FINANCIERS	**6 231**	**7 151**

32.8 Dettes subordonnées

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dettes subordonnées	10 042	9 450

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	31/12/2024	31/12/2023
Dettes subordonnées remboursables						**9 178**	**8 627**
La Banque Postale	09/06/2016	09/06/2028	3,00%	500	EUR	481	470
La Banque Postale	05/10/2016	05/10/2028	2,25%	100	EUR	93	91
La Banque Postale	19/01/2017	09/06/2028	3,00%	150	EUR	145	142
La Banque Postale	26/10/2020	26/01/2031	0,875%	500	EUR	492	474
La Banque Postale	02/02/2021	02/08/2032	0,75%	500	EUR	470	453
La Banque Postale	27/04/2021	02/08/2032	0,75%	250	EUR	235	227
La Banque Postale	05/12/2022	05/03/2034	5,50%	500	EUR	529	526
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	518	532
CNP Assurances	10/12/2015	10/06/2047	4,5% jusqu'en juin 2027 puis Euribor 3M + 460 bps	750	EUR	823	845
CNP Assurances	22/01/2016	22/01/2049	6% jusqu'en janvier 2049	500	USD	526	502
CNP Assurances	05/02/2019	05/02/2029	2,75% jusqu'en février 2029	500	EUR	549	558
CNP Assurances	27/11/2019	27/07/2050	2,00% jusqu'en juin 2030 puis Euribor 3M + 300 bps	750	EUR	771	774
CNP Assurances	10/12/2019	15/01/2027	0,80% jusqu'en janvier 2027	250	EUR	253	253
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	506
CNP Assurances	18/01/2023	18/07/2053	5,25% jusqu'en juillet 2033 puis Euribor 3M + 345 bps	500	EUR	512	512
CNP Assurances	16/07/2024	16/07/2054	4,875% jusqu'en juillet 2034 puis Euribor 3M + 310 bps	500	EUR	511	
Dettes subordonnées perpétuelles						**865**	**823**
CNP Assurances	15/11/2004		4,93% jusqu'en 2016 et Euribor 3M + 1,60% à partir du 15/11/2016	90	EUR	90	90
CNP Assurances	15/11/2004		Euribor 3M + 0,70% jusqu'en 2016 puis Euribor 3M + 1,60%	93	EUR	93	93
CNP Assurances	07/04/2021		4,875% jusqu'en avril 2031 puis taux CMT 5Y + 318,3 bps	700	USD	681	641
TOTAL DETTES SUBORDONNÉES						**10 042**	**9 450**

Les valeurs au bilan comprennent les effets des couvertures et les coupons courus.

NOTE 33 Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 077	5 769
Dettes fiscales et sociales	2 525	2 421
Dettes fournisseurs d'immobilisations	444	597
Dettes sur opérations du courrier international	413	728
Avances et acomptes clients	197	183
Autres dettes d'exploitation	460	442
TOTAL	**9 115**	**10 140**

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 34 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 à ses participations 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 applique une gestion prudente des risques financiers 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 actualisé pour tenir compte 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 2024, elle retrace notamment les évolutions apportées durant l'année au Cahier des Limites et validées par la gouvernance établie par le groupe.

34.1 Risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit correspond au risque de perte financière pour le groupe dans le cas où un client ou une contrepartie d'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.

34.2 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 couvert :

- 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 1,5 milliard d'euros à 5 ans dont l'échéance est octobre 2029 (renouvelable deux fois un an) introduisant des indicateurs de performance extra-financière, pour laquelle elle a reçu un engagement des douze banques constituant le pool bancaire (cf. note 39.3.2) ;
- par la détention permanente en trésorerie et équivalents de trésorerie et en placements à moins d'un an, 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 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.

2024 *(en millions d'euros)*	Montant au bilan	Flux 2025		Flux 2026		Flux 2027-2029		Flux 2030 et au-delà	
		Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal
Emprunts obligataires	**10 277**	**159**	**750**	**150**	**875**	**403**	**3 150**	**479**	**5 600**
Emprunts au coût amorti	10 277	159	750	150	875	403	3 150	479	5 600
Autres dettes financières	**4 628**	**126**	**1 254**	**101**	**679**	**199**	**1 514**	**220**	**1 182**
Passifs de location	4 071	124	851	101	648	199	1 420	220	1 152
Bons La Poste	50		50						
Billets de trésorerie	200	2	198						
Concours bancaires courants	72		72						
Dépôts et cautionnements reçus	50		5		9		28		9
Autres dettes au coût amorti	185		77		22		66		21
Instruments dérivés	**18**	**4**		**3**		**9**		**8**	**5**
Dérivés au passif	26	1		1		2		0	3
Dérivés à l'actif	(8)	3		3		8		8	2
TOTAL	**14 923**	**288**	**2 004**	**255**	**1 554**	**612**	**4 664**	**707**	**6 787**

34.3 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 fixée 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 2023). Aucun instrument dérivé de couverture du risque de taux n'est en vie au 31 décembre 2024.

34.4 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 dollars US, couverts en partie par des swaps de devises euro dollars et des dettes en dollars (39 millions de dollars US) ;
- à ses titres de participation en dollars singapouriens couverts en partie par des ventes à terme de dollars 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 2024, l'effet comptable de change sur le chiffre d'affaires s'est élevé à -18 millions d'euros provenant pour l'essentiel du real brésilien (-86 millions d'euros), de la livre sterling (+72 millions d'euros), du zloty (+46 millions d'euros), du peso argentin (-21 millions d'euros), du rouble (-12 millions d'euros), de la peseta mexicaine (-10 millions d'euros) et de la couronne tchèque (-7 millions d'euros). L'incidence comptable des variations de change sur le résultat d'exploitation 2024 s'est élevée à près de -60 millions d'euros.

NOTE 35 Information sur les risques liés aux activités bancaires

35.1 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 (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, *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 2025 a été validée par le Directoire de La Banque Postale le 30 septembre 2024. Les principales évolutions consistent en :

- la revue et l'enrichissement de certaines définitions des risques ;
- l'ajout de la composante digitalisation dans le risque de transformation afin de renforcer la prise en compte de la transformation numérique ;
- l'ajout dans la taxonomie de nouveaux risques opérationnels de niveau conglomérat (risque de défaillance des processus comptables, risque de dommages aux actifs corporels) ainsi que de nouveaux risques de marché et de gestion actif/passif (risque CSRBB).

35.2 Risque de crédit

35.2.1 Cadre général

La direction des Risques Groupe (DRG) gère le risque de crédit pris par La Banque Postale, 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 DRG.

L'intégration de la composante liée aux risques climatiques est détaillée dans la note 4.

Enfin, les dépréciations sont calculées de manière centralisée pour l'ensemble du groupe.

35.2.2 Évolution du contexte géopolitique et macro-économique

Les mesures prises en matière de couverture du risque de crédit visent à refléter le contexte dans lequel le groupe a opéré en 2024. Les informations présentées ci-après reflètent cette évolution. Au cours de l'année 2024, le groupe a opéré dans un contexte marqué par un environnement devenu plus incertain, notamment du fait de la situation politique nationale actuelle et de ses répercussions sur l'économie et les marchés. Les tensions géopolitiques accrues (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et de la guerre entre le Hamas et Israël) ont également perduré durant toute l'année 2024 avec en particulier un risque d'expansion au Moyen-Orient.

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 signes de dégradation sont constatés, la gestion de bilan et la

situation de la liquidité, avec en particulier les arbitrages des clients en matière d'épargne (y compris en assurance vie, en France et en Italie).

Indicateurs pris en compte

Les indicateurs de la situation en France ayant une incidence sur les opérations du groupe et les événements de l'environnement international pris en compte sont les suivants :

- en décembre, l'indice de climat des affaires en France est en baisse pour le troisième mois consécutif et s'écarte encore de sa moyenne de longue période. Il se détériore dans tous les secteurs, hormis dans l'industrie où il est stable à un bas niveau. La croissance française est un peu en deçà de 1% pour l'année 2024 (*versus* 1,1% en 2023) ;
- l'incertitude qui pèse sur les agents en l'absence de cadre budgétaire et fiscal pérenne. Le climat d'attentisme pourrait peser encore davantage sur la croissance économique et la capacité de remboursement des emprunteurs ;
- le taux OAT 10 ans qui ne profite pas des baisses de taux directeurs et reste sur des niveaux élevés (3,19% fin décembre 2024 contre 2,56% fin 2023, du fait de l'influence haussière des taux américains et de la prime de risque de la France) ce qui engendre une reprise seulement graduelle de l'immobilier résidentiel secondaire ;
- le nombre des défaillances des entreprises au niveau national qui a fortement augmenté par rapport à la période comparable l'an dernier (+18,8% sur un an à fin novembre 2024), avec le secteur des PME qui reste le plus touché.

Les scénarios macro-économiques

Dans le contexte des incertitudes économiques et géopolitiques évoquées ci-dessus, le groupe continue de revoir régulièrement ses prévisions macro-économiques prospectives (*forward looking*) pour la détermination du risque de crédit.

Le groupe retient trois scénarios pour intégrer la composante *forward Looking* : 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 de La Banque Postale, à partir de scénarios déterminés par la Caisse des Dépôts et Consignations. Ils comportent des projections pour l'ensemble des variables macro-économiques nécessaires au fonctionnement des modèles développés pour obtenir des pertes en cas de défaut et probabilités de défaut à maturité. Le dispositif s'appuie sur un nombre significatif de modèles et fait l'objet d'une revue indépendante par l'équipe Validation des modèles et d'une validation en Comité de validation des modèles avant leur utilisation. Pour tenir compte de la concentration en France de son portefeuille et à ce titre disposer de projections précises, La Banque Postale s'appuie sur les compétences du groupe Caisse des Dépôts et Consignations et celles du Département des études économiques de La Banque Postale en matière de scénario macro-économique.

L'horizon des prévisions de la conjoncture économique future retenu est de cinq 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 différente pour mesurer les probabilités de défaut à maturité (*life time)* de la clientèle de détail et celles de la clientèle souveraine).
- Les scénarios proposés ne sont pas nécessairement des scénarios adverses sur le plan 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).

Pondération de chacun des trois scénarios

La probabilité d'occurrence de chaque scénario est proposée et documentée par le département des études économiques de La Banque Postale. Au 31 décembre 2024, 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 2023, et ainsi confirmé les pondérations applicables.

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

Scénarios	Scénarios en vigueur en 2024	Scénarios 2023
Central	60%	60%
Adverse	30%	30%
Favorable	10%	10%

Ainsi, au second semestre 2024, les scénarios intégrés dans les traitements de calcul des provisions en norme IFRS 9 sont les suivants :

Scénario central

Ce scénario intègre une prévision de croissance pour la France, en 2024, rehaussée par rapport aux précédentes anticipations. Toutefois, l'activité y serait toujours contrainte : i) certaines contraintes d'offre persistantes se conjugueraient avec un affaissement de la demande, ii) désinflation seulement progressive qui continuerait de limiter la consommation des ménages, iii) conditions de financement encore défavorables, iv) contexte géopolitique/énergétique/climatique qui demeure un point de vigilance. La désinflation s'est confirmée, et plusieurs forces désinflationnistes vont perdurer : désordres créés dans la chaîne de formation des prix par le Covid 19 et la guerre en Ukraine vont poursuivre leur résorption en amont des prix à la consommation. En outre, les entreprises qui avaient augmenté leur taux de marge et, ce faisant, favorisé l'inflation, font désormais face à un affaissement de la demande.

Cependant, la désinflation pourrait être entravée par un contexte de difficultés de recrutement toujours prégnantes, bien qu'en reflux.

Ainsi, la hausse des salaires, bien qu'en phase de modération, demeure un point de vigilance, de même que la dynamique des gains de productivité qui détermine celle des coûts salariaux unitaires, sans oublier le comportement de marge des entreprises.

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

	Scénario en vigueur au 31/12/2024					
Variables	**T0**	**N+1**	**N+2**	**N+3**	**N+4**	**N+5**
PIB France (taux de croissance annuel)	**1,1**	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,99**	3,04	2,94	2,90	2,90	2,90
Inflation France (variation)	**2,1**	1,8	2,0	2,0	2,0	2,0

	Scénario en vigueur au 31/12/2023					
Variables	**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

Scénario adverse

Ce scénario correspond à un scénario stressé avec, l'année du choc, de nouvelles tensions sur le marché des matières premières qui apparaissent dans un contexte de tensions géopolitiques entraînant un choc récessif sur le PIB mondial. Une boucle prix-salaires s'installerait de manière durable en zone euro, entraînant une hausse de l'inflation sous-jacente, l'inflation totale persistant au-dessus de la cible 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 énergétique et environnementale se ferait, par rapport au scénario central, de manière 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 :

	Scénario en vigueur au 31/12/2024					
Variables	**T0**	**N+1**	**N+2**	**N+3**	**N+4**	**N+5**
PIB France (taux de croissance annuel)	**1,1**	-1,5	0,0	0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	8,3	9,1	9,4	9,5	9,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,99**	5,00	5,50	5,50	5,50	5,50
Inflation France (variation)	**2,1**	5,5	4,0	3,5	3,5	3,5

	Scénario en vigueur au 31/12/2023					
Variables	**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

Scénario favorable

Dans ce scénario, il est fait l'hypothèse d'une désinflation un peu plus rapide et marquée que dans le scénario central. Cela permettrait un rebond un peu plus prononcé de la consommation (baisse un peu plus rapide du taux d'épargne) et donc de la croissance économique. Dans ce contexte, l'investissement et l'emploi se montreraient résilients. La normalisation des taux directeurs serait un peu plus rapide, se reflétant transitoirement sur les taux longs, dont la cible de moyen terme ne se serait pas modifiée. Cela créerait un environnement positif pour les marchés boursiers. Les atterrissages seraient identiques à ceux du scénario central.

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

	Scénario en vigueur au 31/12/2024					
Variables	**T0**	**N+1**	**N+2**	**N+3**	**N+4**	**N+5**
PIB France (taux de croissance annuel)	**1,1**	1,5	1,5	1,3	1,1	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	6,5	6,4	6,3	6,2	6,2
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,99**	2,98	2,90	2,90	2,90	2,90
Inflation France (variation)	**2,1**	1,62	1,91	2,00	2,02	2,02

	Scénario en vigueur au 31/12/2023					
Variables	**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

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 [-9% ; +21%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios, avant pondération, la volatilité étant plus élevée sur les expositions du segment des grandes entreprises.

35.2.3 Impacts sur l'évaluation du risque de crédit

Au 31 décembre 2024, le coût du risque s'établit à 231 millions d'euros.

Le taux d'expositions non performantes (des expositions clientèle et des titres) est en baisse à 1,3% (*versus* 1,4% en décembre 2023) du fait essentiellement d'un dossier sorti du défaut ; retraité de ce dossier, le taux d'exposition non performantes (NPE) reste stable.

Le taux de couverture des expositions non performantes est en hausse (39,4%) à fin décembre 2024 par rapport au 31 décembre 2023 (35,8%).

Par ailleurs, le taux d'exposition en *bucket* 2 diminue pour s'établir à 7%. Cette baisse est particulièrement marquée sur le portefeuille de la clientèle de détail en raison de l'arrêt de la mesure de provisionnement collectif « pouvoir d'achat » (segment des particuliers) sur les clients détenteurs d'un seul crédit immobilier, la mesure est en revanche conservée sur les détenteurs de crédits consommation.

Personnes morales

Au cours de l'année 2024, il n'y a pas de sinistralité importante observée sur ce segment. Toutefois le nombre d'entrée en gestion « Affaires Spéciales » augmente sur le portefeuille de crédit entreprises. La lente dégradation s'est matérialisée essentiellement par l'entrée de plusieurs dossiers à forte composante immobilière en « *Watch List* » ou en gestion « Affaires Spéciales ». Le renforcement du provisionnement sectoriel au second semestre 2024 a permis d'absorber la dégradation attendue du secteur de l'immobilier.

Au 31 décembre 2024, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de Financement et d'Investissement Personnes Morales s'établit à 132 millions d'euros par rapport à 108 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Particuliers

Au 31 décembre 2024, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de la clientèle de particuliers s'élève à 99 millions d'euros (dont 9 millions d'euros sur la clientèle des professionnels) par rapport à 92 millions au 31 décembre 2023.

La qualité de crédit des portefeuilles de crédits aux particuliers reste stable et maitrisée depuis le début de l'année, notamment sur le périmètre des crédits immobiliers.

Sur le périmètre des crédits à la consommation, les indicateurs avancés visibles depuis quelques mois (notamment le taux de premier impayé et flux de dossier de surendettement) concrétisent aujourd'hui une matérialisation du risque de crédit sur le second semestre. Ce risque reste à ce jour maîtrisé et accompagné d'indicateurs dont les niveaux restent inférieurs à ceux qui prévalaient avant Covid. Malgré la baisse de l'inflation, l'arrêt des mesures de soutien aux ménages prises par l'État fragilise davantage les clients de La Banque Postale disposant de revenus modestes. De ce fait, a été maintenu le provisionnement d'une partie de ce risque « pouvoir d'achat » sur des clients fragiles ayant contracté un crédit à la consommation (la normalisation de l'inflation ne devant pas être confondue avec le retour des prix à leur niveau d'avant crise).

35.2.4 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 (coût du risque de crédit pour les entités bancaires et coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance pour les entités d'assurance) au titre du risque de crédit.

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 brutes 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 d'une restructuration pour risque intervenue sur la période (cf. note 3.11).

ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI

(en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Réévaluation[a]	Valeur nette[b]	31/12/2023 Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Réévaluation[a]	Valeur nette[b]
Titres	36 324	(49)	(19)	36 256	33 158	(31)	(23)	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés	75 679	(5)		75 673	70 914	(1)		70 914
Prêts et créances sur la clientèle	130 680	(1 717)	(5)	128 958	127 575	(1 575)	(1)	125 999
TOTAL	**242 684**	**(1 772)**	**(24)**	**240 888**	**231 648**	**(1 607)**	**(24)**	**230 016**

(a) *Impact des opérations de couverture.*
(b) *Cf. note 23.*

(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1) Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2) Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Actifs dépréciés (bucket 3) Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Total Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur Nette comptable
Au 31 décembre 2023	**214 902**	**(173)**	**14 242**	**(527)**	**2 504**	**(908)**	**231 648**	**(1 607)**	**230 016**
Transferts d'actifs en cours de vie d'un *bucket* à l'autre	**1 059**	**6**	**(1 368)**	**(7)**	**310**	**(96)**		**(97)**	**(97)**
Transferts vers ECL Maturité (*bucket 2*)	(3 672)	15	4 041	(150)	(369)	74	0	(61)	(61)
Transferts vers ECL 12 mois (*bucket 1*)	5 143	(13)	(4 973)	113	(169)	28		128	128
Transferts vers actifs dépréciés (*bucket 3*)[a]	(412)	5	(436)	30	848	(198)	(0)	(164)	(164)
Total après transferts	**215 961**	**(167)**	**12 874**	**(534)**	**2 814**	**(1 004)**	**231 648**	**(1 704)**	**229 944**
Variations des Valeurs comptables brutes et des corrections de valeur pour pertes	**11 587**	**(9)**	**(260)**	**(77)**	**(291)**	**19**	**11 036**	**(67)**	**10 969**
Nouvelle production : achat, octroi, origination…[b]	40 987	(88)	1 462	(210)	286	(171)	42 735	(470)	42 266
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance…	(29 530)	79	(1 722)	133	(491)	109	(31 744)	321	(31 423)
Passage à perte					(86)	82	(86)	82	(5)
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation					(3)		(3)		(3)
Variations de périmètre	374						374		374
Autres	(244)	0	(0)	(0)	4	0	(239)	0	(239)
Total									
AU 31 DÉCEMBRE 2024	**227 548**	**(176)**	**12 614**	**(611)**	**2 523**	**(985)**	**242 684**	**(1 772)**	**240 888**

(a) *Les transferts vers le* bucket 3 *correspondent à des encours classés initialement en bucket 1 ayant été déclassés soit directement en* bucket 3, *soit d'abord en* bucket 2 *puis en* bucket 3.
(b) *Les montants présentés sur la ligne « Nouvelle production » en* bucket 2 *et* bucket 3 *peuvent inclure des encours originés en* bucket 1 *puis reclassés en* bucket 2 *ou* bucket 3 *au cours du même exercice.*

ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES

(en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Réévaluation	Juste valeur[a]	31/12/2023 Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Réévaluation	Juste valeur[a]
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres reyclables	229 376	(292)	(26 138)	202 948	224 103	(301)	(26 832)	196 968
TOTAL	**229 376**	**(292)**	**(26 138)**	**202 948**	**224 103**	**(301)**	**(26 832)**	**196 968**

(a) *Cf. note 23.3.*

(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1) Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2) Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Actifs dépréciés (bucket 3) Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Total Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes
Au 31 décembre 2023	**224 032**	**(299)**	**69**		**2**	**(2)**	**224 103**	**(301)**
Transferts d'actifs en cours de vie d'un *bucket* à l'autre	**(69)**	**0**	**69**	**(0)**			**(0)**	
Transferts vers ECL Maturité *(bucket 2)*	(82)	0	82	(0)				
Transferts vers ECL 12 mois *(bucket 1)*	13	(0)	(13)	0			(0)	
Transferts vers Actifs dépréciés *(bucket 3)*								
Total après transferts	**223 963**	**(298)**	**138**	**(1)**	**2**	**(2)**	**224 103**	**(301)**
Variations des valeurs comptables brutes et des corrections de valeur pour pertes	**5 323**	**8**	**(48)**	**(1)**	**(2)**	**2**	**5 273**	**9**
Nouvelle production : achat, octroi, origination…	58 043		3				58 046	
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance…	(46 832)		(49)				(46 881)	
Variations de périmètre	659	(1)					659	(1)
Autres	(6 546)	9	(2)	(1)	(2)	2	(6 550)	10
AU 31 DÉCEMBRE 2024	**229 285**	**(291)**	**90**	**(1)**			**229 376**	**(292)**

HORS BILAN (ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT ET DE GARANTIE)

Les pertes attendues ou avérées relatives aux engagements hors bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

(en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette	31/12/2023 Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette
Engagements de financement et de garantie[a]	27 774			26 130		
Provisions pour engagement de financement et de garantie[b]		(129)			(146)	
TOTAL	**27 774**	**(129)**	**27 645**	**26 130**	**(146)**	**25 985**

(a) *Dont 25 839 millions d'euros en* bucket 1 *et 1 776 millions d'euros en* bucket 2 *en 2024 (versus 24 024 millions d'euros en* bucket 1 *et 1 986 millions d'euros en* bucket 2 *en 2023). À noter que sur le bucket 1 en 2024, la nouvelle production s'est élevée à 13 397 millions d'euros et les décomptabilisations se sont élevées à (9 632) millions d'euros.*

(b) *Dont (22) millions d'euros en* bucket 1 *et (64) millions d'euros en* bucket 2 *en 2024 (versus (36) millions d'euros en* bucket 1 *et (79) millions d'euros en* bucket 2 *en 2023).*

Actifs financiers restructurés

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)	31/12/2024			31/12/2023		
	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	91	(3)	88	84	(4)	80
TOTAL	**91**	**(3)**	**88**	**84**	**(4)**	**80**

Les actifs restructurés classés en *bucket 2* (actifs dégradés) ou *bucket 3* (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en *bucket 1* (actifs sains) à la suite d'une période probatoire (cf. note 3.11.6). Le statut d'actif financier restructuré est caractérisé dès la survenance d'une restructuration et conservé jusqu'à la décomptabilisation de l'actif.

La valeur comptable brute des actifs modifiés concernés par ce reclassement au cours de la période est de 10 millions d'euros au 31 décembre 2024 et 7 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Exposition maximale au risque de crédit

L'exposition maximale au risque de crédit correspond à la valeur comptable des actifs financiers portés par le groupe, nette de toute perte de valeur comptabilisée et sans tenir compte des actifs détenus en garantie ou des autres rehaussements de crédit (par exemple les accords de compensation qui ne remplissent pas les conditions de compensation selon IAS 32).

Le tableau ci-dessous présente l'exposition nette maximale ainsi que le montant des actifs détenus en garantie et autres techniques de rehaussements de crédit permettant de réduire cette exposition.

Au 31 décembre 2024 *(en millions d'euros)*	31/12/2024		
	Exposition nette maximale au risque de crédit	Actifs détenus en garantie et autres techniques de rehaussement de crédit	Sans garantie
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**96 712**	**16 579**	**80 133**
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	16 838	16 579	258
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	2 943		2 943
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	76 932		76 932
Dérivés de couverture	**486**	**486**	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	**202 946**		**202 946**
Titres de dette	202 946		202 946
Actifs financiers au coût amorti	**240 888**	**94 381**	**146 506**
Prêts et avances aux établissements de crédits	75 673	10 130	65 543
Prêts et avances à la clientèle	128 958	84 251	44 707
Titres de dette	36 256		36 256
Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	**27 645**	**322**	**27 323**
Engagements de financement donnés	26 251	321	25 930
Engagements de garantie donnés	1 394	1	1 393
TOTAL	**568 677**	**111 769**	**456 908**

Au 31 décembre 2023 *(en millions d'euros)*	31/12/2023 Exposition nette maximale au risque de crédit	Actifs détenus en garantie et autres techniques de rehaussement 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 mesurés 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**

b) Concentration du risque de crédit

Concentration du risque de crédit par agent économique

Actifs financiers au coût amorti *(en millions d'euros)*	31/12/2024 Valeur comptable brute Actifs sains ou dégradés Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	Actifs dépréciés *(bucket 3)*	Total	31/12/2023 Valeur comptable brute Actifs sains ou dégradés Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	Actifs dépréciés *(bucket 3)*	Total
Clientèle de détail[(a)]	75 085	6 717	1 200	83 001	72 260	8 974	1 138	82 372
Administration	105 482	71	24	105 577	101 867	49	7	101 923
Banques centrales	586			586	328			328
Établissements de crédit	11 238	0	0	11 239	4 680			4 680
Sociétés financières	6 221	920	90	7 231	6 211	456	9	6 676
Sociétés non financières	28 936	4 905	1 209	35 050	29 555	4 763	1 350	35 668
TOTAL	**227 547**	**12 613**	**2 523**	**242 684**	**214 902**	**14 242**	**2 504**	**231 648**
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(1 796)				(1 632)
Total Valeur nette				**240 888**				**230 016**

(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 (en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total	31/12/2023 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total
Clientèle de détail								
Administration	115 580			115 580	118 231	40		118 271
Banques centrales	13 334			13 334	9 649			9 649
Établissements de crédit	52 493			52 493	48 098		2	48 100
Sociétés financières	7 214			7 214	6 654	6		6 661
Sociétés non financières	40 664	90		40 755	41 399	23		41 422
TOTAL	**229 285**	**90**		**229 376**	**224 032**	**69**	**2**	**224 103**
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(26 430)				(26 832)
Total Valeur nette				**202 948**				**196 968**

Hors bilan (engagements de financement et de garantie) (en millions d'euros)	31/12/2024 Montant de l'engagement – Engagements sains ou dégradés – Engagements soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Engagements dépréciés (bucket 3)	Total	31/12/2023 Montant de l'engagement – Engagements sains ou dégradés – Engagements soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Engagements dépréciés (bucket 3)	Total
Clientèle de détail[a]	8 032	651	15	8 698	8 327	706	24	9 056
Administration[b]	4 493	5	2	4 500	4 781	26		4 807
Banques centrales	1			1	1			1
Établissements de crédit[c]	4 624	78		4 702	1 790	60		1 851
Sociétés financières[d]	2 362	289	3	2 654	1 553	207		1 760
Sociétés non financières[d]	6 326	753	139	7 218	7 572	987	96	8 655
TOTAL	**25 839**	**1 776**	**159**	**27 774**	**24 024**	**1 986**	**120**	**26 130**
Correction de valeur pour pertes[e]				(129)				(146)
Total Valeur nette				**25 875**				**25 985**

(a) Dont 7 460 millions d'euros en 2024 (7 739 millions d'euros en 2023) présentent une probabilité de défaut inférieure à 1%.
(b) Dont 3 405 millions d'euros en 2024 (3 389 millions d'euros en 2023) ayant une notation inférieure à A.
(c) Dont 342 millions d'euros en 2024 (425 millions d'euros en 2023) ayant une notation inférieure à A.
(d) Dont 8 391 millions d'euros en 2024 (7 456 millions d'euros en 2023) 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.

Pour la clientèle de détail, les catégories de risques de crédit sont présentées par intervalle de probabilité de défaut. Pour les autres types de clientèle, les catégories de risques de crédit sont présentées par notation externe.

EXPOSITION AU RISQUE DE CRÉDIT

Actifs financiers au coût amorti (en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total	31/12/2023 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total
PD < 1%	64 886	1 607		66 493	64 054	1 801		65 855
1% < PD < 3%	8 168	1 543		9 711	6 851	3 469		10 321
3% < PD < 10%	1 874	2 652		4 526	1 331	2 679		4 010
PD > 10%	157	914		1 071	24	1 025		1 049
Contrat douteux – contentieux			1 200	1 200			1 138	1 138
TOTAL – CLIENTÈLE DE DÉTAIL	**75 085**	**6 717**	**1 200**	**83 001**	**72 260**	**8 974**	**1 138**	**82 372**
AAA	2 002	105		2 107	2 188	82		2 270
AA	2 822	69		2 891	927	68		995
A	4 302	271		4 573	4 239	327		4 567
Autres	26 032	5 379	1 299	32 710	28 413	4 741	1 359	34 512
TOTAL – SOCIÉTÉS FINANCIÈRES ET NON FINANCIÈRES	**35 157**	**5 825**	**1 299**	**42 280**	**35 767**	**5 219**	**1 359**	**42 344**
AAA	2 915			2 915	2 827			2 827
AA	89 179			89 179	87 695			87 695
A	3 455		0	3 455	2 470			2 470
Autres	10 518	71	24	10 614	9 202	49	7	9 258
TOTAL – ADMINISTRATIONS ET BANQUES CENTRALES	**106 068**	**71**	**24**	**106 163**	**102 195**	**49**	**7**	**102 251**
AAA	905			905	905			905
AA	4 137	0		4 137	333			333
A	5 085			5 085	2 000			2 000
Autres	1 111	0	0	1 111	1 442			1 442
TOTAL – ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**11 238**	**0**	**0**	**11 239**	**4 680**			**4 680**

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables (en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total	31/12/2023 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total
AAA	2 120			2 120	1 660			1 660
AA	7 936			7 936	7 901	6		7 907
A	17 877			17 877	18 698			18 698
Autres	19 946	90		20 036	19 795	23		19 818
TOTAL – SOCIÉTÉS FINANCIÈRES ET NON FINANCIÈRES	**47 878**	**90**		**47 969**	**48 054**	**29**		**48 083**
AAA	18 264			18 264	13 914			13 914
AA	83 358			83 358	83 187			83 187
A	6 968			6 968	6 205			6 205
Autres	20 323			20 323	24 575	40		24 615
TOTAL – ADMINISTRATIONS ET BANQUES CENTRALES	**128 914**			**128 914**	**127 880**	**40**		**127 920**
AAA	2 739			2 739	2 159			2 159
AA	7 098			7 098	5 264			5 264
A	36 056			36 056	33 657			33 657
Autres	6 600			6 600	7 017		2	7 019
TOTAL – ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**52 493**			**52 493**	**48 098**		**2**	**48 100**

CONCENTRATION DU RISQUE DE CRÉDIT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Actifs financiers au coût amorti (en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total	31/12/2023 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total
France (y compris DOM-TOM)	205 644	12 434	2 457	220 535	197 030	14 055	2 409	213 494
Autres pays de l'UE	19 524	120	32	19 676	15 963	148	40	16 151
Autres pays d'Europe	697	12	32	741	423	19	32	474
Autres	1 682	47	2	1 731	1 486	20	23	1 529
TOTAL	**227 547**	**12 613**	**2 523**	**242 684**	**214 902**	**14 242**	**2 504**	**231 648**
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(1 796)				(1 632)
Total Valeur nette				**240 888**				**230 016**

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables (en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total	31/12/2023 Valeur comptable brute – Actifs sains ou dégradés – Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Actifs dépréciés (bucket 3)	Total
France (y compris DOM-TOM)	99 019			99 019	101 178	48		101 226
Autres pays de l'UE	89 371	17		89 388	82 882	11		82 893
Autres pays d'Europe	8 697			8 697	7 627	10	2	7 639
Autres	32 199	73		32 272	32 345			32 345
TOTAL	**229 285**	**90**		**229 376**	**224 032**	**69**	**2**	**224 103**
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(26 430)				(27 133)
TOTAL Valeur nette				**202 948**				**196 968**

Hors bilan (engagements de financement et de garantie) (en millions d'euros)	31/12/2024 Montant de l'engagement – Engagements sains ou dégradés – Engagements soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Engagements dépréciés (bucket 3)	Total	31/12/2023 Montant de l'engagement – Engagements sains ou dégradés – Engagements soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	Engagements dépréciés (bucket 3)	Total
France (y compris DOM-TOM)	24 019	1 626	159	25 804	22 845	1 837	120	24 802
Autres pays de l'UE	1 621	149		1 769	1 061	147		1 207
Autres pays d'Europe	95	1		96	109	1		110
Autres	104	1		105	10	1		11
TOTAL	**25 839**	**1 776**	**159**	**27 774**	**24 024**	**1 986**	**120**	**26 130**

35.2.5 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.

31/12/2024 *(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	6 462	196	6 657	1 073		7 730	3,1%
Autriche	1 912	6	1 919			1 919	0,8%
Belgique	8 953	78	9 031	1 291		10 321	4,2%
Espagne	13 418	41	13 458	433		13 892	5,6%
Finlande	376	1	377			377	0,2%
France	142 457	1 518	143 975	7 921	806	152 702	62,1%
Irlande	181	19	200			200	0,1%
Italie	9 526	82	9 607	3 590		13 197	5,4%
Luxembourg	103	1	104			104	0,0%
Pays-Bas	533	15	548	127		674	0,3%
Pologne	209		209			209	0,1%
Portugal	2 073	3	2 076	98		2 173	0,9%
Roumanie	144		144			144	0,1%
Slovénie	110		110			110	0,0%
Autres pays d'Europe	200		200			200	0,1%
Supranational	12 969	811	13 780	567		14 347	5,8%
Europe	**199 625**	**2 771**	**202 396**	**15 100**	**806**	**218 301**	**88,7%**
Brésil	2 506	24 214	26 720			26 720	10,9%
Canada	572		572			572	0,2%
Mexique	108		108			108	0,0%
Autres pays	318	21	339			339	0,1%
Reste du monde	**3 504**	**24 235**	**27 739**			**27 739**	**11,3%**
TOTAL	**203 129**	**27 005**	**230 135**	**15 100**	**806**	**246 041**	**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.

31/12/2023 *(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%
Finlande	84	1	84			84	0,0%
France	146 686	2 367	149 053	7 535	1 419	158 008	64,3%
Irlande	86	8	94			94	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	246	61	307	208		515	0,2%
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.

35.3 Risque de marché et comptabilité de couverture

35.3.1 Cadre général de gestion

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 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.

La VaR

La VaR (*Value at Risk*) est un indicateur du risque de pertes auquel le groupe est confronté. 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, il a été décidé d'encadrer l'ensemble de ses positions marquées au marché par une *Value At Risk* (99%, 1 jour). La VaR mise en œuvre est une VaR paramétrique, calculée à partir d'une matrice de variance-covariance couvrant les risques de taux, *spread*, change, volatilité et action auxquels le groupe 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 à déployer une méthodologie plus adaptée. Des indicateurs dédiés à la surveillance du risque optionnel sont par ailleurs implémentés.

La direction des risques groupe 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 et de crédit. 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 avec des impacts limités.

On distingue deux grandes familles de stress :

- **les stress historiques**

  Cette 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.

  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 ;

- **les stress hypothétiques**

  Cette 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 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 La Banque Postale sur une profondeur de 10 ans et un seuil de confiance de 99,5%.

35.3.2 Dérivés de transaction : analyse par durée résiduelle et notionnels

La ventilation des valeurs de marchés à l'actif et au passif des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

	Actif				Passif				
31/12/2024 *(en millions d'euros)*	**< 1 an**	**1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**	**Total Juste Valeur**	**< 1 an**	**1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**	**Total Juste Valeur**	**Total notionnels**
Futures				-				-	3 732
Swaps de taux d'intérêt	131	1 509	3 193	4 833	114	1 418	2 914	4 447	297 765
Options *Caps-floors-collars*	58	423	337	818	27	120	46	193	409 909
Opérations fermes de change	90	32	39	160	123	253	179	555	10 224
Options de change				-				-	1 165
Instruments de crédit							2	2	100
Instruments sur actions et indices	128	72	7	207	111	16		128	30 373
Autres instruments									-
TOTAL	**406**	**2 036**	**3 576**	**6 018**	**374**	**1 807**	**3 142**	**5 324**	**753 267**

	Actif				Passif				
31/12/2023 *(en millions d'euros)*	**< 1 an**	**1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**	**Total Juste Valeur**	**< 1 an**	**1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**	**Total Juste Valeur**	**Total notionnels**
Futures									4 613
Swaps de taux d'intérêt	87	934	2 241	3 262	64	692	2 077	2 832	153 001
Options *Caps-floors-collars*	49	1 090	511	1 650	42	226	89	357	200 156
Opérations fermes de change	21	25	59	104	111	191	276	577	9 761
Options de change									26
Instruments de crédit	1			1	1	2		3	421
Instruments sur actions et indices	37	178	13	227	92	182	2	276	19 868
Autres instruments					1			1	226
TOTAL	**194**	**2 227**	**2 823**	**5 244**	**311**	**1 293**	**2 443**	**4 047**	**388 072**

35.3.3 Comptabilité de couverture

La Banque Postale procède à des couvertures d'opérations au bilan sur le périmètre bancaire (qu'elles soient d'origine clientèle ou financière) avec des dérivés traités avec des contreparties du marché.

Typologie des instruments de couverture

Afin de gérer les risques de taux et change des éléments du bilan, La Banque Postale privilégie les dérivés de couverture suivants :

- les swaps de taux contre €STR (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) ;
- les *cross currency swaps* qui assurent la conversion de la devise en euros et 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.

Sous-jacents

Les opérations réalisées dépendent du modèle de gestion des portefeuilles et procèdent de différentes stratégies de couverture visant essentiellement à couvrir le risque de taux d'intérêt (cf. note 35.5).

Élément 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 achetés	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*)
Dépôts client à taux fixe	Swap receveur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : *Carve-Out Fair Value Hedge*)
PEL	Swap receveur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : *Carve-Out Fair Value Hedge*)
Émission obligataire et dépôts à terme reçus à taux fixe	Swap receveur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : *Fair Value Hedge*)
Émission obligataire en devise	*Cross currency interest rate swap*	Micro-couverture FVH (*Fair Value Hedge*)

Pour les 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).

Pour les sous-jacents couverts au passif, 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.

Typologie de relations de couverture

Couvertures d'un titre par un swap

- **Les couvertures de juste valeur contre Euribor**

Les titres sont valorisés en utilisant une courbe d'actualisation Euribor et les dérivés en utilisant une courbe €STR, taux quotidien. L'introduction de deux courbes d'actualisation différentes crée une légère inefficacité de couverture dépendant de l'écart, *spread*, entre l'€STR et l'Euribor et variant dans le temps.

- **Les couvertures de juste valeur contre €STR**

Le titre étant actualisé contre €STR avec retraitement de la composante crédit et le swap actualisé contre €STR également, ces couvertures sont considérées comme étant 100% efficaces sans nécessité de réaliser de tests d'efficacité rétrospectifs.

Couverture de plusieurs titres par plusieurs swaps

La méthodologie retenue permet d'obtenir une documentation de couverture simplifiée réputée 100% efficace et de gérer correctement 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, chacune respectant les contraintes suivantes :

1. les titres et les swaps ont une date de maturité comprise dans un même intervalle de temps d'une durée maximale d'un an ;
2. le montant notionnel du swap doit être strictement inférieur au montant principal total des titres ;
3. la maturité du swap doit être inférieure ou égale à la plus petite maturité des titres ;
4. la sensibilité du swap doit être inférieure ou égale à la sensibilité globale des titres ;
5. s'il y a plusieurs swaps, 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 résiliation (*unwind*) des swaps sont autorisés. Cela permet 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.

Les règles de débouclage suivent, stratégie par stratégie, le montant principal des titres vendus afin de respecter en permanence les contraintes définies et imposent de résilier partiellement, le même jour que la vente de titre, l'encours de swap qui dépasserait du principal des titres restants. En cas de dépassement (surcouverture), le test d'efficacité mis en place n'est pas respecté, une inefficacité est alors calculée.

Au sein du Groupe, les sources d'inefficacité de la macro-couverture résultent essentiellement de la disparition du sous-jacent.

Ratio de couverture

Le ratio de couverture (la quantité d'éléments couverts sur la quantité d'instruments de couverture) correspond au ratio utilisé par La Banque Postale dans sa gestion opérationnelle du risque.

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 avec la variation de l'élément de couverture. L'écart de valorisation éventuel correspond à la part inefficace de la couverture étant comptabilisée en résultat.

Test d'efficacité

La Banque Postale effectue un test d'efficacité au moins deux fois par semestre.

Couverture de flux de trésorerie

La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique consistant à comparer les 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.

Couvertures de juste valeur

- **Couverture d'un titre par un swap**

Concernant la micro-couverture avec les swaps Euribor, La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. En considérant que les swaps contre €STR sont 100% efficace, 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 swaps (macro-couverture fonds de cuve)**

La Banque Postale applique la méthode dite générationnelle et procède à des tests visant à vérifier que, pour chaque génération de swaps et pour chaque bande de maturité annuelle, le montant du nominal des prêts couverts est supérieur au nominal des swaps de couverture. Des modèles internes de remboursements anticipés et renégociations sont appliqués aux générations de prêts à taux fixe utilisées.

Lorsque les swaps génèrent de la surcouverture sur les bandes de maturité de leur génération, la norme prévoit la possibilité de les affecter à des portefeuilles de prêts originés antérieurement.

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 avec impact en résultat ou à un reclassement en *trading*, pour décomptabilisation des actifs couverts.

La valorisation se fait par une courbe *forward* €STR et une courbe *discounting* €STR également. Il n'y a alors pas de sensibilité à la base BOR-OIS et le test de comparaison des variations des justes valeurs de l'élément couvert et du swap n'est de ce fait pas nécessaire.

a) Instruments dérivés de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie

	31/12/2024			31/12/2023		
(en millions d'euros)	Actif	Passif	Notionnel	Actif	Passif	Notionnel
Swaps de taux d'intérêt	327	1 939	62 102	570	2 159	54 242
Opérations fermes de change	74		926	49	3	926
Total dérivés de couverture de juste valeur	**400**	**1 939**	**63 028**	**619**	**2 163**	**55 168**
Swaps de taux d'intérêt		19			4	
Opérations fermes de change	86		2 310	58	18	1 086
Autres instruments					(1)	
Total dérivés de couverture de flux de trésorerie	**86**	**19**	**2 310**	**58**	**21**	**1 086**
TOTAL	**486**	**1 958**	**65 338**	**677**	**2 183**	**56 254**

VALEURS DE MARCHÉ PAR DURÉE RÉSIDUELLE

La ventilation des valeurs de marché des instruments dérivés de couverture est présentée par maturité contractuelle résiduelle :

	Actif				Passif			
31/12/2024 *(en millions d'euros)*	< 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total Juste Valeur	< 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total Juste Valeur
Swaps de taux d'intérêt	37	107	182	327	85	767	1 107	1 958
Opérations fermes de change	21	37	101	159				
TOTAL	**58**	**144**	**284**	**486**	**85**	**767**	**1 107**	**1 958**

	Actif				Passif			
31/12/2023 *(en millions d'euros)*	< 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total Juste Valeur	< 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total Juste Valeur
Swaps de taux d'intérêt	83	325	163	570	163	825	1 175	2 162
Opérations fermes de change		33	74	107		3	18	21
TOTAL	**83**	**358**	**237**	**677**	**163**	**828**	**1 192**	**2 183**

b) Couverture de juste valeur

ÉLÉMENTS COUVERTS

Micro-couverture de juste valeur (en millions d'euros)	31/12/2024 Couvertures existantes Valeur comptable	Dont cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture	Couvertures ayant cessé 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]	31/12/2023 Couvertures existantes Valeur comptable	Dont cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture	Couvertures ayant cessé 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	10 371	22		102	8 354	(80)		502
Change	797				775			1
Autres								
Instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	**11 168**	**22**		**102**	**9 129**	**(80)**		**503**
Taux d'intérêt	2 903	(37)		10	1 492	(47)		51
Change								
Instruments financiers au coût amorti	**2 903**	**(37)**		**10**	**1 492**	**(47)**		**51**
PASSIF								
Taux d'intérêt	15 433	(598)		328	13 406	(926)		705
Change								
Instruments financiers au coût amorti	**15 433**	**(598)**		**328**	**13 406**	**(926)**		**705**

(a) Dont les cessations de couvertures au cours de la période.

Macro-couverture de juste valeur (en millions d'euros)	31/12/2024 Valeur comptable	Variation cumulée de juste valeur[a]	31/12/2023 Valeur comptable	Variation cumulée de juste valeur[a]
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	25 474	490	13 826	181
TOTAL – ACTIF	**25 474**	**490**	**13 826**	**181**
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	5 875	(161)	11 658	(331)
TOTAL – PASSIF	**5 875**	**(161)**	**11 658**	**(331)**

(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

(en millions d'euros)	31/12/2024 Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture) Variation de juste valeur Sur les instruments de couverture[a]	Sur les éléments couverts[a]	Part de l'inefficacité de la couverture	31/12/2023 Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture) Variation de juste valeur Sur les instruments de couverture[a]	Sur les éléments couverts[a]	Part de l'inefficacité de la couverture
Taux d'intérêt	93	(79)	14	42	(42)	0
Change	28	(27)	1	65	(65)	(0)
Autres						
TOTAL	**121**	**(106)**	**15**	**107**	**(107)**	**0**

(a) Dont les cessations de couverture au cours de la période.

c) Couverture de flux de trésorerie

ÉLÉMENTS COUVERTS

(en millions d'euros)	31/12/2024			31/12/2023		
	Couvertures existantes	Couvertures ayant cessé		Couvertures existantes	Couvertures ayant cessé	
	Cumul des réévaluations de juste valeur			Cumul des réévaluations de juste valeur		
	Liées à la couverture	Liées à la couverture restant à étaler	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture[a]	Liées à la couverture	Liées à la couverture restant à étaler	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture[a]
ACTIF						
Taux d'intérêt		70	(25)	10	84	(4)
Change	1		(26)	27		(39)
Autres						
TOTAL	**1**	**70**	**(51)**	**37**	**84**	**(44)**

(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)	31/12/2024			31/12/2023		
	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)	(4)		10	(14)	
Change	43	(80)		(79)	39	
TOTAL	**33**	**(84)**		**(69)**	**25**	

35.4 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 crédit propre), dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

Les systèmes de déclaration des risques de liquidité couvrent l'ensemble de 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[1] 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 bisannuels 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 :
  - 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.

Mesure du risque de liquidité

Ci-dessous un inventaire des indicateurs principaux du risque de liquidité.

Ce dispositif s'appuie principalement sur l'horizon de survie et le ratio de liquidité court terme LCR *(Liquidity Coverage Ratio)*.

Liquidity Coverage Ratio (LCR)

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). 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.

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.

Ratio de financement stable net (NSFR)

Le NSFR correspond au montant du financement stable disponible rapporté à celui du financement stable exigé. Ce ratio doit, 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.

Plan de financement d'urgence (PFU)

Le plan de financement d'urgence est destiné à être suivi par les instances de gouvernance et exécuté opérationnellement par la Banque des Entreprises et du Développement Local (BEDL).

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. 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.

Le test de financement, réalisé *a minima* deux fois par an, 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.

(1) *ALM (Asset Liabilities Management) ou gestion actif/passif désigne les techniques de maîtrise du risque de liquidité, de taux et de change sur le périmètre des activités commerciales d'un réseau bancaire dans sa fonction d'intermédiation consistant à collecter l'épargne des clients épargnants et à financer les clients emprunteurs, sans que ces derniers aient besoin de passer par un marché financier.*

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, comme par exemple :

- 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 ainsi qu'un programme de 2 milliards de Neu MTN, dont le but est 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 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.

En plus de ces programmes, La Banque Postale a accès à d'autres sources de financement telles que le refinancement par la banque européenne d'investissement (BEI), un portefeuille HQLA (*High Quality Liquid Asset*) rapidement mobilisable, un accès à plusieurs plateformes de mises en pension, un accès au marché interbancaire ou encore un 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.

35.5 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 et assurantielles ;
- 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 Comité de pilotage des risques groupe. 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 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 liés à la multiplicité des références de taux utilisées et induisant des risques du fait de la corrélation imparfaite entre les courbes ;
- 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 fixé 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 fixé 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 de la valeur économique 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 *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 et les opérations à taux variable réagissent au scénario de choc de taux. 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 ;
- choc parallèle vers le bas ;
- 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 *floor* réglementaire sur le taux sans risque est prescrit par l'EBA.

35.6 Risque 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 entraînerait une baisse de résultat net de 2% (versus une baisse de 3% en 2023).

Au risque de taux

Une hausse de 100 bps entraînerait une baisse des capitaux propres de 2% (versus une baisse de 3% en 2023).

Une baisse de 100 bps entraînerait une hausse des capitaux propres de 2% (versus une hausse de 3% en 2023).

Au risque immobilier

Une évolution du marché immobilier de -25% entraînerait une baisse des capitaux propres de 1% (versus une baisse 2% en 2023).

Au risque action

Une évolution du marché actions de -25% entraînerait une baisse des capitaux propres de 3% (versus une baisse de 4% en 2023).

Risque de contrepartie sur les réassureurs

Le périmètre des risques de contrepartie inclut les contrats permettant une atténuation des risques tels que les accords de réassurance, les titrisations et les instruments dérivés et les créances à recevoir des intermédiaires et des assurés.

Les cessions d'actifs de réassurance nets de passifs sont réalisées, sur la base du total des provisions cédées, à 21% avec des réassureurs dont le rating est supérieur ou égal à AA⁻ et à 95% avec des réassureurs dont le rating est supérieur ou égal à A.

PASSIFS DES CONTRATS D'ASSURANCE NETS D'ACTIFS D'ASSURANCE – MONTANTS EXIGIBLES – RACHAT

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Valeur de rachat	Valeur comptable	Valeur de rachat	Valeur comptable
Passifs immédiatement rachetables	51 527	57 230	40 319	54 451
Passifs non immédiatement rachetables	296 190	307 054	303 508	320 227
TOTAL	**347 717**	**364 283**	**343 826**	**374 677**

FLUX FUTURS D'ACTIFS

(en millions d'euros)	31/12/2024 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	13 512	3 811	3 272	499	3 992	25 086
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	18 380	67 401	68 826	28 702	41 223	224 532
Actifs financiers au coût amorti	112	1 103	2 081	806	12	4 114
TOTAL	**32 004**	**72 316**	**74 179**	**30 007**	**45 227**	**253 732**

(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**

NOTE 36 Contrats d'assurance et réassurance

36.1 Produits et charges afférentes

36.1.1 Contrats d'assurance émis

PRODUITS DES CONTRATS D'ASSURANCE ÉMIS

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA	**10 151**	**10 078**
Montants relatifs aux variations du passif au titre de la couverture restante liés à :	**8 648**	**8 418**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat en raison de la fourniture de services au cours de la période	2 244	2 212
Relâchement de l'ajustement au titre du risque non financier	213	283
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis attendues au cours de la période nettes de l'amortissement de la composante de perte	6 003	5 724
Ajustements liés à l'expérience sur les primes reçues et les frais d'acquisition	188	200
Frais d'acquisitions alloués à la période	**1 504**	**1 660**
Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**1 667**	**1 607**
TOTAL	**11 819**	**11 685**

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	31/12/2024
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(6 490)	(1 307)	(7 796)
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 504)	(21)	(1 525)
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	497	46	543
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(21)	2	(19)
TOTAL	**(7 518)**	**(1 280)**	**(8 798)**

(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)**

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.

36.1.2 Contrats de réassurance détenus

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Charges de réassurance – Contrats comptabilisés selon le modèle BBA	**(3 079)**	**(675)**
Marge sur services contractuels reconnue en résultat en raison de la réception de services au cours de la période	(30)	(72)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier en raison de l'expiration du risque	(10)	(10)
Charges attendues au cours de la période	(3 001)	(584)
Ajustements liés à l'expérience	(38)	(9)
Charges de réassurance – Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**(150)**	**(167)**
Produits de réassurance – Contrats comptabilisés selon le modèle BBA	**3 001**	**609**
Montants recouvrés auprès des réassureurs	3 037	636
Ajustements liés aux provisions recouvrées auprès des réassureurs	(36)	(30)
Composante de perte		2
Variation de l'ajustement pour risque lié aux sinistres survenus cédés	1	1
Produits de réassurance – Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**128**	**127**
CHARGES OU PRODUITS LIÉS À LA RÉASSURANCE DÉTENUE	**(100)**	**(106)**

36.2 Placements des activités d'assurance

VENTILATION PAR CATÉGORIES COMPTABLES

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	187 656	205 383
Instruments dérivés de couverture	86	58
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	14 704	15 461
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	189 142	185 470
Titres au coût amorti	3 287	2 083
Immeubles de placement	6 590	7 262
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 097	1 104
PLACEMENTS DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE	**402 561**	**416 821**

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)	31/12/2024	31/12/2023
Instruments de dettes	**165 007**	**185 051**
Effets publics et valeurs assimilées	2 100	2 751
Obligations et autres titres à revenu fixe	13 998	26 269
OPCVM	59 598	59 581
Actifs représentatifs de contrats en UC	85 366	91 603
Prêts et avances	3 945	4 845
Instruments de capitaux propres	**21 756**	**18 729**
Actions et autres titres à revenu variable	16 298	15 580
Actifs représentatifs de contrats en UC	5 458	3 149
Instruments dérivés	**892**	**1 603**
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	**187 656**	**205 383**

ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Juste valeur	Gains/pertes cumulés latents	Juste valeur	Gains/pertes cumulés latents
Effets publics et valeurs assimilées	89 936	(19 519)	95 134	(18 570)
Obligations et autres titres à revenu fixe	99 207	(6 480)	90 336	(8 135)
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES	**189 142**	**(25 998)**	**185 470**	**(26 705)**
Impôts		7 090		7 309
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables (nets d'impôts)		**(18 908)**		**(19 395)**
Actions, autres titres à revenu variable et autres titres détenus à long terme	14 704	3 541	15 445	3 868
Titres de participation non consolidés			16	
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES	**14 704**	**3 541**	**15 461**	**3 868**
Impôts		(688)		(773)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables (nets d'impôts)		**2 853**		**3 096**

36.3 Informations sur les passifs d'assurance

36.3.1 Contrats d'assurance et de réassurance par modèles d'évaluation

(en millions d'euros)	31/12/2024 Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	Contrats évalués selon le modèle PAA	Total
Au titre de la couverture restante	**982**	**95**	**1 078**
Contrats évalués selon le modèle PAA		95	95
Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	982		982
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	1 276		1 276
Ajustement au titre du risque non financier	(60)		(60)
Marge sur services contractuels	(234)		(234)
Au titre des sinistres survenus	**(166)**	**2**	**(164)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(162)	2	(160)
Ajustement au titre du risque non financier	(4)		(4)
Au titre des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition non encore affectés aux contrats d'assurance		**4**	**4**
CONTRATS D'ASSURANCE ÉMIS – ACTIF (1) cf. note 23.7	**816**	**101**	**917**
Au titre de la couverture restante	**357 605**	**755**	**358 360**
Contrats évalués selon le modèle PAA		755	755
Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	357 605		357 605
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	339 733		339 733
Ajustement au titre du risque non financier	1 450		1 450
Marge sur services contractuels	16 422		16 422
Au titre des sinistres survenus	**5 601**	**791**	**6 392**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 547	744	6 291
Ajustement au titre du risque non financier	55	47	101
CONTRATS D'ASSURANCE ÉMIS – PASSIF (2) (HORS CONTRATS FINANCIERS SANS PARTICIPATION DISCRÉTIONNAIRE)	**363 206**	**1 546**	**364 752**
CONTRATS D'ASSURANCE (AFFAIRES DIRECTES ET ACCEPTATIONS) (2) – (1)	**362 390**	**1 445**	**363 835**
Au titre des opérations d'assurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire) (3)			2 019
CONTRATS D'ASSURANCE ÉMIS – PASSIF (2) + (3) cf. note 32.6			**366 771**
Au titre de la couverture restante	**5 763**	**73**	**5 837**
Contrats évalués selon le modèle PAA		73	73
Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	5 763		5 763
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 403		5 403
Ajustement au titre du risque non financier	110		110
Marge sur services contractuels	250		250
Au titre des sinistres survenus	**450**	**221**	**671**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	445	213	659
Ajustement au titre du risque non financier	5	8	13
Contrats de réassurance détenus – Actif (1) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**6 213**	**295**	**6 508**
Au titre des opérations de réassurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire)			**15**
CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS – ACTIF cf. note 23.7			**6 523**
Au titre de la couverture restante	**19**	**3**	**21**
Contrats évalués selon le modèle PAA		3	3
Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	19		19
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	17		17
Ajustement au titre du risque non financier	(8)		(8)
Marge sur services contractuels	9		9
Au titre des sinistres survenus	**(9)**		**(9)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(9)		(9)
Ajustement au titre du risque non financier			
CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS – PASSIF (2) (HORS CONTRATS FINANCIERS SANS PARTICIPATION DISCRÉTIONNAIRE) cf. note 32.6	**10**	**3**	**13**
CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS NETS (1) – (2)	**6 203**	**292**	**6 495**

(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 et 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	**0**	**0**	**0**
CONTRATS D'ASSURANCE ÉMIS – ACTIF (1) cf. note 23.7	**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 et 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
Au titre des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition non encore affectés aux contrats d'assurance	**-**	**-**	**-**
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 ÉMIS – PASSIF (2) + (3) cf. note 32.6			**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 et 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 cf. note 23.7			**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 et 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	(0)		(0)
CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS – PASSIF (2) (HORS CONTRATS FINANCIERS SANS PARTICIPATION DISCRÉTIONNAIRE) cf. note 32.6	**35**	**20**	**55**
CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS NETS (1) – (2)	**8 521**	**299**	**8 820**

36.3.2 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.

CNP Assurance Protection Sociale – contrat groupe La Poste

À la suite de la prise de contrôle des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale (cf. note 1.3), les passifs d'assurance et de réassurance sont retraités des effets liés au contrat du groupe La Poste devenu un contrat intra-groupe et donnant lieu à la comptabilisation d'un passif comptabilisé selon les dispositions de la norme IAS 19 (cf. note 31.1).

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	Total
Solde net de clôture – Vision assurance[a] Au 31 décembre 2024	**346 348**	**1 593**	**14 897**	**362 839**
CNP Assurance Protection sociale – contrat La Poste	(407)	(24)	(18)	(449)
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance – Éliminations intragroupes	(1 776)		1 776	
SOLDE NET DE CLÔTURE – VISION GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**344 165**	**1 569**	**16 655**	**362 390**
Solde net d'ouverture – 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 – Éliminations intragroupes	(1 588)		1 588	
SOLDE NET D'OUVERTURE – VISION GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2023	**352 256**	**2 032**	**18 950**	**373 238**
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 – Éliminations intragroupes	(1 320)		1 320	
SOLDE NET D'OUVERTURE – VISION GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022[b]	**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.

Courbes des taux

Les courbes de taux, utilisées pour actualiser les estimations des flux de trésorerie futurs qui ne varient pas en fonction des rendements des éléments sous-jacents, sont présentées dans les tableaux ci-dessous :

		31/12/2024				
	Devise	1 an	5 ans	10 ans	20 ans	30 ans
Groupe CNP Assurances	EUR	3,00%	2,80%	2,90%	2,90%	2,80%
Filiales du pôle assurance non-vie	EUR	[2,4% ; 2,7%]	[2,3% ; 2,5%]	[2,4% ; 2,6%]	[2,4% ; 2,6%]	[2,4% ; 2,5%]
Filiales Europe hors France	EUR	[2,6% ; 3,1%]	[2,3% ; 2,7%]	[2,4% ; 2,7%]	[2,4% ; 2,8%]	[2,4% ; 2,8%]
Filiales brésiliennes	BRL	[13,0% ; 14,1%]	[13,2% ; 14,2%]	[12,6% ; 13,7%]	[10,9% ; 11,9%]	[9,4% ; 10,1%]

		31/12/2023				
	Devise	1 an	5 ans	10 ans	20 ans	30 ans
Groupe CNP Assurances	EUR	4,29%	3,19%	3,21%	3,21%	3,09%
Filiales du pôle assurance non-vie	EUR	[4,0% ; 4,2%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,0% ; 3,2%]
Filiales Europe hors France	EUR	[3,9% ; 5,2%]	[3,0% ; 4,4%]	[3,0% ; 4,4%]	[3,0% ; 4,3%]	[2,9% ; 4,0%]
Filiales brésiliennes	BRL	[10,8% ; 11,1%]	[10,8% ; 11,2%]	[11,4% ; 11,8%]	[10,5% ; 10,8%]	[9,2% ; 9,4%]

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	31/12/2024
Solde des actifs à l'ouverture	(1 538)	79	282	(1 176)
Solde des passifs à l'ouverture	355 367	1 953	17 080	374 400
SOLDE NET D'OUVERTURE	**353 829**	**2 032**	**17 362**	**373 224**
Variations liées aux services futurs	**(236)**	**192**	**87**	**42**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	1 490	(1)	(1 501)	(12)
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	(27)	38		11
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(1 699)	155	1 588	43
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**447**	**(192)**	**(2 244)**	**(1 989)**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 244)	(2 244)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(192)		(192)
Ajustements liés à l'expérience	447			447
Variations liées aux services passés	**(465)**	**(56)**		**(521)**
Ajustements des sinistres survenus	(465)	(56)		(521)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE	**(254)**	**(56)**	**(2 157)**	**(2 468)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	**9 045**	**6**	**(309)**	**8 741**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance[(a)]	13 500	37	111	13 649
Effets des différences de change	(4 455)	(31)	(421)	(4 907)
TOTAL ISSU DES VARIATIONS DU RÉSULTAT GLOBAL	**8 791**	**(50)**	**(2 467)**	**6 274**
Flux de trésorerie reçus ou payés sur les contrats d'assurance	(2 762)			(2 762)
TOTAL DES FLUX DE TRÉSORERIE	**(2 762)**			**(2 762)**
FRAIS D'ACQUISITION REPORTÉS – AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE				
AUTRES MOUVEMENTS DE CONSOLIDATION	**(13 510)**	**(388)**	**2**	**(13 897)**
SOLDE NET DE CLÔTURE	**346 348**	**1 593**	**14 897**	**362 839**
Solde des actifs à la clôture	(1 114)	65	234	(816)
Solde des passifs à la clôture	347 462	1 529	14 664	363 655

(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	31/12/2023
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)**
FRAIS D'ACQUISITION REPORTÉS – AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE				
AUTRES MOUVEMENTS DE CONSOLIDATION	**(44)**	**4**	**5**	**(35)**
SOLDE NET DE CLÔTURE	**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.

ANALYSE PAR COMPOSANTE COMPTABLE DES CONTRATS COMPTABILISÉS SELON LE MODÈLE BBA – CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2024
Solde des actifs à l'ouverture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(32)	17	(20)	(35)
SOLDE NET D'OUVERTURE	**7 958**	**114**	**492**	**8 564**
Variations liées aux services futurs	**21**	**(19)**	**(2)**	
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	29	(22)	(6)	
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(8)	4	4	
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(4)**	**(8)**	**(30)**	**(41)**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(30)	(30)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(8)		(8)
Ajustements liés à l'expérience	(4)			(4)
Variations liées aux services passés	**(34)**	**(3)**		**(36)**
Ajustement des sinistres survenus	(34)	(3)		(36)
PRODUITS ET CHARGES AFFÉRENTS AUX CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS	**(17)**	**(29)**	**(32)**	**(78)**
PRODUITS FINANCIERS (OU CHARGES FINANCIÈRES) DES CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS[(a)]	**109**	**12**	**3**	**124**
TOTAL DES VARIATIONS DU RÉSULTAT GLOBAL	**93**	**(18)**	**(29)**	**46**
Flux de trésorerie	(2 629)			(2 629)
TOTAL DES FLUX DE TRÉSORERIE	**(2 629)**			**(2 629)**
AUTRES MOUVEMENTS DE CONSOLIDATION ET VARIATION DE PÉRIMÈTRE	**418**	**26**	**(223)**	**222**
SOLDE NET DE CLÔTURE	**5 840**	**123**	**241**	**6 203**
Solde des actifs à la clôture	5 849	115	250	6 213
Solde des passifs à la clôture	(9)	8	(9)	(10)

(a) Hors effet de l'évolution du risque de non-exécution.

(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)	(0)
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 DÉTENUS[(a)]	**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	**24**	**(0)**	**(14)**	**9**
SOLDE NET DE CLÔTURE	**7 958**	**114**	**492**	**8 564**
Solde des actifs à la clôture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à la clôture	(32)	17	(20)	(35)

(a) Hors effet de l'évolution du risque de non-exécution.

36.3.3 Marge sur services contractuels (CSM)

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)*	31/12/2024 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[a]	Total
MARGE SUR SERVICES CONTRACTUELS À L'OUVERTURE	**140**	**13 619**	**3 604**	**17 362**
Variations liées aux services futurs	**30**	**(1 359)**	**1 416**	**87**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	30	(1 359)	(172)	(1 501)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 588	1 588
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(51)**	**(1 828)**	**(365)**	**(2 244)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(51)	(1 828)	(365)	(2 244)
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	**6**	**(139)**	**(177)**	**(309)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	6	76	29	111
Effet des différences de change		(215)	(206)	(421)
Autres mouvements de consolidation		**494**	**(493)**	**2**
Variations de périmètre		(186)	(199)	(385)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance		681	(294)	387
MARGE SUR SERVICES CONTRACTUELS À LA CLÔTURE	**125**	**10 787**	**3 985**	**14 897**

(a) 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)*	31/12/2023 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[a]	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**	**94**	**127**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	6	(7)	57	55
Effet des différences de change	(2)	37	37	72
Autres mouvements de consolidation	**46**	**3**	**(44)**	**5**
Variations de périmètre			(1)	(1)
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**

(a) Les autres contrats correspondent aux contrats qui n'étaient pas existants à la date de transition.

CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS

Marge sur services contractuels par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2024 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[a]	Total
PART CÉDÉE – MARGE SUR SERVICES CONTRACTUELS À L'OUVERTURE	**64**	**417**	**11**	**492**
Part cédée – Variations liées aux services futurs	**1**	**(45)**	**42**	**(2)**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	1	(45)	37	(6)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			4	4
Part cédée – Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(7)**	**(21)**	**(3)**	**(30)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(7)	(21)	(3)	(30)
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		**(18)**	**(205)**	**(223)**
Variations de périmètre		7	(205)	(198)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance		(24)		(24)
PART CÉDÉE – MARGE SUR SERVICES CONTRACTUELS À LA CLÔTURE	**60**	**336**	**(155)**	**241**

Marge sur services contractuels 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[(a)]	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**

(a) Les autres contrats correspondent aux contrats qui n'étaient pas existants à la date de transition.

36.3.4 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

	31/12/2024						
	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'acquisition non affectés aux contrats	Total
(en millions d'euros)	Hors composante de perte	Composante de perte					
Solde des actifs à l'ouverture	(1 389)		(1 389)	213	(1 176)		(1 177)
Solde des passifs à l'ouverture	368 655	167	368 822	5 578	374 400		374 400
SOLDE NET D'OUVERTURE	**367 265**	**167**	**367 432**	**5 791**	**373 224**		**373 223**
Produits des contrats d'assurance émis	**(10 151)**		**(10 151)**		**(10 151)**		**(10 151)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**1 504**	**21**	**1 525**	**6 159**	**7 684**		**7 684**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(30)	(30)	6 655	6 625		6 625
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 504		1 504		1 504		1 504
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(497)	(497)		(497)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		52	52		52		52
Composants d'investissement	**(33 665)**		**(33 665)**	**33 665**			
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE	**(42 313)**	**21**	**(42 292)**	**39 824**	**(2 468)**		**(2 468)**
Produits financiers ou (charges financières) des contrats d'assurance émis	**8 642**	**1**	**8 644**	**98**	**8 741**		**8 741**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	13 497	1	13 498	151	13 649		13 649
Effet des différences de change	(4 854)		(4 854)	(53)	(4 907)		(4 907)
TOTAL ISSU DES VARIATIONS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(33 671)**	**22**	**(33 648)**	**39 922**	**6 274**		**6 274**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	39 298		39 298		39 298		39 298
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(39 984)	(39 984)		(39 984)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(2 076)		(2 076)		(2 076)		(2 076)
TOTAL DES FLUX DE TRÉSORERIE	**37 222**		**37 222**	**(39 984)**	**(2 762)**		**(2 762)**
FRAIS D'ACQUISITION NON AFFECTÉS AUX CONTRATS							
Variations de périmètre	(14 441)	8	(14 432)	(221)	(14 653)		(14 653)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	514	(16)	498	259	757		757
AUTRES MOUVEMENTS DE CONSOLIDATION	**(13 927)**	**(8)**	**(13 934)**	**38**	**(13 896)**		**(13 896)**
SOLDE NET DE CLÔTURE	**356 890**	**182**	**357 071**	**5 767**	**362 839**		**362 838**
Solde des actifs à la clôture	(982)		(982)	166	(816)		(816)
Solde des passifs à la clôture	357 872	182	358 053	5 601	363 655		363 655

	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'acquisition 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							
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

ANALYSE PAR PÉRIODES DE COUVERTURE RESTANTE ET SINISTRES SURVENUS DES CONTRATS COMPTABILISÉS SELON LE MODÈLE BBA – CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS

	31/12/2024				
	Actifs nets pour couverture restante				
(en millions d'euros)	Hors élément de recouvrement de perte	Élément de recouvrement de perte	Composante de couverture restante	Composante de sinistres survenus	Total
Solde des actifs à l'ouverture	8 098	5	8 103	496	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(43)		(43)	8	(35)
SOLDE NET D'OUVERTURE	**8 056**	**5**	**8 061**	**504**	**8 564**
Produits de réassurance	**76**		**77**	**2 925**	**3 001**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :	76	0	77	2 961	3 038
Dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance	*76*	*0*	*76*	*2 961*	*3 037*
Dont pertes et reprises de pertes sur contrats déficitaires sous-jacents					
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				(36)	(36)
Charges de réassurance	**(3 079)**		**(3 079)**		**(3 079)**
PRODUITS ET CHARGES AFFÉRENTS AUX CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS	**(3 003)**	**0**	**(3 002)**	**2 925**	**(78)**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**117**		**117**	**7**	**124**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	117		117	7	124
Effet des différences de change					
Composants d'investissement	**(801)**		**(801)**	**801**	
TOTAL ISSU DES VARIATIONS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(3 686)**		**(3 686)**	**3 732**	**46**
Primes payées	1 201		1 201		1 201
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(3 778)	(3 778)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(52)		(52)		(52)
TOTAL DES FLUX DE TRÉSORERIE	**1 149**		**1 149**	**(3 778)**	**(2 629)**
Variations de périmètre	238	5	243	(16)	227
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(21)	(1)	(21)	16	(5)
AUTRES MOUVEMENTS DE CONSOLIDATION	**218**	**4**	**222**		**222**
SOLDE NET DE CLÔTURE	**5 736**	**9**	**5 745**	**459**	**6 203**
Solde des actifs à la clôture	5 754	9	5 763	450	6 213
Solde des passifs à la clôture	(19)		(19)	9	(10)

	31/12/2023				
	Actifs nets pour couverture restante				
(en millions d'euros)	Hors élément de recouvrement de perte	Élément 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)
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 différences de change	0		0		0
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	9		9		9
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)

ANALYSE PAR PÉRIODE DE COUVERTURE RESTANTE ET SINISTRES SURVENUS DES CONTRATS COMPTABILISÉS SELON LE MODÈLE PAA – ASSURANCE

	31/12/2024							
	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	(165)		(165)	(1)		(1)		(166)
Solde des passifs à l'ouverture	823	2	825	749	47	795		1 620
SOLDE NET D'OUVERTURE	**658**	**2**	**660**	**747**	**47**	**794**		**1 454**
Produits des contrats d'assurance émis	**(1 667)**		**(1 667)**					**(1 667)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**21**	**(2)**	**20**	**1 288**		**1 288**		**1 308**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 324	11	1 335		1 335
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	21		21					21
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(35)	(11)	(46)		(46)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(2)	(2)					(2)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE	**(1 646)**	**(2)**	**(1 648)**	**1 288**		**1 288**		**(359)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				**41**	**4**	**45**		**45**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				41	4	45		45
Effet des différences de change								
TOTAL ISSU DES VARIATIONS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(1 646)**	**(2)**	**(1 648)**	**1 329**	**4**	**1 333**		**(314)**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 685		1 685					1 685
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 274)		(1 274)		(1 274)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(34)		(34)					(34)
TOTAL DES FLUX DE TRÉSORERIE	**1 651**		**1 651**	**(1 274)**		**(1 274)**		**377**
Variations de périmètre	(13)	5	(8)	(61)	(4)	(65)		(73)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	9	(5)	4				(4)	1
AUTRES MOUVEMENTS DE CONSOLIDATION ET VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	**(4)**		**(4)**	**(61)**	**(4)**	**(65)**	**(4)**	**(72)**
SOLDE NET DE CLÔTURE	**660**		**660**	**742**	**47**	**789**	**(4)**	**1 445**
Solde des actifs à la clôture	(95)		(95)	(2)		(2)	(4)	(101)
Solde des passifs à la clôture	755		755	744	47	791		1 546

	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**	**(0)**	**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)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE	**(1 443)**	**(1)**	**(1 445)**	**1 120**	**(0)**	**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 différences de change	(5)		(5)	0		0		(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)				0	(169)
TOTAL DES FLUX DE TRÉSORERIE	**1 397**		**1 397**	**(1 051)**		**(1 051)**	**0**	**346**
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**	**(0)**	**1 454**
Solde des actifs à la clôture	(165)		(165)	(1)		(1)	(0)	(166)
Solde des passifs à la clôture	823	2	825	749	47	795		1 620

ANALYSE PAR PÉRIODES DE COUVERTURE RESTANTE ET SINISTRES SURVENUS DES CONTRATS COMPTABILISÉS SELON LE MODÈLE PAA – CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS

	31/12/2024					
	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	82		82	227	10	237	319
Solde des passifs à l'ouverture	(20)		(20)				(20)
SOLDE NET D'OUVERTURE	**62**		**62**	**227**	**10**	**237**	**299**
Produits de réassurance				**130**	**(2)**	**128**	**128**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :				147		147	147
• dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance				147		147	147
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs				(17)	(2)	(19)	(19)
Charges de réassurance	**(150)**		**(150)**				**(150)**
PRODUITS ET CHARGES AFFÉRENTS AUX CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS	**(150)**		**(150)**	**130**	**(2)**	**128**	**(22)**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus	**(1)**		**(1)**	**11**	**1**	**12**	**12**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)				15	1	15	15
Effet des différences de change	(1)		(1)	(3)		(3)	(4)
TOTAL ISSU DES VARIATIONS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(151)**		**(151)**	**141**	**(1)**	**140**	**(10)**
Primes payées	157		157				157
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(131)		(131)	(131)
TOTAL DES FLUX DE TRÉSORERIE	**157**		**157**	**(131)**		**(131)**	**26**
AUTRES MOUVEMENTS DE CONSOLIDATION ET VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	**3**		**3**	**(24)**	**(1)**	**(25)**	**(22)**
SOLDE NET DE CLÔTURE	**71**		**71**	**213**	**8**	**221**	**292**
Solde des actifs à la clôture	73		73	213	8	221	295
Solde des passifs à la clôture	(3)		(3)				(3)

	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	0	89	205	10	215	304
Solde des passifs à l'ouverture	(13)		(13)				(13)
SOLDE NET D'OUVERTURE	**76**	**0**	**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 différences de change	0		0	0		0	1
TOTAL ISSU DES VARIATIONS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(167)**	**(2)**	**(169)**	**133**	**(0)**	**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 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)

NOTE 37 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance

37.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale

ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Caisse, banques centrales	27 812	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	203 882	218 089
Instruments dérivés de couverture	486	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	218 180	212 946
Titres au coût amorti	36 256	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	75 673	70 914
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	128 958	125 999
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	490	181
Contrats d'assurance émis – Actif	917	1 343
Contrats de réassurance détenus – Actif	6 523	8 891
Actifs d'impôts courants et différés	1 473	1 613
Compte de régularisation et actif divers	9 073	8 700
Actifs destinés à être cédés	17 286	
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 097	1 104
Immobilisations corporelles, incorporelles, immeubles de placement	11 553	12 934
Montant net des écarts d'acquisition – Actif	671	671
Élimination titres La Banque Postale détenus par La Poste	(8 879)	(8 879)
TOTAL	**731 452**	**728 863**

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	17 559	13 585
Instruments dérivés de couverture	1 958	2 183
Opérations interbancaires et assimilées : dettes envers les établissements de crédit	31 038	33 576
Dettes envers la clientèle	225 576	224 995
Dettes représentées par un titre	32 835	34 314
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(161)	(331)
Contrats d'assurance émis – Passif	366 771	378 430
Contrats de réassurance détenus – Passif	13	55
Passifs d'impôts courants et différés	1 451	1 737
Comptes de régularisation et passifs divers	8 844	10 050
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	16 283	
Provisions	1 245	1 018
Dettes subordonnées	10 042	9 450
Intérêts minoritaires	**7 148**	**8 342**
Capitaux propres part du groupe	**10 930**	**11 451**
Réserves consolidées et autres	**9 668**	**10 455**
Résultat part du groupe	**1 262**	**995**
Solde des opérations avec le reste du groupe – Impact sur le résultat		
Solde des opérations avec le reste du groupe – Impact sur le bilan	(79)	7
TOTAL	**731 452**	**728 863**

37.2 Éléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir

(en millions d'euros)	Échéances à - de 1 an	Échéances de 1 à - de 5 ans	Échéances à + de 5 ans et indéterminée	Total
ÉLÉMENTS D'ACTIFS PAR DURÉE RESTANT À COURIR				
Caisses, banques centrales	27 812			27 812
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	13 549	33 449	156 885	203 882
Instruments dérivés de couverture	58	144	284	486
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	29 755	63 016	125 409	218 180
Titres au coût amorti	561	8 480	27 215	36 256
Créances sur les établissements de crédit	70 481	1 958	3 235	75 673
Prêts et créances sur la clientèle	19 495	39 868	69 596	128 958
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux – Actif			490	490
ÉLÉMENTS DE PASSIF PAR DURÉE RESTANT À COURIR				
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	7 592	3 173	6 796	17 559
Instruments dérivés de couverture	85	767	1 107	1 958
Dettes envers les établissements de crédit	14 698	1 929	14 410	31 038
Dettes envers la clientèle	225 527	44	5	225 576
Dettes représentées par un titre	11 152	11 023	10 661	32 835
Dettes subordonnées	41	2 492	7 509	10 042
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux – Passif			(161)	(161)

Les titres à revenus fixes, les prêts et les dettes sont ventilés en fonction des échéances contractuelles. Les titres de participations et les OPCVM sont présentés dans la colonne indéterminée, les créances et dettes à vue sont considérées comme ayant une échéance à moins de trois mois.

37.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance

37.3.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits des contrats d'assurance émis	11 819	11 685
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 991)	(8 617)
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(100)	(106)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE	**2 727**	**2 962**
Produits des placements nets de charges	5 868	5 806
Plus ou moins-values de cession des placements	(1 222)	(3 038)
Variation de juste valeur des placements comptabilisés à la juste valeur par résultat	9 364	7 609
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance	(20)	(72)
Gains/pertes relatifs à la décomptabilisation d'actifs au coût amorti		
Intérêts calculés selon la méthode TIE	(85)	750
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(13 001)	(11 352)
Produits financiers ou charges financières afférents aux contrats de réassurance détenus	98	888
Produits financiers nets de charges	**1 002**	**589**
Charges et produits des autres activités	108	96
Autres produits et charges opérationnels courants	(973)	(938)
Autres produits et charges courants	**(866)**	**(843)**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**2 864**	**2 709**
Autres produits et charges opérationnels non courants	28	9
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**2 892**	**2 718**
Charges de financement	(157)	(136)
Variation de valeurs des actifs incorporels	55	(70)
Quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence	33	24
Impôts sur les résultats	(925)	(730)
Résultat après impôt des activités destinées à être cédées ou abandonnées	(26)	
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**1 872**	**1 806**
Participations ne donnant pas droit au contrôle	290	256
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**1 582**	**1 550**

37.3.2 Marge financière

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 843	9 923
Total	**10 843**	**9 923**
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	(1 261)	(2 979)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	3 920	4 408
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	798	11 306
Dépréciation	(3)	6
Total	**3 454**	**12 740**
ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI		
Gains ou pertes nets des actifs financiers au coût amorti		
Intérêts calculés selon la méthode TIE	257	238
Dépréciation	(2)	(2)
Total	**255**	**236**
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX NON RECYCLABLES		
Revenus comptabilisés en résultat	516	526
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	203	2 309
Total	**719**	**2 835**
IMMEUBLES DE PLACEMENT		
Gains ou pertes nets des immeubles de placement (nets de dépréciation)	(67)	(563)
Total	**(67)**	**(563)**
Autres éléments des revenus nets de placement	39	(60)
REVENUS DES PLACEMENTS (IMPACT RÉSULTAT ET CAPITAUX PROPRES)	**15 242**	**25 111**
Effets de désactualisation et intérêts accumulés sur les contrats d'assurance	(446)	(313)
Changement de juste valeur des éléments sous-jacents	(12 621)	(11 172)
Changements de taux et d'environnement économique	(717)	(12 418)
Effet de l'atténuation du risque	8	47
Écart de change dans les charges financières d'assurance		
PRODUITS OU CHARGES FINANCIÈRES D'ASSURANCE	**(13 776)**	**(23 856)**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*(775)*	*(12 504)*
dont comptabilisés au compte de résultat	*(13 001)*	*(11 352)*
Effets de désactualisation et Intérêts accumulés sur les contrats de réassurance détenus	634	666
Changements de taux et d'environnement économique	(300)	760
Autres effets financiers sur les contrats de réassurance détenus	(194)	(554)
PRODUITS FINANCIERS OU CHARGES FINANCIÈRES AFFÉRENTS AUX CONTRATS DE RÉASSURANCE DÉTENUS	**139**	**872**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*42*	*(15)*
dont comptabilisés au compte de résultat	*98*	*888*
MARGE FINANCIÈRE	**1 606**	**2 127**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*268*	*1 096*
dont comptabilisés au compte de résultat	*1 338*	*1 031*

37.4 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 les principaux contributeurs au FRU auxquels il faut ajouter les entreprises d'investissement les plus significatives. Les entités assujetties au mécanisme de résolution mais ne relevant pas du FRU contribuent au Fonds de résolution national (FRN).

Le groupe contribue au financement de ces mécanismes de résolution bancaire *via* :

- une contribution annuelle pour laquelle aucun appel n'a eu lieu en 2024 en raison de l'atteinte des montants cibles, à savoir au moins 1% des dépôts couverts des établissements adhérents. Sur 2023, cette contribution s'est élevée à 44 millions d'euros et a été comptabilisée en résultat en Autres charges (cf. note 9) ;
- un engagement irrévocable de payer (EPI) de 89 millions d'euros (*versus* 89 millions d'euros en 2023) présenté dans les engagements de garantie en faveur de la clientèle (cf. note 39) ;

  Cet engagement irrévocable de payer ne fait pas l'objet d'une provision car l'hypothèse d'une résolution d'un établissement bancaire au sein de l'Union européenne, et donc d'un appel partiel ou total par le FRU, est peu probable. Cela s'explique notamment par le cadre réglementaire établi depuis plus de 10 ans par l'Union bancaire (supervision élevée de la BCE, tests de résistance, etc.) ou par la stratégie de résolution privilégiant majoritairement le renflouement interne (*bail in*) i.e. sans recours à l'épargne publique ;
- un dépôt de garantie visant à sécuriser cet engagement irrévocable de payer pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2024 (89 millions d'euros au 31 décembre 2023) (cf. note 23.7).

NOTE 38 Informations complémentaires sur les instruments financiers

38.1 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.

2024 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan	Juste valeur[a]	Hiérarchie de juste valeur[b]		
			Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS					
Actifs bancaires					
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	203 882	203 882	144 788	37 852	21 242
Instruments dérivés de couverture	486	486		486	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	217 945	217 945	196 708	19 609	1 628
Titres au coût amorti	36 256	33 037	32 117	726	194
Prêts et créances sur les établissements de crédit	75 673	75 805		73 584	2 221
Prêts et créances sur la clientèle	128 958	122 501		108 132	14 369
Immeubles de placement au coût amorti	752	946		946	
Immeubles de placement à la juste valeur	5 838	5 838		5 838	
Actifs non bancaires					
Autres actifs financiers non courants	564	564		186	377
Créances clients et autres créances	5 190	5 190			
Autres actifs financiers courants	300	300	215	85	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 172	4 172	615	3 557	
PASSIFS					
Passifs bancaires					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	17 559	17 559	272	17 287	
Instruments dérivés de couverture	1 958	1 958		1 958	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	31 038	31 137		29 302	1 835
Dettes envers la clientèle	225 576	224 948		223 775	1 173
Dettes représentées par un titre	32 835	33 535	17 384	16 151	
Dettes subordonnées	10 042	9 859	2 582	7 277	
Passifs non bancaires					
Emprunts obligataires, dettes financières	10 969	10 021		10 021	
Dettes fournisseurs et autres dettes	9 115	9 115			

(a) Y compris juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti.
(b) Pour les éléments comptabilisés en juste valeur.

2023 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan	Juste valeur[a]	Hiérarchie de juste valeur[b]		
			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 et 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.

Justes valeurs de niveau 3 : rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture (vision contributive bancaire)

(en millions d'euros)	Actifs à la juste valeur par résultat	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	Total
Ouverture	**21 397**	**2 370**	**23 768**
Gains et pertes enregistrés en résultat	508		508
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		14	14
Achats	2 647	284	2 932
Ventes	(1 079)	(52)	(1 131)
Émissions			
Remboursements	(1 242)	(41)	(1 283)
Transferts vers ou hors niveau 3	113	(675)	(562)
Variation de périmètre	136		136
Autres mouvements	(1 239)	(32)	(1 271)
CLÔTURE	**21 242**	**1 869**	**23 111**

Justes valeurs de niveau 3 : profits et pertes de la période comptabilisés en résultat

Néant.

38.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement

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.

Instruments financiers et immeubles de placement des activités bancaires

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 vient d'être fixé, leur valeur ne doit pas s'éloigner du nominal autorisé.

Les principales hypothèses sous-jacentes à la détermination de la juste valeur 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* le « *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. Cette valeur est susceptible de fluctuer en fonction de la variation des paramètres utilisés et ne reflète pas nécessairement la valeur de réalisation de ces instruments financiers.

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.

38.3 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 14 « Résultat financier ».

Activités bancaires

Le tableau ci-après détaille les impacts sur le résultat et les capitaux propres des instruments financiers des activités bancaires.

		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
2024					
Actifs et passifs évalués au coût amorti	1 182				1 182
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	4 273		398	(685)	3 986
Instruments financiers à la juste valeur par résultat		9 462	11	1 262	10 735
Opérations de couverture	(319)	17	(51)		(353)
TOTAL	**5 136**	**9 479**	**358**	**577**	**15 550**
2023					
Actifs et passifs évalués au coût amorti	867				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**

38.4 Instruments financiers de couverture

Activités non bancaires

Cf. note 29.

Activités bancaires

Cf. note 32.

38.5 Compensation des instruments financiers

Les tableaux ci-dessous présentent les actifs financiers et passifs financiers qui ont fait l'objet d'une compensation dans le bilan consolidé du groupe ainsi que les montants qui seraient compensables en application de conventions cadres de compensation et d'accords similaires mais qui ne sont pas éligibles à la compensation dans les comptes consolidés.

Un actif financier et un passif financier faisant l'objet d'une convention cadre de compensation ou d'un accord similaire représentant un droit exécutoire de compenser des titres contre des espèces à une même échéance qui s'exerce sous certaines conditions mais ne satisfait pas aux critères de compensation, sont présentés en valeur nette lorsqu'ils sont réalisés avec la même entité juridique.

Les positions nettes qui résultent de ces différentes compensations n'ont pas pour objet de mesurer l'exposition du Groupe au risque de contrepartie sur ces instruments financiers.

Instruments dérivés des activités industrielles et commerciales

(en millions d'euros)	Montants bruts	Montants compensés au bilan	Montants nets au bilan	Montants non compensés au bilan		Montants nets
2024	A	B	C=A-B	Instruments dérivés D	Cash collatéral E	F=C-D-E
Instruments financiers dérivés actifs	8		8	8		
Instruments financiers dérivés passifs	26		26	8	17	1
2023	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)

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 sur la compensation au titre de la norme IFRS 7.

Instruments financiers des activités bancaires

2024 (en millions d'euros)	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
	A	B	C=A-B	Instruments financiers D	Cash collatéral D	E	F=C-D-E
ACTIFS							
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**205 038**	**670**	**204 368**	**5 534**	**810**		**198 024**
Dont opération de pension	*8 454*	*670*	*7 784*				*7 784*
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*6 492*		*6 492*	*5 534*	*810*		*149*
Prêts et créances sur établissements de crédit et sur la clientèle	**205 266**	**634**	**204 632**	**6 908**	**12**	**2 476**	**195 236**
Dont prises en pension	*13 052*	*634*	*12 418*	*6 908*	*12*	*2 476*	*3 022*
Comptes de régularisation et autres actifs	**9 225**		**9 225**	**13**			**9 212**
Dont dépôts de garantie donnés	*16*		*16*	*13*			*2*
Autres actifs non compensés	**322 490**		**322 490**				**322 490**
TOTAL ACTIF	**742 019**	**1 305**	**740 714**	**12 456**	**822**	**2 476**	**724 961**
PASSIFS							
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**20 187**	**670**	**19 517**	**5 534**	**249**		**13 734**
Dont opération de pension	*10 165*	*670*	*9 495*				*9 495*
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*7 270*		*7 270*	*5 534*	*249*		*1 487*
Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle	**257 249**	**634**	**256 614**	**6 908**	**594**	**23 576**	**225 536**
Dont mises en pension	*47 922*	*634*	*47 288*	*6 908*	*594*	*23 576*	*16 210*
Autres dettes non compensées	**437 634**		**437 634**				**437 634**
TOTAL PASSIF	**715 069**	**1 305**	**713 765**	**12 442**	**843**	**23 576**	**676 903**

2023 *(en millions d'euros)*	Valeur comptable brute A	Valeur brute des instruments compensés B	Instruments financiers présentés en net C=A-B	Montants non compensés au bilan		Instruments reçus/ donnés en garantie	Valeur nette
				Instruments financiers D	Cash collatéral D	E	F=C-D-E
ACTIFS							
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*		*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 compensées	434 918		434 918				434 918
TOTAL PASSIF	**711 093**	**1 836**	**709 257**	**4 728**	**1 211**	**20 449**	**682 870**

NOTE 39 Engagements hors-bilan et passifs éventuels

39.1 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)	31/12/2024	31/12/2023
Engagements de financement, de garantie et sur titres donnés		
Engagements de financement		
en faveur d'établissements de crédit	4 079	1 047
en faveur de la clientèle	22 280	23 206
Engagements de garantie		
en faveur d'établissements de crédit	623	804
en faveur de la clientèle[(a)]	792	1 073
Engagements sur titres à livrer	31 289	13 056
Engagements de financement, de garantie et sur titres reçus		
Engagements de financement		
reçus d'établissements de crédit[(b)]	22 542	10 219
reçus de la clientèle	13 067	6 120
Engagements de garantie		
reçus d'établissements de crédit	41 137	40 671
reçus de la clientèle	7 333	7 191
Engagements sur titres à recevoir	**3 553**	**70**
Autres engagements donnés[(b)(c)]	52 144	51 457
Autres engagements reçus[(d)]	22 125	22 644

(a) Comprend les garanties de capital et de performance accordées aux détenteurs de parts d'OPCVM gérés par les entités du groupe.
Comprend également les EPI liées au FRU s'élevant à 89 millions d'euros au 31 décembre 2024 (89 millions d'euros au 31 décembre 2023).

(b) Dont engagements donnés (4 064 millions d'euros) et reçus (3 452 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 2024, 26 560 millions d'euros (26 277 millions d'euros en 2023) 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 2024 à 131 millions d'euros (contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Par ailleurs, les engagements de garantie reçus d'établissements de crédit sont principalement consitués de cautions reçues de Crédit Logement.

39.2 Autres engagements donnés

Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et autres garanties donnés s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2024.

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 2024.

39.3 Autres engagements reçus

Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus s'élève au 31 décembre 2024 à 78 millions d'euros, dont 69 millions d'euros pour La Poste.

Lignes de crédit

Le 18 octobre 2024, La Poste a mis en place une ligne de crédit syndiqué pour un montant de 1,5 milliard d'euros sur 5 ans (renouvelable deux fois pour 1 an). Cette opération a été mise en place auprès de douze banques constituant un pool bancaire et vient en remplacement de l'ancienne ligne s'élevant à 1 milliard d'euros et qui arrivait à échéance en mars 2025 (cf. note 34.2).

Promesses de vente d'immeubles

Le groupe La Poste a signé des promesses de vente d'immeubles pour des opérations devant se dénouer en 2025 et au-delà. Le montant total des engagements reçus à ce titre s'élève au 31 décembre 2024 à 21 millions d'euros.

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.

39.4 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 40 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.

40.1 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.

40.2 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 ;
- faciliter 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	8 814	99 292	68
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 945	43	3
Actifs financiers au coût amorti		82	3 753
Total des actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	**10 759**	**99 417**	**3 823**
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			(152)
Total des passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées			**(152)**
Engagements de financement donnés			4 091
Exposition maximale au risque de perte	**10 759**	**99 417**	**7 914**
EXPOSITION NETTE AU RISQUE DE PERTE	**10 759**	**99 417**	**7 914**

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 0,5 million d'euros au 31 décembre 2024 et sont principalement composés de commissions non récurrentes.

NOTE 41 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés

41.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts

(en millions d'euros)	Note	2024	2023
Résultat net de l'ensemble pour les activités industrielles et commerciales		**150**	**(490)**
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence		158	158
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur (hors activités bancaires)		(18)	(8)
Plus ou moins-values de cession (yc dilution)		(531)	3
Variations nettes des provisions		(362)	(518)
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	41.2	1 913	1 926
Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		7	(57)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt pour les activités Industrielles et commerciales		**1 317**	**1 015**
Coût de l'endettement financier net[(a)]		244	215
Charge d'impôt (yc impôts différés)		(217)	(285)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT POUR LES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES		**1 344**	**945**
Contribution des activités bancaires et d'assurance (cf. EBE, note 41.10)		3 246	3 092
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		**4 591**	**4 037**

(a) Hors variation des gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur.

41.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur

(en millions d'euros)	2024	2023
Dotations et reprises aux amortissements du résultat d'exploitation	1 894	1 914
Dotations et reprises aux amortissements du résultat financier	(28)	(1)
Dépréciations d'écart d'acquisition	48	13
TOTAL	**1 913**	**1 926**

41.3 Variation du besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	2024	2023
Variations des stocks et encours	7	(8)
Variations des créances d'exploitation	538	(137)
Variations des dettes d'exploitation et autres actifs/passifs d'exploitation	(1 039)	277
TOTAL	**(494)**	**132**

41.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires

(en millions d'euros)	2024	2023
Variations des actifs financiers à la juste valeur par résultat	(472)	(11 884)
Variations des instruments dérivés de couverture	172	479
Variation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	(11 303)	7 716
Variations des titres au coût amorti	(3 169)	(5 906)
Variations des prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	(4 811)	(0)
Variations des prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	(2 956)	110
Variation des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(303)	540
Variation des contrats d'assurance émis – actif	64	(61)
Variation des contrats de réassurance détenus – actif	2 318	(698)
Variations des autres actifs financiers et comptes de régularisation	(694)	1 127
Variation des immeubles de placement	46	61
Variation des passifs financiers à la juste valeur par résultat	4 068	1 322
Variations des instruments dérivés de couverture	(213)	(206)
Variations des dettes envers les établissements de crédit et assimilés	(2 000)	(10 732)
Variations des dettes envers la clientèle	582	9 227
Variations des dettes représentées par un titre	(1 479)	5 262
Variations des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	171	(625)
Variations des contrats d'assurance émis et de réassurance détenus – passif	8 303	3 917
Variations des autres passifs financiers et comptes de régularisation	(838)	746
TOTAL	**(12 516)**	**397**

41.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

(en millions d'euros)	2024	2023
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(675)	(783)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(874)	(1 216)
Acquisitions d'immeubles de placements		
Variations des fournisseurs d'immobilisations	(108)	54
TOTAL	**(1 658)**	**(1 946)**

41.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts

(en millions d'euros)	2024	2023
Emprunts obligataires		1 850
Billets de trésorerie	600	775
Autres emprunts et dettes assimilées	552	534
TOTAL	**1 152**	**3 159**

41.7 Remboursements des emprunts et des titres subordonnés perpétuels

(en millions d'euros)	2024	2023
Emprunts obligataires	(1 000)	(420)
Emprunts auprès des établissements de crédit	(7)	(10)
Bons La Poste	(0)	(1)
Billets de trésorerie	(600)	(725)
Autres emprunts et dettes assimilées	(48)	(1 288)
TOTAL REMBOURSMENTS DES EMPRUNTS	**(1 655)**	**(2 444)**
TOTAL REMBOURSEMENTS DES TITRES SUBORDONNÉS PERPÉTUELS	**(494)**	

41.8 Autres flux liés aux opérations de financement

(en millions d'euros)	2024	2023
Encaissement de dépôts et cautionnements reçus	32	11
Remboursement de dépôts et cautionnements reçus	(40)	(36)
Autres	(5)	(24)
TOTAL	**(13)**	**(49)**

41.9 Variation de trésorerie des activités bancaires

(en millions d'euros)	Note	2024	2023
Caisse, Banque centrale à l'ouverture (actif)		40 577	39 355
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)		2 150	1 898
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)		(1 308)	(1 326)
Ouverture		**41 420**	**39 927**
Caisse, Banque centrale à la clôture (actif)	25.2	27 812	40 577
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)	23.5	1 950	2 150
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)	32.3	(797)	(1 308)
Clôture		**28 965**	**41 420**
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS BANCAIRES AU BILAN		**(12 455)**	**1 493**
Dont incidence des variations de périmètre		374	30
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS BANCAIRES AU BILAN HORS INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE		**(12 828)**	**1 463**

41.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'Excédent brut d'Exploitation

		2024			2023		
		Groupe	Activités industrielles et commerciales	Activités bancaires et assurance	Groupe	Activités industrielles et commerciales	Activités bancaires et assurance
Résultat d'exploitation[a]		**2 950**	**366**	**2 584**	**1 680**	**(364)**	**2 044**
Dont mouvements non cash àneutraliser :							
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint[a]		39	6	33	35	11	24
Amortissements d'immobilisations et mouvements de provisions du Produit Net Bancaire		(56)	0	(56)	(148)		(148)
Reprises et dotations de provisions relatives aux avantages du personnel	Note 10	358	371	(13)	622	628	(6)
Amortissements et provisions[a]		(2 723)	(1 982)	(742)	(2 904)	(2 033)	(872)
Résultat avant impôt des cessions d'actifs[a]		523	553	(31)	(50)	(4)	(46)
Badwill CNP Assurances Protection Sociale	Note 1.3	146	0	146			
Divers		3	3	0	57	57	(0)
Excédent Brut d'Exploitation	**TFT**	**4 661**	**1 415**	**3 246**	**4 069**	**977**	**3 092**
Réintégration des variations des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables (hors Banque)[b]		(73)	(73)		(49)	(49)	
Produits et charges financiers divers		3	3	0	17	17	0
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net d'impôt	**TFT**	**4 591**	**1 345**	**3 246**	**4 037**	**945**	**3 092**

(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 (cf. note 20).

(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 42 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.

2024 *(en millions d'euros HT)*	KPMG	%	FORVIS MAZARS	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
• société-mère	0,7	5%	0,7	6%
• filiales intégrées globalement	9,9	69%	8,5	70%
	10,6	**74%**	**9,2**	**76%**
Services autres que la certification des comptes				
• société-mère	0,1	1%	0,3	2%
• filiales intégrées globalement	3,2	22%	2,3	19%
	3,3	**23%**	**2,6**	**21%**
Honoraires de durabilité	**0,4**	**3%**	**0,4**	**3%**
TOTAL	**14,3**	**100%**	**12,2**	**100%**

2023 *(en millions d'euros HT)*	KPMG	%	FORVIS 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%**

Les services fournis par Forvis 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 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 43 Transactions avec les parties liées

43.1 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.

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.

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.

43.2 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, au titre de la centralisation des fonds Livrets A et Livrets de Développement Durable, et sont résumées dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits	2 253	2 312
Charges	(9)	(7)
Créances	67 847	69 365
Dettes	502	511

Les transactions avec les autres entreprises associées, ainsi qu'avec les coentreprises, ne sont pas significatives.

43.3 Rémunération des organes d'administration et de direction

La rémunération des principaux dirigeants du groupe La Poste s'est élevée en cumulé à 6,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (6,1 millions d'euros en 2023). Les dirigeants ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique.

Les principaux dirigeants du groupe sont notamment 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 2024 s'élèvent à 0,2 million d'euros (0,2 million d'euros en 2023).

NOTE 44 Événements postérieurs à la clôture

La Poste a réalisé le 10 janvier 2025 une émission publique d'obligations super subordonnées à durée indéterminée remboursables au gré de la Société à partir du second semestre de la 6e année pour un montant de 750 millions d'euros. Conformément à la norme IAS 32, ces titres seront enregistrés dans les capitaux propres part du groupe.

Par ailleurs, un remboursement de 404 millions d'euros est intervenu courant janvier 2025 portant sur les obligations super subordonnées à durée indéterminée émises en 2018 (souche d'un montant de 750 millions d'euros), classées au 31 décembre 2024 dans les capitaux propres part du groupe.

NOTE 45 Périmètre de consolidation

		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
Sociétés	**Pays**	**2023**	**2024**	**2023**	**2024**	**2023**	**2024**
SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE							
LA POSTE 9 rue du Colonel-Pierre-Avia 75757 PARIS CEDEX 15							
SECTEUR SERVICES-COURRIER-COLIS							
Adimmo	France	52,54	64,15	99,90	99,90	IG	IG
Advanced Ideas	Roumanie	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Age d'or Expansion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asten Santé	France	52,60	64,21	52,60	64,21	IG	IG
Asten Santé à domicile	France	52,60	64,21	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Developpement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Partenariats Pro Services	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	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Diadom (formerly Diadom SAS)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte BPO IS	France	65,00	65,00	65,00	65,00	IG	IG
Economie d'énergie	France	98,82	100,00	100,00	100,00	IG	IG
EDENEXT	France	98,82	100,00	98,82	100,00	IG	IG
Edgewhere	France		83,20		83,20		IG
E-SY Com	France	91,10	100,00	91,10	100,00	IG	IG
Fluow	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Geobuzon	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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
Happytal	France	93,00	93,00	93,00	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 Conciergerie (ex LPC)	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
La Poste E-éducation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

La société Docaposte BPO IS a fait l'objet d'un transfert depuis le Secteur Grand Public et Numérique vers le Secteur Services-Courrier-Colis.

Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt 2023	Pourcentage d'intérêt 2024	Pourcentage de contrôle 2023	Pourcentage de contrôle 2024	Méthode de consolidation 2023	Méthode de consolidation 2024
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
LineUP7	France		75,00		75,00		IG
LP10	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LPS Réseaux	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Matching	France	83,76	83,76	83,76	83,76	IG	IG
Mediaposte (ex-Mediaposte SAS)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Distribuição Postal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Espagne	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
Mediaposte Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Martech	Roumanie	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Mediaposte SGPS	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Metrica	Bulgarie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MN Santé	France	53,33	100,00	53,33	100,00	IG	IG
Neolog	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Organisme Formation Services	France	100,00		100,00		IG	
Recygo	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	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 (ex 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		IG	
TimeOne – LMT	France	100,00		100,00		IG	
TimeOne – Performance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte Maintenance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte transport Management	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vouchers Depot	Roumanie	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
White Image Group	Roumanie		75,00		75,00		IG
White Image Loyalty	Roumanie		75,00		75,00		IG

Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt 2023	Pourcentage d'intérêt 2024	Pourcentage de contrôle 2023	Pourcentage de contrôle 2024	Méthode de consolidation 2023	Méthode de consolidation 2024
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	25,00	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		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 Digital Holding AG	Suisse		60,00		100,00		IG
Asendia Germany GmbH	Allemagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Global Returns (ex La Poste IMS)	France	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 Logistics Holding AG	Suisse		60,00		100,00		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 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 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	100,00	100,00	IG	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
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

Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt 2023	Pourcentage d'intérêt 2024	Pourcentage de contrôle 2023	Pourcentage de contrôle 2024	Méthode de consolidation 2023	Méthode de consolidation 2024
Bloomsburys Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Boks SAS	France	24,48	24,68	24,68	24,68	MEE	MEE
Broad Reach Canada	Canada	60,00	40,80	100,00	100,00	IG	IG
Broad Reach Commerce Inc.	États-Unis	52,20	40,80	87,00	68,00	IG	IG
BTB Mailflight	Grande-Bretagne	60,00		100,00		IG	
BTB Mailflight Holding	Grande-Bretagne	60,00		100,00		IG	
C Chez Vous SAS	France	95,00	80,00	95,00	80,00	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		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	100,00	100,00	IG	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		IG	
DPD Argentina S.A.	Argentine		35,00		35,00		MEE
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	Ouzbékistan	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

		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
Sociétés	Pays	2023	2024	2023	2024	2023	2024
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	91,34	87,47	91,34	IG	IG
ESW Parent, Inc, (ESPI)	États-Unis	60,00	60,00	60,00	100,00	IG	IG
ESW U.S. Direct E-Commerce Canada Corp	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL BORDEAUX	France	60,00		100,00		IG	
EVOL CLERMONT FERRAND	France	60,00		100,00		IG	
EVOL GRENOBLE	France	53,36		100,00		IG	
EVOL LILLE	France	60,00		100,00		IG	
EVOL LYON	France	60,00		100,00		IG	
EVOL MARSEILLE AIX TOULON	France	60,00		100,00		IG	
EVOL MONTPELLIER	France	60,00		100,00		IG	
EVOL NANTES	France	60,00		100,00		IG	
EVOL PARIS	France	60,00		100,00		IG	
EVOL RENNES	France	60,00		100,00		IG	
EVOL STRASBOURG	France	60,00		100,00		IG	
EVOL TOULOUSE	France	60,00		100,00		IG	
Express Delivery Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
FB On Board Courier Services Inc.	Canada	18,20	17,29	28,17	26,76	MEE	MEE
FermoPoint S.r.l.	Italie	50,98	50,98	60,00	60,00	IG	IG
Flap Locadora e Trans. Ltda.	Brésil	100,00	100,00	100,00	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 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		IG	

Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt 2023	Pourcentage d'intérêt 2024	Pourcentage de contrôle 2023	Pourcentage de contrôle 2024	Méthode de consolidation 2023	Méthode de consolidation 2024
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
Geopost Vision	France		100,00		100,00		IG
GLPU	France	100,00		100,00		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		IG	
Interlink Express Plc	Grande-Bretagne	100,00		100,00		IG	
Jadlog Logística Ltda.	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
JLGP Brasil Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
JP Linex Nankai Parcel Co., Ltd. (ex Linex Nankai JP Co, Ltd)	Japon	38,78	19,29	60,00	29,85	IG	MEE
Keyopstech	France	95,00		95,00		IG	
Koiki Home, S.L.	Espagne		40,34		40,34		MEE
La Poste Global Mail	France	100,00		100,00		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 (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	54,93	75,50	85,00	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		100,00		IG	
Linehaul 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
LUDEV	France	60,00		60,00		IG	
Mach 1 Couriers Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Madripaq Servicios, S.L.	Espagne	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	42,32	42,29	42,32	42,29	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

		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
Sociétés	Pays	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Packcity Geopost	France	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE
Parceline Ltd	Grande-Bretagne	100,00		100,00		IG	
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		IG	
Pickup Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Personal Services	France	100,00		100,00		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
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	100,00	100,00	IG	IG
Seur España Operaciones, S.A.	Espagne	100,00	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	100,00		100,00		IG	
Seur Logística S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur, S.A.	Espagne	100,00		100,00		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	100,00		100,00		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		100,00		IG	
SRT France Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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

Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt 2023	Pourcentage d'intérêt 2024	Pourcentage de contrôle 2023	Pourcentage de contrôle 2024	Méthode de consolidation 2023	Méthode de consolidation 2024
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	Malaisie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	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	60,00	100,00	100,00	IG	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 LGG	Belgique		48,47		100,00		IG
Your Cargo Contact Limited	Grande-Bretagne	36,35	36,35	75,00	75,00	IG	IG
Yurtici Kargo Servisi A.S.	Turquie	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
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	97,68	98,82	97,68	98,82	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 Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances 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	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Protection Sociale	France		65,00		65,00		IG

Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt 2023	Pourcentage d'intérêt 2024	Pourcentage de contrôle 2023	Pourcentage de contrôle 2024	Méthode de consolidation 2023	Méthode de consolidation 2024
CNP Assurances Santé Individuelle	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Capitalização SA	Brésil	100,00	100,00	100,00	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 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	100,00	88,06	100,00	88,06	IG	IG
CNP Participações em Seguros Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Participações Securitarias Brasil Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	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 DAC	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Life DAC	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	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	100,00	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
Ecureuil Profil 90	France	55,64	54,59	55,64	54,59	IG	IG
Ezyness	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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'Échiquier	France	75,00	75,00	100,00	100,00	IG	IG
Foncière ELBP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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	100,00	100,00	IG	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
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	France	75,00	75,00	75,00	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

Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt 2023	Pourcentage d'intérêt 2024	Pourcentage de contrôle 2023	Pourcentage de contrôle 2024	Méthode de consolidation 2023	Méthode de consolidation 2024
Louvre Banque Privée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée 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
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	100,00	99,94	100,00	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	100,00		100,00		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		100,00		IG	
Provincia Seguros de Vida SA	Argentine	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
SAS 270 Investments	France		100,00		100,00		IG
SCI CRSF Métropole	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI ICV (ex-« Issy Cœur de Ville »)	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	100,00	100,00	IG	IG
Tocqueville Finance SA	France	75,00		100,00		IG	
Univers CNP 1 FCP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vivaccio ISR actions	France	99,82	99,89	99,82	99,89	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		100,00		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
SECTEUR GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE							
Acuitude	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Adverline	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AR 24	France	80,24	100,00	80,24	100,00	IG	IG
ARKHINEO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axonal	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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 SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
Sociétés	Pays	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Docaposte CSP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte CYBER	France		100,00		100,00		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 Institute	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 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	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte-PST	France	100,00		100,00		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	98,08	98,08	IG	IG
Eukles	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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
Index Education Développement	France	90,00	90,00	90,00	90,00	IG	IG
Index Education France	France	90,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Index Italie	Italie	90,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
La Manufacture Docaposte	France	70,00	70,00	70,00	70,00	IG	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		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	98,08	100,00	100,00	IG	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	51,00	51,00	IG	IG
Monha	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
Numspot	France	26,00	26,00	26,00	26,00	MEE	MEE
Openvalue	France	80,00	100,00	80,00	100,00	IG	IG
Probayes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Espana	Espagne	100,00		100,00		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	100,00	100,00	IG	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		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 France	France	100,00		100,00		IG	

Sociétés	Pays	Pourcentage d'intérêt 2023	Pourcentage d'intérêt 2024	Pourcentage de contrôle 2023	Pourcentage de contrôle 2024	Méthode de consolidation 2023	Méthode de consolidation 2024
Tekoway Moldavie	Moldavie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
THIQA	France	80,00	80,00	80,00	80,00	IG	IG
Voxaly	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Weliom	France	70,00	70,00	70,00	70,00	IG	IG
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	20,00	20,00	MEE	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 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	France	100,00	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
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 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

		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
Sociétés	**Pays**	**2023**	**2024**	**2023**	**2024**	**2023**	**2024**
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
Terseren	France		66,00		100,00		IG
Tetra Logistique	France		100,00		100,00		IG
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 46 Autres titres non consolidés hors France

(en milliers d'euros)	Pays	31/12/2024 Pourcentage de détention	31/12/2024 Valeur au bilan	31/12/2023 Valeur au bilan
Anchanto	Singapour	17%	6 613	6 613
Redtrans Algeciras, S.L.	Espagne	100%	2 691	
Red León, S.A.	Espagne	100%	1 615	
Bosta Inc.	États-Unis	11%	1 285	1 285
Livelihoods	Luxembourg	3%	1 000	1 000
Localz Pty Ltd.	Australie	5%	926	926
Sérès Colombie	Colombie	100%	770	770
Sérès Argentine	Argentine	90%	689	904
Sérès Mexique	Mexique	100%	586	586
Séres Pérou	Pérou	100%	357	177
Mediaposte Vietnam	Vietnam	36%	311	311
Sqale	Suisse	16%	213	213
Sérès Equateur	Equateur	100%	187	187
La Financière de l'Échiquier Suisse SA	Suisse	100%	94	94
Guremo, S.L.	Espagne	100%	63	
Vietnam Postal SRL	Vietnam	6%	43	43
CargoNetwork Gm	Allemagne	11%	40	40
Divers	Portugal	ns	32	32
Scalefast Japan Co	Japon	2%	31	31
CID Externalizacion de Servici	Espagne	10%	25	25
Divers	Philippines	ns	19	18
Divers	Espagne	ns	17	17
Kombiverkehr Deu	Allemagne	ns	16	16
IG Zollwerk	Suisse	7%	11	11
Insercion Personal Discapacita	Espagne	10%	6	6
Divers	Allemagne	ns	1	1
CNP Cyprus Properties[a]	Chypre			15 883
White Image Loyalty[b]	Roumanie			1 137
DPD Argentina S.A.[b]	Argentine			498
Koiki Home, S.L.[b]	Espagne			370
CNP Praktoriaki[a]	Grèce			154
White Image Group[b]	Roumanie			21
TOTAL			**17 641**	**31 368**

(a) Reclassées en 2024 en actifs destinés à être cédés (cf. notes 1.6 et 26).
(b) Sociétés consolidées en 2024.

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 2024 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.

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 2024, les actifs de l'UGT Courrier sont totalement dépréciés pour un montant de 839 M€ (dont 251 M€ d'immobilisations corporelles, 191 M€ d'immobilisations incorporelles, 397 M€ de droits d'utilisation.

En effet, comme indiqué en note 21.2 « 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 839 M€. Le test de dépréciation a été réalisé selon les modalités exposées dans la note 21.2 « Tests sur autres actifs non courants et non financiers ».

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 21.2 « Tests sur autres actifs non courants et non financiers » 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 16 « Ecarts 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 2024, les écarts d'acquisition s'élèvent à 5 954 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 21 « 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 21 « 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 613 M€ au 31 décembre 2024.

L'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice est décrite dans les notes 3.17.2 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 31 « 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 3.17.2 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 31 « 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 (« *Expected Credit Loss* ou ECL ») sur les encours sains (« *bucket* 1 »), dégradés (« *bucket* 2 ») ou en défaut (« *bucket* 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 *buckets* 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 « *forward looking* », etc…).

Par ailleurs, comme indiqué dans les notes 3.11.6 et 35.2.3. de l'annexe aux comptes consolidés, le montant des encours en bucket 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 (bucket 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 (bucket 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 macro-économique, nous avons considéré que l'estimation des pertes attendues sur les crédits à la clientèle au 31 décembre 2024 constituait un point clé de notre audit.

Au 31 décembre 2024, les encours bruts de prêts et créances sur la clientèle au coût amorti s'élèvent à 130,7 milliards d'euros et les provisions qui y sont associées totalisent 1,7 milliard d'euros comme indiqué dans la note 35.2.4 « 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 35.2 « 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 2024 ;
- 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.

Sur la base d'un échantillon de dossiers de crédit relatifs à des personnes morales classés en bucket 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, du processus de revue de crédit.

Par ailleurs, sur la base d'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 de l'annexe aux comptes consolidés.

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, les passifs nets évalués selon les modèles BBA et VFA s'élèvent à 363,2 Mds€ au 31 décembre 2024 comme présenté dans les notes 32.6 « Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus » et 36.3 « Informations sur les passifs d'assurance » de l'annexe aux comptes consolidés.

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 « Value at Risk » 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 « Contractual Service Margin ») 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 « real world ») 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 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 pour un montant global de 22,9 Mds€, comme indiqué dans la note 38.1 « Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers ». 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.

Les règles et les méthodes comptables applicables aux portefeuilles d'actifs financiers de niveau 3 et les modalités de détermination de leur juste valeur sont décrites dans la note 3.13 « Juste valeur des instruments financiers et immeubles de placement » 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 des actifs non cotés, 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés 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 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 inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

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 arrêté interministériel du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA et par l'assemblée générale du 8 juin 2021 pour le cabinet FORVIS MAZARS.

Au 31 décembre 2024, le cabinet KPMG SA était dans la 16ème année de sa mission sans interruption et le cabinet FORVIS MAZARS dans la 4ème année sans interruption.

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 28 mars 2025
KPMG SA

Stéphanie Millet
Associée

Xavier de Coninck
Associé

Paris La Défense, le 28 mars 2025
FORVIS 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

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma*	31/12/2023
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis		7 170	7 065	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique		3 048	3 033	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier		22	22	22
Chiffre d'affaires Autres		20	20	20
Chiffre d'affaires	**1**	**10 260**	**10 140**	**10 140**
Autres produits d'exploitation		2 911	2 941	2 938
Produits d'exploitation		**13 171**	**13 081**	**13 077**
Achats	2	(467)	(605)	(605)
Autres charges externes	2	(5 359)	(5 510)	(5 511)
Impôts, taxes et versements assimilés	3	(634)	(594)	(594)
Charges de personnel	4	(7 571)	(7 414)	(7 429)
Dotations aux amortissements et provisions	5.1	(56)	(439)	(442)
Autres charges	5.2	(3)	(12)	-
Charges d'exploitation		**(14 090)**	**(14 574)**	**(14 581)**
Résultat d'exploitation		**(919)**	**(1 493)**	**(1 504)**
Résultat financier	**6**	**2 158**	**703**	**704**
Résultat courant		**1 239**	**(790)**	**(800)**
Résultat exceptionnel	**7**	**(10)**	**(23)**	**(13)**
Résultat avant impôt		**1 229**	**(813)**	**(813)**
Impôt sur les bénéfices	8	657	517	517
RÉSULTAT NET		**1 886**	**(296)**	**(296)**

* *À la suite du changement de présentation des états financiers selon le nouveau format stipulé par le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 (voir chapitre I des règles et méthodes comptables), un pro forma a été réalisé sur l'exercice 2023.*

Bilan

ACTIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024 Valeurs brutes	31/12/2024 Amortissements et provisions	31/12/2024 Valeurs nettes	31/12/2023 Valeurs nettes
Immobilisations incorporelles	9	1 720	(1 415)	305	298
Terrains et constructions		266	(151)	115	116
Autres immobilisations corporelles		3 161	(2 641)	520	530
Immobilisations corporelles	10	3 427	(2 792)	635	646
Immobilisations financières	11	18 722	(222)	18 500	18 044
Actif immobilisé		23 869	(4 429)	19 440	18 988
Stocks et en cours	12	130	(4)	126	128
Créances clients et comptes rattachés		1 532	(76)	1 456	1 771
Autres créances		870	-	870	1 189
Créances d'exploitation	13	2 402	(76)	2 326	2 960
Débiteurs divers	15	352	(24)	328	450
Comptes de régularisation	16	114	-	114	96
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	17	3 898	-	3 898	3 311
Actif circulant		6 896	(104)	6 792	6 945
TOTAL GÉNÉRAL		30 765	(4 533)	26 232	25 933

PASSIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Capital social		5 858	5 858
Primes liées au capital		1 246	1 246
Réserves		190	190
Report à nouveau		205	501
Résultat de l'exercice		1 886	(296)
Capitaux propres	19	9 386	7 499
Autres fonds propres	19	750	750
Provisions réglementées	20	75	65
Provisions pour risques et charges	20	1 436	1 724
Emprunt		10 482	11 484
Emprunts et dettes financières diverses		290	302
Comptes bancaires et valeurs à décaisser		243	104
Dettes financières	21	11 015	11 890
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 427	1 693
Dettes fiscales et sociales		1 136	1 041
Autres dettes d'exploitation		398	721
Dettes d'exploitation	13	2 961	3 455
Créditeurs divers	15	464	395
Comptes de régularisation	16	145	155
Dettes		14 585	15 895
TOTAL GÉNÉRAL		26 232	25 933

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net		**1 886**	**(296)**
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
• Plus ou moins-values de cessions		(373)	(9)
• Variations nettes des provisions		(278)	118
• Dépréciations, amortissements et pertes de valeur		300	350
• Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		(250)	-
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement et impôt		**1 285**	**163**
• Produits et charges financiers		(118)	(49)
• Impôts		(658)	(517)
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement et impôt		**509**	**(403)**
• Variation des stocks et encours		2	(2)
• Variation des créances d'exploitation		320	58
• Variation des dettes d'exploitation		(466)	(15)
• Variation des autres actifs et passifs d'exploitation		(27)	-
Variation du besoin en fonds de roulement		**(172)**	**42**
• Produits de CICE de la période		(1)	(1)
• Impôts payés		992	173
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		**1 328**	**(189)**
• Acquisition d'actifs incorporels et corporels et variation des fournisseurs d'immobilisations		(345)	(436)
• Acquisition d'actifs financiers		(1 245)	(1 207)
• Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(2)	-
• Encaissements provenant de la cession d'actifs incorporels et corporels		5	22
• Encaissements provenant de la cession d'actifs financiers		931	286
• Sorties de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		496	-
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		**(160)**	**(1 335)**
• Dividendes versés		-	(105)
• Intérêts financiers		133	102
• Émissions d'emprunts	26	600	2 625
• Remboursements d'emprunts	27	(1 600)	(2 196)
• Autres flux liés aux opérations de financement		(38)	(91)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		**(905)**	**335**
VARIATION DE TRÉSORERIE		**263**	**(1 189)**
• Liquidités et équivalents de liquidités à l'ouverture de l'exercice		3 173	4 362
• Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice	28	3 436	3 173

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

NOTES GÉNÉRALES 532

NOTE A. Faits marquants et événements postérieurs à la clôture 532
NOTE B. Règles et méthodes comptables 533

NOTES SUR LE RÉSULTAT 537

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation 537
NOTE 2 Achats et autres charges externes 540
NOTE 3 Impôts et taxes 540
NOTE 4 Charges de personnel 541
NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges 541
NOTE 6 Résultat financier 542
NOTE 7 Résultat exceptionnel 542
NOTE 8 Impôts sur les bénéfices 543

NOTES SUR LE BILAN 543

NOTE 9 Immobilisations incorporelles 543
NOTE 10 Immobilisations corporelles 544
NOTE 11 Immobilisations financières 545
NOTE 12 Stocks et encours de production 546
NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation 546
NOTE 14 Produits à recevoir et charges à payer 547
NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers 547
NOTE 16 Comptes de régularisation 548
NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités 548
NOTE 18 Dépréciations d'actifs 549
NOTE 19 Fonds propres 550
NOTE 20 Provisions pour risques et charges 550
NOTE 21 Dettes financières 551
NOTE 22 Informations concernant les transactions avec les parties liées 553

ENGAGEMENTS HORS-BILAN 553

NOTE 23 Instruments financiers dérivés 553
NOTE 24 Engagements envers le personnel 554
NOTE 25 Autres engagements hors bilan 556

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE 558

NOTE 26 Émissions d'emprunts 558
NOTE 27 Remboursements d'emprunts 558
NOTE 28 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice 558
NOTE 29 Tableau des filiales et participations 559

NOTES GÉNÉRALES

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.

NOTE A. Faits marquants et événements postérieurs à la clôture

Faits marquants

Accord de l'Arcep sur l'augmentation des tarifs 2024

De nouvelles évolutions tarifaires nationales et internationales du courrier et du colis ont eu lieu le 1er janvier 2024, suite à l'avis rendu par l'Arcep le 15 juin 2023 (n° 2023-1298).

Ces évolutions tarifaires correspondent à la première année de mise en œuvre de l'encadrement tarifaire pluriannuel fixé par l'Arcep pour la période 2024-2025 dans sa décision du 15 juin 2023.

Ces ajustements s'inscrivent dans le cadre du dispositif d'encadrement pluriannuel des tarifs décidé par l'Arcep.

Transfert des activités « imprimés publicitaires » de Mediaposte SAS à La Poste SA

Les activités de préparation et de distribution d'imprimés publicitaires de Mediaposte SAS ont été transférées à La Poste SA en date du 2 février 2024. Cette décision est encadrée par une convention de successeur et une convention *sui generi* signées à cette date entre les deux entités.

Nouvel accord d'intéressement 2024-2026

Le 17 juin 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé un nouvel accord d'intéressement au titre des exercices 2024-2026.

Application du règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 sur la modernisation des états financiers

À compter d'octobre 2024, les comptes de La Poste SA sont constitués en respectant le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 de manière rétroactive à compter du 1er janvier 2024 (cf. chapitre « Règles et méthodes comptables » ci-après).

Cession de La Poste Telecom

La Poste a finalisé le 15 novembre 2024 la cession à Bouygues Telecom de sa participation de 51% dans La Poste Telecom.

Le produit de cession s'élève à 496 millions d'euros ; la plus-value comptable correspondante est de 424 millions d'euros après imputation des frais de cession.

Signature des accords de mise en place des Comités sociaux et économiques

En juillet et en septembre 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé les accords sur la mise en place des Comités sociaux et économiques.

Cette évolution majeure, mise en œuvre à compter du 31 octobre, transforme profondément les modalités du dialogue social à La Poste, ainsi que la gestion des activités sociales et culturelles.

Événements postérieurs à la clôture

La Poste a réalisé le 10 janvier 2025 une émission publique d'obligations super subordonnées à durée indéterminée remboursables au gré de la Société à partir de la 6,5e année pour un montant de 750 millions d'euros.

Par ailleurs, un remboursement de 404 millions d'euros est intervenu courant janvier 2025 portant sur les obligations super subordonnées à durée indéterminée émises en 2018 (souche d'un montant de 750 millions d'euros).

NOTE B. Règles et méthodes comptables

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.

À compter du 1er janvier 2024, La Poste a fait le choix d'appliquer par anticipation le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022, applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023.

Ce nouveau règlement apporte des évolutions notamment sur les éléments suivants :

- nouvelle définition plus restrictive du résultat exceptionnel ;
- suppression des transferts de charges ;
- simplification du plan de comptes, facilitant la digitalisation des états financiers ;
- prise en compte des évolutions indiquées ci-dessus dans les modèles des états financiers.

Ces évolutions donnent lieu à un pro forma au titre de l'exercice 2023.

Principes comptables

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.

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.

Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel

Seuls les produits et les charges de nature inhabituelle et d'une survenance exceptionnelle sont classés en résultat exceptionnel. La Poste a choisi de classer en résultat exceptionnel les éléments suivants :

- amortissements et dépréciations à caractère purement fiscal ;
- éléments liés à une cause de force majeure (incendies, tempêtes, etc.) ;
- corrections d'erreurs et changements de méthode comptable.

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 *quindecies* 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 *ter* pour ce qui concerne la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

La notification de l'abattement n'a pas encore été reçue à ce jour.

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 un à cinq 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 trois ans et cinq 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.

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 :

Parc Immobilier

Six composants :

- gros œuvre ;
- toiture ;
- menuiserie et travaux extérieurs ;
- gros équipements ;
- petits équipements et agencements ;
- terrain.

Matériels

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 :

Constructions

La durée dépend de la famille technico-architecturale de rattachement de l'immeuble (sept familles ont été définies au niveau de La Poste) et répartie 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.

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.

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 six ans et huit 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.

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 valeur vénale 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 valeur d'usage 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 événement 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.

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.

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.

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.

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 un an : dépréciation à 100% de la valeur de la créance ;
- antériorité comprise entre trois mois et un 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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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).

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.

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.

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.

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.

Activités d'exploitation

Ce 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.

Activités d'investissement

Elles 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.).

Activités de financement

Ce 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).

Notion de trésorerie

Elle 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.

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 SUR LE RÉSULTAT

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires de La Poste se ventile de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis	7 170	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique	3 048	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
Chiffre d'affaires Autres	20	20
TOTAL	**10 260**	**10 140**

Au 31 décembre 2024, la ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

- France/ventes nationales : 88,4% ;
- Zone Union européenne : 7,3% ;
- Autres : 4,3%.

Cette ventilation géographique est stable par rapport à fin décembre 2023.

1.1 Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis

Le chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis (national et international) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Services-Courrier	5 091	5 056
Chiffre d'affaires Colis	2 079	2 009
TOTAL	**7 170**	**7 065**

La décomposition du chiffre d'affaires Services-Courrier par activité s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Correspondance	3 052	3 080
Publicité (marketing direct et IP*)	699	699
Presse	332	353
International	406	426
Autres produits du Courrier	602	498
TOTAL	**5 091**	**5 056**

* *IP : imprimés publicitaires.*

Le chiffre d'affaires « Correspondance » se compose :

- du courrier de gestion (entreprises et autres personnes morales) pour 3 048 millions d'euros ; et
- du courrier égrené (particuliers) pour 4 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires du Courrier International se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Frais terminaux	98	99
Autres produits du Courrier International	308	327
TOTAL	**406**	**426**

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.

Les autres produits du Courrier comprennent notamment le chiffre d'affaires des contrats de collecte et de remise du courrier à domicile.

La décomposition du chiffre d'affaires du Colis s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
B to C (*Business to Consumer*)	1 953	1 894
Autres	126	115
TOTAL	**2 079**	**2 009**

1.2 Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique

Le chiffre d'affaires Grand Public et Numérique (BGPN) est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique	2 123	2 158
Chiffre d'affaires Grand Public Réseau	925	875
TOTAL	**3 048**	**3 033**

La décomposition du chiffre d'affaires Grand Public et Numérique par activité s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Correspondance	975	1 092
Publicité (marketing direct et IP*)	36	33
International	92	88
Colis B to C	106	108
Colis C to C	406	395
Numérique	23	22
Autres produits du Courrier - Colis	485	420
TOTAL	**2 123**	**2 158**

* *IP : imprimés publicitaires.*

Le chiffre d'affaires international de la BGPN (92 millions d'euros en 2024) se compose :

- du chiffre d'affaires affranchissement guichet pour 67 millions d'euros ;
- des autres produits du chiffre d'affaires international pour 25 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires de l'activité Grand Public Réseau 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 839 millions d'euros contre 799 millions d'euros au 31 décembre 2023.

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 Immobilier

Le chiffre d'affaires Immobilier est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
TOTAL	**22**	**22**

Le chiffre d'affaires Immobilier se compose essentiellement des prestations effectuées par La Poste pour ses filiales immobilières.

1.4 Autres produits d'exploitation

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma	31/12/2023
Contribution presse	43	40	40
Compensation service universel postal	500	500	500
Compensation mission d'aménagement du territoire	120	105	105
Prestations de services au titre de l'activité bancaire	1 835	1 820	1 820
Production immobilisée	120	187	187
Prestations réalisées avec les filiales	133	135	135
Autres produits d'exploitation	150	131	150
Produits de cessions	10	23	-
TOTAL	**2 911**	**2 941**	**2 938**

Les autres produits d'exploitation intègrent 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.

Cette compensation, fixée à 42,8 millions d'euros pour l'année 2024, a été versée le 11 décembre 2024.

Les prestations de services au titre de l'activité bancaire se 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 :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Coûts de personnel et d'intérim des « services financiers »	711	728
Coûts de la « ligne de conseil bancaire du Réseau La Poste »	1 124	1 092
TOTAL	**1 835**	**1 820**

Les prestations réalisées avec les filiales sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Prestations facturées aux filiales	72	73
Refacturations au titre de la mise à disposition de personnel	5	3
Management fees facturés aux filiales de premier rang	56	59
Dont La Banque Postale	*22*	*29*
TOTAL	**133**	**135**

NOTE 2 Achats et autres charges externes

Les achats sont en diminution de 138 millions d'euros, qui s'explique principalement par :

- la baisse des dépenses énergies et fluides pour 73 millions d'euros, dont 45 millions d'euros au titre de l'électricité, 16 millions d'euros au titre du gaz et 12 millions d'euros sur les dépenses de carburant ;
- la réduction des achats de petits équipements informatiques pour 66 millions d'euros.

Les autres charges externes se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma	31/12/2023
Services extérieurs	2 830	3 029	3 029
Transport	659	681	688
Prestations du courrier international	166	169	169
Locations	1 127	1 068	1 061
Entretiens et réparations	355	342	343
Frais de télécommunications	74	87	87
Déplacements, missions	77	83	83
Charges d'opérations avec la clientèle	71	51	51
TOTAL	**5 359**	**5 510**	**5 511**

Le poste « services extérieurs » se compose notamment de prestations sous-traitées (1 065 millions d'euros) et de frais d'intermédiaires et d'honoraires (249 millions d'euros).

Les « locations » incluent les charges immobilières (loyers et charges locatives pour 830 millions d'euros) et les locations de véhicules (224 millions d'euros).

Le poste « transport » comprend les charges de transport de correspondance national et international (631 millions d'euros) ainsi que les charges de transport de fonds sous-traités (28 millions d'euros).

NOTE 3 Impôts et taxes

Le montant des impôts, taxes et versements assimilés s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Taxes sur les salaires	394	378
Versement de transport	84	79
Versement libératoire taxe d'apprentissage	30	28
Cotisations F.N.A.L.	26	25
Participation à la formation professionnelle	40	37
Participation à l'effort de construction	24	24
Autres impôts et taxes	36	22
TOTAL	**634**	**594**

NOTE 4 Charges de personnel

Les charges de personnel se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma	31/12/2023
Traitements, primes et indemnités	5 653	5 532	5 532
Cotisations de retraite fonctionnaires	103	182	182
Cotisations sociales	1 431	1 322	1 322
Prestations d'actions sociales	199	199	199
Autres charges de personnel	185	179	193
TOTAL	**7 571**	**7 414**	**7 429**

L'évolution des charges de personnel (+157 millions d'euros) provient notamment de :

- la variation enregistrée sur le poste « traitements, primes et indemnités » (+121 millions d'euros) ;
- la diminution constatée sur les cotisations de retraite fonctionnaires (-79 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 » (+109 millions d'euros).

Les effectifs s'établissent de la manière suivante (en équivalent agent/année) :

Effectifs	31/12/2024	31/12/2023
TOTAL	**141 568**	**142 504**

NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges

5.1 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations

Les dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma	31/12/2023
Dotations aux amortissements	207	183	183
Dotations sur charges à répartir	-	-	3
Dotations/reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs	125	157	157
Dotations/reprises nettes sur provisions pour risques et charges	(276)	99	99
TOTAL	**56**	**439**	**442**

La ventilation des dotations figure en note :

- notes 9 et 10 sur le bilan pour les dotations aux amortissements ;
- note 18 pour les dotations et reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs ;
- note 20 pour les dotations et reprises aux provisions pour risques et charges.

5.2 Autres charges

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma	31/12/2023
Valeur nette comptable des immobilisations incorporelles et corporelles	3	12	-
TOTAL	**3**	**12**	**-**

Le résultat net de cessions sur les immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à +7 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre +10 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 6 Résultat financier

Le résultat financier se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma	31/12/2023
Charge d'intérêts sur emprunts (y compris billets de trésorerie et impact des instruments financiers)	(232)	(218)	(217)
Produits nets d'intérêts sur prêts et comptes courants intra-groupe	222	198	198
Produits financiers des placements de trésorerie	128	73	73
Revenus des participations	1 625	684	684
Mouvements sur dépréciation des titres de participation	41	(13)	(13)
Mouvements sur dépréciation des prêts intra-groupe et comptes courants	(12)	(8)	(8)
Mouvements sur situation nette négative	14	(13)	(13)
Résultat de cessions d'immobilisations financières	373	-	-
Autres	(1)	-	-
TOTAL	**2 158**	**703**	**704**

Le résultat financier au 31 décembre 2024 est principalement constitué :

- des revenus des participations dont la décomposition est présentée dans le tableau ci-dessous ;
- de la charge d'intérêts sur emprunts pour 232 millions d'euros ;
- des produits nets d'intérêts des prêts et comptes courants avec les filiales pour 222 millions d'euros ;
- du résultat de cessions d'immobilisations financières, qui concerne essentiellement La Poste Telecom (cf. partie « faits marquants »).

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
La Banque Postale	1 348	576
Geopost	250	63
Poste Immo	21	40
Viaposte	2	4
Autres	4	1
TOTAL	**1 625**	**684**

NOTE 7 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023 Pro-forma	31/12/2023
Résultat des cessions d'immobilisations	-	-	10
Résultat net sur dépréciations et amortissements des immobilisations	-	(15)	(15)
Résultat net sur amortissements dérogatoires	(10)	(8)	(8)
TOTAL	**(10)**	**(23)**	**(13)**

NOTE 8 Impôts sur les bénéfices

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Produits ou charges d'intégration fiscale	751	541
Produit ou charge net d'impôt	(94)	(24)
TOTAL	**657**	**517**

Au 31 décembre 2024, le résultat d'ensemble du groupe d'intégration fiscale La Poste est bénéficiaire. Le périmètre d'intégration fiscale comprend 211 filiales au 31 décembre 2024 (contre 207 au 31 décembre 2023).

Au titre de l'exercice 2024, 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 diminuée d'un abattement de 763 000 euros.

Le produit d'intégration fiscale s'élève à 751 millions d'euros. Il correspond à la somme des charges d'impôt des filiales bénéficiaires membres du groupe d'intégration fiscale.

Le montant des bénéfices transmis au groupe par les filiales dans le cadre du régime d'intégration fiscale s'élève, au 31 décembre 2024, à 1 835 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 94 millions d'euros correspond principalement à la charge d'impôt à payer par La Poste SA en sa qualité de société mère de l'intégration fiscale et aux crédits d'impôt de La Poste SA au titre de l'exercice.

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
ÉLÉMENTS ENTRAÎNANT UN ALLÉGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT		
Différences temporaires		
• *Provisions pour préretraite et indemnités de départ en retraite*	*918*	*1 245*
• *Provision pour dépréciation des actifs de la BSCC*	*400*	*444*
• *Autres provisions non déductibles*	*243*	*326*
• *Autres différences temporaires (dont écarts de conversion passif)*	*40*	*76*
TOTAL	**1 601**	**2 091**
ÉLÉMENTS ENTRAÎNANT UN ACCROISSEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT		
Poste Immo - Apport en sursis d'imposition	15	38
Divers	90	95
TOTAL	**105**	**133**

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

(en millions d'euros)	31/12/2023	Acquisitions	Sorties	Reclassements	31/12/2024
Frais de recherche et développement	322	4	(69)	78	335
Concessions, brevets et droits similaires	38	-	(13)	-	25
Logiciels	1 265	5	(256)	143	1 157
Droits au bail	10	-	(2)	-	8
Fonds de commerce	3	-	-	-	3
Immobilisations incorporelles en cours	273	142	-	(223)	192
TOTAL	**1 911**	**151**	**(340)**	**(2)**	**1 720**

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

(en millions d'euros)	31/12/2023	Dotations	Diminutions	Reclassements	31/12/2024
Frais de recherche et développement	196	58	(69)	-	185
Concessions, brevets et droits similaires	36	1	(13)	-	24
Logiciels	1 120	129	(256)	(2)	991
Droit au bail	9	-	(2)	-	7
Autres immobilisations incorporelles	**1 361**	**188**	**(340)**	**(2)**	**1 207**
Dépréciation de fonds de commerce	2	-	-	-	2
Dépréciation des autres immobilisations incorporelles	250	53	(97)	-	206
TOTAL	**1 613**	**241**	**(437)**	**(2)**	**1 415**

Les frais de recherche et de développement comptabilisés en charges sur l'exercice 2024 s'élèvent à 122 millions d'euros.

La dépréciation des actifs immobilisés incorporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 192 millions d'euros (228 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 10 Immobilisations corporelles

Les flux d'immobilisations corporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

10.1 Valeurs brutes

(en millions d'euros)	31/12/2023	Acquisitions	Sorties	Reclassements	31/12/2024
Terrains	39	-	-	-	39
Constructions	224	-	(2)	5	227
Terrains et constructions	**263**	**-**	**(2)**	**5**	**266**
Installations techniques, matériel et outillage	1 424	29	(113)	44	1 384
Matériel de transport	79	2	(38)	-	43
Matériel informatique	399	24	(36)	-	387
Autres immobilisations corporelles	1 378	41	(161)	21	1 279
Immobilisations corporelles en cours	81	57	-	(70)	68
Autres immobilisations corporelles	**3 361**	**153**	**(348)**	**(5)**	**3 161**
TOTAL	**3 624**	**153**	**(350)**	**-**	**3 427**

La colonne « Sorties » correspond essentiellement à des mises au rebut d'immobilisations complètement amorties.

10.2 Amortissements et dépréciations

(en millions d'euros)	31/12/2023	Dotations	Diminutions	Reclassements	31/12/2024
Constructions	**146**	**6**	**(2)**	**-**	**150**
Installations techniques, matériel et outillage	1 138	66	(113)	-	1 091
Matériel de transport	73	2	(38)	-	37
Matériel informatique	335	33	(35)	-	333
Autres immobilisations corporelles	1 071	60	(159)	-	972
Autres immobilisations corporelles	**2 617**	**161**	**(345)**	**-**	**2 433**
Dépréciations des terrains et constructions	1	-	-	-	1
Dépréciations des autres immobilisations corporelles	214	51	(57)	-	208
TOTAL	**2 978**	**218**	**(404)**	**-**	**2 792**

La dépréciation des actifs immobilisés corporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 208 millions d'euros (214 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 11 Immobilisations financières

Ce poste se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2023	Augmentation	Diminution	31/12/2024
Titres de participation	10 610	493	(229)	10 874
Dépréciations sur titres de participation	(218)	(22)	63	(177)
Titres de participation nets	**10 392**	**471**	**(166)**	**10 697**
Prêts intra-groupe	7 600	1 087	(907)	7 780
Autres prêts	47	-	(5)	42
Dépréciations sur prêts	(11)	(37)	3	(45)
Prêts nets	**7 636**	**1 050**	**(909)**	**7 777**
Autres immobilisations financières	16	126	(116)	26
Autres immobilisations financières nettes	**16**	**126**	**(116)**	**26**
TOTAL	**18 044**	**1 647**	**(1 191)**	**18 500**

Titres de participations

Les participations de La Poste 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 Geopost souscrite par La Poste pour un montant de 250 millions d'euros suite au versement des dividendes 2023 en actions ;
- de l'augmentation de capital de LPGM souscrite par La Poste pour un montant de 73,8 millions d'euros ;
- du transfert des titres LPGM vers Geopost, dans le cadre de l'opération de fusion de LPGM dans Geopost, pour un montant de 105,7 millions d'euros ;
- de la prise de participation par LPSA dans le capital de Docaposte BPO IS à hauteur de 24 millions d'euros ;
- de la cession des titres de participation de La Poste Telecom à Bouygues Telecom dont l'impact est de 67 millions d'euros.

La dépréciation des titres de participation concerne principalement les filiales Mediaposte SAS, Mediaposte Holding et La Poste Santé & Autonomie.

Le poste « prêts » se compose majoritairement de prêts accordés par La Poste à ses filiales.

- Les évolutions constatées sur les prêts intra-groupes à fin décembre 2024 sont détaillées dans le tableau ci-dessous ;
- La dépréciation sur prêts concerne ceux octroyés aux filiales et aux organismes de construction de logements conventionnés (inclus dans le poste « autres prêts »).

Prêts intra-groupe

(en millions d'euros)	Augmentation	Diminution
Geopost	675	520
Poste Immo	94	28
Asendia	79	86
La Poste Santé & Autonomie	41	2
Docaposte	29	1
Vehiposte SAS	20	141
Mediaposte Holding	18	1
Variation des intérêts courus non échus	131	124
TOTAL	**1 087**	**907**

La répartition des prêts et autres immobilisations financières par échéance est la suivante :

		Échéance			
(en millions d'euros)	31/12/2024	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2023
Titres de participation	10 874		-	10 874	10 610
Prêts bruts	7 822	457	2 488	4 877	7 647
Autres immobilisations financières	26	17	9	-	16
TOTAL	**18 722**	**474**	**2 497**	**15 751**	**18 273**

NOTE 12 Stocks et encours de production

	31/12/2024			
(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Provisions	Valeurs nettes	31/12/2023
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	107	(4)	103	108
Stocks de produits finis et intermédiaires	23	-	23	20
TOTAL	**130**	**(4)**	**126**	**128**

NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation

13.1 Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

		Échéance			
(en millions d'euros)	31/12/2024	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2023
Créances clients et comptes rattachés	1 134	1 134	-	-	1 171
Créances sur opérations du courrier international	398	398	-	-	650
Dépréciation des créances clients	(76)	(76)	-	-	(50)
Créances clients et comptes rattachés	**1 456**	**1 456**	**-**	**-**	**1 771**
Créances sociales et fiscales	785	785	-	-	1 101
Autres créances d'exploitation	85	85	-	-	88
Autres créances	**870**	**870**	**-**	**-**	**1 189**
TOTAL	**2 326**	**2 326**	**-**	**-**	**2 960**

Les créances sociales et fiscales intègrent notamment la compensation de la mission de service public relative au service universel postal au titre de 2024 pour 500 millions d'euros.

13.2 Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

		Échéance			
(en millions d'euros)	31/12/2024	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2023
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 109	1 109	-	-	1 320
Dettes sur opérations du courrier international	318	318	-	-	373
Dettes fiscales et sociales	1 136	1 129	7	-	1 041
Autres dettes d'exploitation	398	398	-	-	721
TOTAL	**2 961**	**2 954**	**7**	**-**	**3 455**

Les créances et les dettes sur opérations du courrier international 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

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024 Produits à recevoir	31/12/2024 Solde bilan	31/12/2023 Produits à recevoir	31/12/2023 Solde bilan
Prêts intra-groupe	11	130	7 780	123	7 600
Autres immobilisations financières	11	-	26	-	16
Créances clients et comptes rattachés	13	90	1 134	120	1 171
Autres créances courrier international	13	291	398	520	650
Créances sociales et fiscales	13	520	785	533	1 101
Autres créances d'exploitation	13	29	85	34	88
TOTAL		**1 060**		**1 330**	

Les produits à recevoir des créances sociales et fiscales 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 2024 d'un montant de 500 millions d'euros.

14.2 Passif

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024 Charges à payer	31/12/2024 Solde bilan	31/12/2023 Charges à payer	31/12/2023 Solde bilan
Dettes financières	21	125	11 015	128	11 890
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13	870	1 109	998	1 320
Autres dettes courrier international	13	267	318	315	373
Dettes fiscales et sociales	13	724	1 136	656	1 041
Autres dettes d'exploitation	13	238	398	259	721
TOTAL		**2 224**		**2 356**	

Les charges à payer des dettes sociales et fiscales comprennent majoritairement la charge à payer pour congés payés (205 millions d'euros charges incluses au 31 décembre 2024 contre 187 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024 Actif	31/12/2024 Passif	31/12/2023 Actif	31/12/2023 Passif
Comptes courants	213	433	332	360
Créances/dettes vis-à-vis de La Banque Postale	8	-	9	-
Autres débiteurs/créditeurs divers	131	31	151	35
Dépréciation des comptes courants et des débiteurs divers	(24)	-	(42)	-
TOTAL	**328**	**464**	**450**	**395**

La situation des comptes courants représente la position de La Poste dans le cadre de la centrale de trésorerie mise en place avec les filiales du Groupe.

Les créances et dettes vis-à-vis de La Banque Postale sont générées au titre de l'activité industrielle et commerciale de La Poste.

Le solde des autres débiteurs se compose :

- de débiteurs externes, à hauteur de 32 millions d'euros ;
- de primes d'émission sur emprunts à hauteur de 90 millions d'euros ;
- et de charges à répartir sur frais d'émission sur emprunts à hauteur de 9 millions d'euros.

Le solde des autres créditeurs se compose pour l'essentiel :

- d'encaissements pour compte de tiers à reverser (18 millions d'euros en 2024 contre 18 millions d'euros en 2023) 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 12 millions d'euros.

NOTE 16 Comptes de régularisation

16.1 Actif

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Écart de conversion - actif[(a)]	21	15
Charges constatées d'avance	80	65
Autres opérations	13	16
TOTAL	**114**	**96**

(a) Les écarts de conversion concernent notamment les prêts en devises, qui font l'objet de contrats de couverture contre le risque de change.

Les charges constatées d'avance se composent essentiellement :

- de charges constatées d'avance sur soultes, liées à l'emprunt obligataire, pour 3 millions d'euros (contre 4 millions d'euros au 31 décembre 2023) ;
- de charges constatées d'avance d'exploitation pour 72 millions d'euros (60 millions d'euros au 31 décembre 2023), correspondant notamment aux loyers immobiliers facturés d'avance ainsi qu'à des charges de maintenance informatique.

16.2 Passif

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Écart de conversion - passif[(a)]	20	16
Produits constatés d'avance	125	139
TOTAL	**145**	**155**

(a) Les écarts de conversion concernent notamment les prêts en devises, qui font l'objet de contrats de couverture contre le risque de change.

Les produits constatés d'avance se composent uniquement de produits constatés d'avance d'exploitation pour 125 millions d'euros (contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Ce poste se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeurs mobilières de placement	812	1 266
Disponibilités	3 083	2 043
Caisse	3	2
TOTAL	**3 898**	**3 311**

Les valeurs mobilières de placement 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 2024, elles sont constituées de parts d'OPCVM pour 812 millions d'euros.
- L'intégralité des lignes d'OPCVM affiche une plus-value latente, qui au total s'élève à 17 millions d'euros (contre une plus-value latente de 36 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Les disponibilités se composent :

- des placements de trésorerie (comptes/dépôts à terme), dont l'encours s'élève à 2 151 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023) ;
- des comptes bancaires et valeurs à encaisser, pour 914 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 936 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 18 Dépréciations d'actifs

Les dépréciations d'actifs ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice 2024 :

(en millions d'euros)	31/12/2023	Dotations 2024	Reprises 2024 utilisées	Reprises 2024 non utilisées	31/12/2024
Immobilisations incorporelles	252	53	(97)	-	208
Immobilisations corporelles	215	51	(52)	(5)	209
Dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	**467**	**104**	**(149)**	**(5)**	**417**
Titres de participation	218	22	(63)	-	177
Prêts	11	37	-	(3)	45
Dépréciations des immobilisations financières	**229**	**59**	**(63)**	**(3)**	**222**
Stocks et encours	8	4	(7)	(1)	4
Créances clients et comptes rattachés	50	36	(4)	(6)	76
Débiteurs divers	42	7	(25)	-	24
Dépréciations des actifs circulants	**100**	**47**	**(36)**	**(7)**	**104**
TOTAL	**796**	**210**	**(248)**	**(15)**	**743**

Les dépréciations des actifs sont constituées selon les principes définis dans le paragraphe G des « règles et méthodes comptables ».

Les dotations et reprises relatives aux dépréciations de la période se ventilent comme suit :

	Dotations			Reprises		
(en millions d'euros)	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel
Immobilisations corporelles et incorporelles	104	-	-	(5)	-	(149)
Titres de participation	-	22	-	-	(63)	-
Prêts	-	37	-	-	(3)	-
Stocks et encours	4	-	-	(8)	-	-
Créances clients et comptes rattachés	36	-	-	(10)	-	-
Débiteurs divers	6	1	-	(1)	(24)	-
TOTAL	**150**	**60**	**-**	**(24)**	**(90)**	**(149)**
TOTAL GÉNÉRAL		**210**			**(263)**	

NOTE 19 Fonds propres

Évolution des capitaux propres

(en millions d'euros)	Capital social	Primes liées au capital	Réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total capitaux propres
Situation au 31/12/2022	**5 620**	**1 168**	**142**	**-**	**971**	**7 901**
Augmentation de capital	238	78	-	-	-	316
Affectation du résultat	-	-	49	922	(971)	-
Distribution de dividendes	-	-	-	(421)	-	(421)
Résultat de la période	-	-	-	-	(296)	(296)
Situation au 31/12/2023	**5 858**	**1 246**	**190**	**501**	**(296)**	**7 499**
Affectation du résultat	-	-	-	(296)	296	-
Résultat de la période	-	-	-	-	1 886	1 886
SITUATION AU 31/12/2024	**5 858**	**1 246**	**190**	**205**	**1 886**	**9 386**

Suite à l'Assemblée Générale du 19 juin 2024, La Poste SA a décidé d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2023, s'élevant à 295 713 742 euros, en totalité sur le compte « report à nouveau ». À la suite de cette affectation de résultat, le compte de report à nouveau s'élève à 205 294 721 euros.

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

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	Dotations 2024	Reprises 2024		Reclas-sement	31/12/2024
			utilisées	non utilisées		
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	973	61	(417)	-	-	617
IDR des contractuels	272	28	-	-	-	300
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	357	24	(11)	-	-	370
Risques juridiques	6	2	(1)	(2)	-	5
Litiges sociaux	41	11	(6)	(3)	(12)	31
Sinistres	24	16	(10)	(7)	-	23
Autres provisions pour risques et charges	51	60	(25)	(8)	12	90
TOTAL	**1 724**	**202**	**(470)**	**(20)**		**1 436**
Amortissements dérogatoires	**65**	**15**	**(5)**	**-**	**-**	**75**

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des provisions au titre des dispositifs d'aménagement de fin de carrière des fonctionnaires et des indemnités de départ à la retraite (IDR) des contractuels sont décrites dans la note 24.

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

Les provisions pour litiges sociaux concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc.). Suite à la mise en place du règlement ANC, la provision pour risque de redressement Urssaf, de par sa nature, a été déclassée sur un compte de provision autres risques.

La dotation de la provision pour impôt est classée en exploitation et figure dans la note 8 du Compte de Résultat.

L'échéancier des provisions pour risques et charges au 31 décembre 2024 est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Période N+1	Période N+2	Période N+3	Période N+4	Période N+5 et suivantes
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	617	273	171	96	49	28
IDR des contractuels	300	27	11	17	13	232
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	370	191	92	85	2	-
Risques juridiques	5	3	2	-	-	-
Litiges sociaux	31	27	3	1	-	-
Sinistres	23	6	7	4	4	2
Autres provisions pour risques et charges	90	29	35	15	6	5
TOTAL	**1 436**	**557**	**321**	**218**	**74**	**267**

Les dotations et reprises de la période se ventilent comme suit :

	Dotations			Reprises		
(en millions d'euros)	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel	Résultat exploitation	Résultat financier	Résultat exceptionnel
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	61	-	-	(417)	-	-
IDR des contractuels	28	-	-	-	-	-
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	24	-	-	(11)	-	-
Risques juridiques	2	-	-	(3)	-	-
Litiges sociaux	11	-	-	(9)	-	-
Sinistres	16	-	-	(17)	-	-
Autres provisions pour risques et charges	59	1	-	(19)	(14)	-
Total	**201**	**1**	**-**	**(476)**	**(14)**	**-**
TOTAL GÉNÉRAL		**202**			**(490)**	
Amortissements dérogatoires	**-**	**-**	**15**	**-**	**-**	**(5)**

NOTE 21 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires hors ICNE	10 375	11 375
Intérêts courus non échus	107	109
Emprunts	**10 482**	**11 484**
Bons La Poste hors ICNE	50	51
Intérêts courus non échus	19	20
Bons La Poste	**69**	**71**
Dépôts et cautionnements reçus	**22**	**32**
Emprunts court terme hors ICNE	200	200
Intérêts courus non échus	(1)	(1)
Emprunts court terme	**199**	**199**
Comptes bancaires et valeurs à décaisser	**243**	**104**
TOTAL	**11 015**	**11 890**

La variation des emprunts est liée pour l'essentiel aux échéances et aux nouvelles émissions intervenues sur l'exercice (cf. faits marquants).

L'échéancier des dettes financières (hors comptes bancaires et valeurs à décaisser) se présente comme suit :

	Échéance < 1 an		Échéance de 1 an à 5 ans		Échéance > 5 ans		Total	
(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires hors ICNE	750	1 000	4 025	3 725	5 600	6 650	10 375	11 375
Bons La Poste hors ICNE	50	51	-	-	-	-	50	51
Dépôts et cautionnements reçus	-	2	22	30	-	-	22	32
Emprunts court terme hors ICNE	200	200	-	-	-	-	200	200
Intérêts courus non échus	125	128	-	-	-	-	125	128
TOTAL	**1 125**	**1 381**	**4 047**	**3 755**	**5 600**	**6 650**	**10 772**	**11 786**

La variation des emprunts, hors intérêts courus non échus, est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	Augmentation	Diminution	31/12/2024
Emprunts obligataires hors ICNE	11 375	-	(1 000)	10 375
Autres emprunts hors ICNE	-	-	-	-
Emprunts	**11 375**	**-**	**(1 000)**	**10 375**

La ventilation des emprunts par nature de taux au 31 décembre 2024 est la suivante :

	Structure de la dette avant incidence des swaps de taux		Incidence des swaps de taux de variabilisation	Structure de la dette après incidence des swaps de taux	
(en millions d'euros)	Montants	%	Montants	Montants	%
Emprunts à taux fixe	10 375	100%	-	10 375	100%
Emprunts à taux variable	-	0%	-	-	0%
TOTAL DES EMPRUNTS	**10 375**	**100%**	**-**	**10 375**	**100%**

La répartition des emprunts par devise au 31 décembre 2024 est la suivante :

	Structure de la dette avant incidence des swaps de devises		Incidence des swaps de devises	Structure de la dette après incidence des swaps de devises	
(en millions d'euros)	Montants	%	Montants	Montants	%
Euro	10 375	100%	-	10 375	100%
Dollar américain	-	0%	-	-	0%
TOTAL DES EMPRUNTS	**10 375**	**100%**	**-**	**10 375**	**100%**

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 90 millions d'euros (primes payées) au 31 décembre 2024, contre 105 millions (primes payées) au 31 décembre 2023.

Bons La Poste

Ce poste représente la dette de La Poste en matière de Bons d'Épargne. L'encours est stable par rapport au 31 décembre 2023.

Dépôts et cautionnements reçus

Ce poste est principalement constitué de dépôts et cautionnements reçus des clients au 31 décembre 2024.

Emprunts court terme

En 2024, La Poste a procédé à l'émission de nouveaux billets de trésorerie. Au 31 décembre 2024, 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

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

	31/12/2024		31/12/2023	
(en millions d'euros)	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Opérations de couverture	279	2	287	3
Opérations en position ouverte isolée	-	-	-	-
TOTAL	**279**	**2**	**287**	**3**

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.

Depuis le 31 décembre 2023, l'ensemble des emprunts en devise est arrivé à échéance. Les opérations de couverture associées ont donc été dénouées.

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 2024, ces opérations non dénouées se traduisent par un engagement réciproque de 760 millions d'euros.

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 :

	Bilan		Hors bilan	
	2024	2023	2024	2023
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 2024, en référence aux obligations privées de première catégorie de la zone euro sont les suivants :

Durée des engagements	5 ans	20 ans
Taux d'actualisation (zone euro)	2,8%	3,4%

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 ;
- la délégation à l'Établissement Public National de Financement des Retraites de La Poste (EPNFRLP), préalablement créé 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 ;
- 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 EPNFRLP.

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.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination du 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 recalculé 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.

Depuis le 1er janvier 2023, l'État a acté et pris en compte la suppression du complément bancaire dans la méthode de détermination des taux de La Poste sur son secteur bancaire, impactant à la baisse les cotisations versées par la poste. Ainsi, le taux d'équité concurrentiel applicable pour 2024 et notifié le 21 juin 2024 octroie à La Poste une « économie » de 83,6 millions d'euros liée à cette suppression du complément bancaire.

Après un examen technique approfondi réalisé en 2024 des sommes déjà versées au titre du taux d'équité concurrentielle, il apparaît que les versements déjà réalisés par La Poste depuis 2006 excèdent le montant requis sur la période 2006-2049. En conséquence, en accord avec les services de l'État, aucun versement et aucune charge ne sont désormais comptabilisés dans les comptes de La Poste au titre du taux d'équité concurrentiel depuis le mois de septembre 2024. La réduction de charge enregistrée à ce titre en 2024 s'élève à 48 millions d'euros.

24.4 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages assimilés

Les engagements relatifs à d'autres avantages versés postérieurement à l'emploi correspondent à divers engagements d'allocations.

Évaluation de l'engagement

Le montant total des engagements relatifs aux avantages postérieurement à l'emploi est estimé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 132 millions d'euros au 31 décembre 2023.

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 (prestations d'action sociale et prime de fidélité).

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 300 millions d'euros au 31 décembre 2024 (272 millions d'euros au 31 décembre 2023). Cette augmentation 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 617 millions d'euros au 31 décembre 2024 (973 millions d'euros 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 2024, aucune adhésion potentielle future n'est estimée à fin décembre 2024.

La prolongation du dispositif de TPAS a été faite courant janvier 2024 pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Ce nouveau dispositif présente des conditions d'accès plus restrictives ; celui-ci étant recentré afin de pouvoir bénéficier principalement aux postiers qui occupent une fonction comportant des facteurs de pénibilité ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi.

L'allocation spéciale de fin de carrière destinée en priorité aux agents fonctionnaires bénéficiaires du service actif était accessible du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Les principales caractéristiques de ce dispositif sont les suivantes :

- l'âge d'entrée dans le dispositif répond aux règles suivantes :
  - à partir de 57 ans et 9 mois pour les fonctions comportant des facteurs de pénibilité au sens postal ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi,
  - à partir de 61 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 25 ans d'ancienneté au 1er janvier 2024.

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 370 millions d'euros au 31 décembre 2024 (357 millions d'euros au 31 décembre 2023). 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

25.1.1 Engagements hors bilan reçus liés au périmètre du Groupe consolidé

Engagements reçus relatifs au capital de la Société : néant.

Engagements relatifs à des cessions de branche d'activité : néant.

25.1.2 Engagements hors bilan reçus liés au financement de la Société

Lignes de crédit reçues et non utilisées, et autres ressources de liquidité potentielles

La Poste a mis en place le 18 octobre 2024 une nouvelle ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1,5 milliards d'euros à cinq ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de douze 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 mars 2018 auprès de onze banques pour un montant de 1 milliard d'euros. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2024.

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 a été utilisé à hauteur de 15,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.

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 2024.

Instruments financiers conclus

Instruments financiers détenus et exerçables à une date postérieure à la date de clôture : néant.

25.1.3 Engagements hors bilan reçus liés aux activités opérationnelles de la Société

Garanties reçues lors de l'activité courante

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus par La Poste dans le cadre de son activité courante s'élève au 31 décembre 2024 à 69 millions d'euros.

Le montant des engagements reçus par La Poste au titre des locations immobilières s'élève à 63 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 58 millions d'euros auprès de ses filiales (Geopost, La Banque Postale, Asendia).

Le montant des promesses de vente d'immeubles obtenues par La Poste s'élève à 5 millions d'euros.

25.2 Engagements hors bilan donnés

25.2.1 Engagements hors bilan donnés liés au périmètre du Groupe consolidé

Néant.

25.2.2 Engagements hors bilan donnés liés au financement de la Société

Instruments financiers conclus

Instruments financiers détenus et exerçables à une date postérieure à la date de clôture : néant.

25.2.3 Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles de la Société

Engagements de paiements des loyers futurs

Les engagements internes de La Poste auprès des sociétés du groupe s'élèvent à 1 776 millions d'euros dont 1 237 millions d'euros au titre des locations immobilières (Poste Immo) et 539 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 493 millions d'euros.

Engagements divers

Les engagements divers de La Poste (achats de biens et prestations de services) s'élèvent à 147 millions d'euros.

Obligation d'emploi des travailleurs handicapés

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 onze millions d'euros pour la qualité de vie au travail des postiers en situation de handicap. Au 31 décembre 2024, l'engagement résiduel s'élève à 4,6 millions d'euros.

Fonds de logement social

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 trois ans. L'engagement restant à ce titre s'élève à 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.

En juillet 2024, La Poste a signé avec ses partenaires sociaux un accord sur la politique sociale du logement à La Poste d'un montant de 27,8 millions d'euros pour la période 2025 à 2027. L'engagement restant à ce titre s'élève à 27,8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Crédit-bail

Néant.

Engagements d'investissement

Le montant des commandes à des fournisseurs d'immobilisations à fin 2024 est de 30 millions d'euros.

Engagements donnés au titre de dons et d'actions de mécénat

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 2024, cet engagement s'élève à 1,9 millions d'euros.

Les autres engagements de La Poste relatifs aux actions de mécénat et de partenariat s'établissent à 9,5 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 9,2 millions d'euros au titre des nouveaux contrats de partenariats sportifs à compter du 1er juillet 2024.

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

NOTE 26 Émissions d'emprunts

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires	-	1 850
Billets de trésorerie	600	775
TOTAL	**600**	**2 625**

NOTE 27 Remboursements d'emprunts

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires	(1 000)	(1 000)
Billets de trésorerie	(600)	(725)
Autres emprunts et dettes assimilés	-	(471)
TOTAL	**(1 600)**	**(2 196)**

NOTE 28 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	3 898	3 312
Comptes bancaires créditeurs	(244)	(105)
Comptes courants filiales	(218)	(34)
TOTAL	**3 436**	**3 173**

NOTE 29 Tableau des filiales et participations

(en millions d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que Capital	% de capital détenu	Valeur comptable des titres détenus – Valeur brute	Valeur comptable des titres détenus – Valeur nette	Prêts et avances consentis par la société mère et non encore remboursés*	Montants des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes 31/12/2024	Résultat au 31/12/2024	Dividendes encaissés par La Poste
Renseignements détaillés sur les sociétés dont la valeur brute des titres excède 1% du capital de La Poste :										
FILIALES (DÉTENUES À PLUS DE 50%)										
Geopost										
26, rue Guynemer 92130 Issy les Moulineaux	900	221	100%	1 595	1 595	4 108		7	(307)	250
La Banque Postale										
115, rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06	6 585	4 606	100%	6 821	6 821	0		6 118	1 762	1 348
Poste Immo										
111, bd Brune 75618 Paris Cedex 14	1 471	47	100%	1 493	1 493	1 152		104	11	21
Mediaposte SAS										
19, rue de la Villette 69425 Lyon Cedex 3	24	(147)	100%	155	46	27		294	(50)	
Mediaposte Holding										
17, rue de la Vanne 92120 Montrouge	64	(34)	100%	64	18	70		0	(2)	
Docaposte										
45-47, boulevard Paul Vaillant Couturier 94200 Ivry sur Seine	90	111	100%	447	447	881		1	50	
Viaposte SAS										
67, avenue de Fontainebleau 94270 Le Kremlin Bicêtre	16	23	100%	126	126	0		15	8	2
PARTICIPATIONS (DÉTENUES ENTRE 10 ET 50%)										
Néant										
Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1% du capital de La Poste :										
FILIALES/PARTICIPATIONS				173	151	1 008				4
TOTAL				**10 874**	**10 697**	**7 246**				**1 625**

* *Il s'agit uniquement des prêts accordés aux filiales de 1er rang ; et donc, hors prêts Asendia d'un montant de 534 millions d'euros au 31 décembre 2024.*

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 1er janvier 2024 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 paragraphe 4 de la rubrique « Faits marquants » et le paragraphe I de la rubrique « Règles et méthodes comptables » de l'annexe des comptes annuels, qui présentent le changement de méthode comptable survenu sur l'exercice relatif à l'application par anticipation du règlement ANC n°2022-06 du 4 novembre 2022 applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023, concernant la présentation des états financiers.

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 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) 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 2024, les actifs incorporels et corporels du Courrier sont intégralement dépréciés pour un montant de 400 M€ (208 M€ d'immobilisations corporelles et 192 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 « Dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles » 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 2024, 10 874 M€ en valeurs brutes et 10 697 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 2024, 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 29 « Tableau 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 617 M€ au 31 décembre 2024.

Les modalités d'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice sont décrites 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 », d'annexe aux comptes annuels. Elles reposent sur différentes hypothèses, notamment les coûts associés à chaque dispositif, une estimation des adhésions constatées sur la fin de l'exercice, et le cas échéant, s'agissant des engagements hors-bilan, 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 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 ;
- test 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, et le cas échéant, l'engagement, 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.441-6 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 FORVIS MAZARS et par arrêté interministériel du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 décembre 2024, le cabinet FORVIS MAZARS était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la seizième 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'existenc'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 28 mars 2025

FORVIS MAZARS SA		KPMG SA	
Gonzague Senlis	Charles de Boisriou	Stéphanie Millet	Xavier de Coninck
Associé	Associé	Associée	Associé


dpd
1
2
3
4
dpd
KEEP DISTANCE
NETWORK MEMBER OF
GEOPOST

7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES RELATIVES À LA SOCIÉTÉ ET À SON CAPITAL 568

- 7.1.1 Capital et actionnariat 568
- 7.1.2 Informations générales concernant la Société et principales stipulations statutaires 571
- 7.1.3 Contrats importants 572

7.2 CONTRÔLEURS LÉGAUX 573

7.3 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 573

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 2024

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	Néant
Autres titres donnant accès au capital	Néant
Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou obligation attachée au capital souscrit mais non libéré	Néant
Nantissement des titres de la Société	Néant
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 (AG), 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'AG.

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'AG.

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'établissement public à caractère industriel et commercial[1] (EPIC), n'avait pas de capital social.

Date	Opération	Nominal de l'action *(en €)*	Nombre d'actions créées	Augmentation /(réduction) de capital *(en €)*	Nombre d'actions cumulé	Montant de la prime d'émission et réserves *(en €)*	Montant du capital social *(en €)*
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 (AGE) 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'AG, 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 Caisse des Dépôts en rémunération de l'apport Caisse des Dépôts, 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'AG, qui sera la différence entre la valeur de l'apport Caisse des Dépôts (soit 1 862 927 317,75 euros) et la valeur nominale des actions attribuées en rémunération de l'apport Caisse des Dépôts (soit 1 523 345 844 euros) ;
- en conséquence de la réalisation des apports de l'État et de la Caisse des Dépôts et des augmentations corrélatives du capital social de La Poste devant les rémunérer, l'AGE a constaté :
  - l'accomplissement définitif de la condition suspensive à la réalisation de la réduction de capital décidée par l'AGE du 21 novembre 2019, et
  - la réalisation immédiate et définitive de la réduction de capital décidée aux termes de l'AG 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 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 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 par la Caisse des Dépôts ;

(1) *Termes définis dans le glossaire situé en fin de document.*

- par suite, l'AGE 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 Caisse des Dépôts et de l'augmentation du capital social de La Poste, tels que décrits ci-dessus ;
- enfin, l'AGE 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 2 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 2 euros de valeur nominale chacune. Le 8 juin 2022, l'AG 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, à 5 620 325 816 euros, divisé en 2 810 162 908 actions ordinaires de 2 euros de valeur nominale chacune.

Le 22 juin 2023, l'AG 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, à 5 857 785 892 euros, divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires de 2 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.

	2024		2023[a]	2022[a]
Actionnariat	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions	Nombre d'actions
État français	995 821 728	34 %	995 821 728	955 453 591
Caisse des Dépôts	1 933 071 218	66 %	1 933 071 218	1 854 709 317
TOTAL	2 928 892 946	100 %	2 928 892 946	2 810 162 908

(a) Les parts du capital et des droits de vote sont identiques en 2022 et 2023 à celles de 2024.

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 (loi PACTE), 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

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.

Au titre de l'exercice 2023, La Poste n'a distribué aucun dividende.

Le montant du dividende qui sera distribué en 2025 au titre de l'exercice 2024 sera décidé par le Conseil d'administration du 21 mars 2025 et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire (AGO) qui sera appelée à approuver les comptes clos le 31 décembre 2024.

7.1.2 Informations générales concernant la Société et principales stipulations statutaires

Informations concernant la Société

Dénomination sociale	La Poste
Lieu et numéro d'enregistrement	La Société est immatriculée au Registre de commerce et des sociétés (RCS) 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 EPIC 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 (loi PACTE). La réglementation applicable à La Poste est décrite au chapitre 1 « Activités du groupe » du présent document.
Informations sur les succursales	Au 31 décembre 2024, La Poste a recensé 13 051 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'AGO 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 la suivante : « 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 d'entreprise 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[1].

Assemblées Générales

Assemblée Générale Ordinaire

L'AGO 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'AGE 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 AGE 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 ».

(1) Cf. chapitre 5 « Gouvernance ».

7.2 CONTRÔLEURS LÉGAUX

Commissaires aux comptes titulaires

Forvis Mazars SA

Représenté par Charles de Boisriou et Gonzague Senlis

Tour Exaltis

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

Forvis Mazars SA a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2021.

Forvis Mazars SA est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

KPMG SA

Représenté par Stéphanie Millet et Xavier de Coninck

Tour Eqho

2, avenue Gambetta

CS 60055

92066 Paris-La Défense Cedex

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.

7.3 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Monsieur Philippe Wahl

Président-directeur général

Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport sur la gestion du groupe, dont les éléments sont identifiés dans la table de concordance figurant à la fin du présent document, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontées et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Fait à Paris, le 9 avril 2025

Le Président-directeur général

Philippe Wahl

GLOSSAIRE

Achats responsables : « 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).

ACP : Agence colis.

ALM : *Asset liability management* ou gestion actif-passif. Mode de gestion dont le but est de garantir l'équilibre actif-passif et de s'assurer que l'entreprise dispose toujours de ressources financières, lui permettant d'assumer ses charges et/ou de rembourser les emprunts contractés.

ANSSI : Agence nationale de la sécurité et des systèmes d'information. Cette agence, créée en 2009, est l'autorité nationale en matière de cybersécurité.

Arcep : 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).

BOE (taux de BOE) : 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.

Cécogramme : 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.

CEP : 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.

Chaîne de valeur : Séquence complète d'activité ou d'acteurs qui fournissent ou reçoivent de la valeur sous forme de produits et services (ISO 26000).

Chargeur : Terme désignant dans le secteur de l'express un client donneur d'ordres qui paye le transport.

CHSCT : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Cogas : Conseil d'orientation et de gestion des activités sociales. Conseil qui 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.

Contrat d'entreprise : 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 *via* La Banque Postale, contribution à l'aménagement du territoire *via* la présence postale, transport et distribution de la presse).

Courrier adressé : Type de courrier ciblé, comportant un destinataire et une adresse définis (à la différence d'un courrier non adressé).

Courrier égrené : Objets postaux postés et traités individuellement par opposition à un envoi en nombre. Synonyme de courrier individuel.

Courrier publicitaire : Courrier qui assure la promotion d'une marque, de ses produits ou de ses services (peut être adressé ou non adressé).

Courrier relationnel : Courrier ayant vocation à gérer et cultiver la relation d'une marque ou d'une entreprise avec ses clients.

CSNP : 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 et travaille avec le gouvernement.

CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive. Directive européenne imposant aux grandes entreprises de publier un état de durabilité, décrivant les impacts de l'entreprise sur l'environnement et la société, ainsi que la manière dont les enjeux de durabilité affectent l'entreprise.

Délai de livraison : Délai exprimé en jours ouvrables entre la prise en charge de la marchandise par le transporteur et sa livraison au destinataire final.

Dernier kilomètre : 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.

Économie circulaire : Système économique dans lequel la valeur des produits, matières et autres ressources dans l'économie est maintenue aussi longtemps que possible. L'utilisation des produits, matières et autres ressources dans la production et la consommation est ainsi plus efficiente, ce qui réduit leur impact environnemental, les déchets et le rejet de substances dangereuses à toutes les étapes de leur cycle de vie, notamment par l'application de la hiérarchie des modes de traitement des déchets. L'économie circulaire s'oppose à l'économie linéaire (extraire, fabriquer, consommer, jeter) qui génère des pertes économiques et gaspillages structurels, provoquant une dégradation insoutenable des écosystèmes.

Économie collaborative : 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.

ELU : Espace logistique urbain. Espace destiné à la distribution et à la collecte des colis, express de moins de 30 kg en zone urbaine.

Empreinte emploi : 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).

EPIC : 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.

ESG : 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.).

ESS : Économie sociale et solidaire. 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.

Étape numérique : espace spécifique en bureau de poste créé par La Poste et la Banque des Territoires pour favoriser l'inclusion numérique du grand public, il propose des ateliers et des formations numériques en groupe ou individuels, ainsi que la location de l'espace aux professionnels.

Facteur-guichetier : 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).

Flashage : 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.

***GHG Protocol* :** 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 trois *scopes* :

- *scope* 1 : émissions directes ;
- *scope* 2 : émissions indirectes liées à l'énergie (électricité, vapeur, chaleur et refroidissement) ;
- *scope* 3 : autres émissions indirectes et le World Resources Institute (WRI).

***Hub* :** Plateforme de concentration/redistribution pour une région. Le réseau, dans lequel s'insèrent les *hubs*, est organisé en toile d'araignée : le groupage de toutes les expéditions express collectées le jour se fait dans un *hub*, 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 *hub*.

IARD : Incendie, accidents et risques divers. Abréviation utilisée dans le monde de l'assurance, en opposition avec l'assurance de personnes.

IP/ISA : Imprimé publicitaire/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).

Incubateur : 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.

Instance : Objets postaux en attente de retrait en points de contact.

Intégrateur : 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.

IoT : *Internet of Things.* 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.

IPC : *International Post Corporation.* 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.

ISR : Investissement socialement responsable.

La Poste agences communale et intercommunale : 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.

La Poste Relais (rural/urbain) : 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.

Logistique inverse : 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.).

Microcrédit personnel : Prêt destiné aux particuliers qui souhaitent concrétiser un projet (hors création d'entreprise), mais qui n'ont pas accès au crédit bancaire classique.

Mission de service public : 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 et le transport et la distribution de la presse.

MVNO : *Mobile Virtual Network Operator.* 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.

NPS : Le *Net Promoter Score* transactionnel® est un outil de mesure de la satisfaction client.

ONPP : Observatoire national de la présence postale. 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.

PDC : Plateforme de distribution du courrier.

PFC : Plateforme Colissimo.

PIC : Plateforme industrielle courrier.

PM2,5 : 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 trafic routier et des activités de chantier ou sont formées par réactions chimiques à partir de gaz présents dans l'atmosphère).

PM10 : Particules dont le diamètre est inférieur à 10 µm.

PPDC : Plateforme de préparation et de distribution du Courrier.

Point de contact : Les points de contact sont constitués :

- des bureaux de poste, y compris les bureaux facteur-guichetier et les bureaux de poste accueillant des services mutualisés d'autres opérateurs de services, publics ou privés, exerçant des missions d'intérêt général, dont les France Services ;
- des points de contact en partenariat : La Poste Agences Communales, La Poste agences intercommunales, La Poste Relais et La Poste Relais Urbains, notamment ceux contractualisés avec les commerçants, les buralistes ou bien les acteurs de l'économie sociale et solidaire ;
- toutes autres formes de présence mutualisée, visant à la mise en commun de moyens (personnels, locaux, services) entre La Poste et des partenaires publics ou privés, qui font l'objet d'une validation préalable par l'ONPP et participent au respect des règles d'accessibilité et d'adaptabilité fixées par la loi.

Point de service : Ensemble des points d'accès physiques aux services de La Poste qui comprennent notamment :

- les points de contact relevant de l'aménagement du territoire (Bureau de poste, La Poste Agences Communales, La Poste Relais) ;
- les points ne relevant pas de l'aménagement du territoire (La Poste Partenaires, GMS, buralistes…) ;
- autres (Consignes, Relais PickUp, etc.).

Portage : 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.

Postage : Transport et distribution d'un support de presse par le circuit traditionnel de La Poste.

Postiers : Vise l'ensemble des employés du groupe.

PPDC : Plateforme de préparation et distribution du courrier.

Relais Pickup : Service de mise à disposition des colis dans des consignes automatiques (accessibles sept jours sur sept, 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.

RGPD : Règlement général de la protection des données.

RSE : 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).

SBTi : Science-Based Targets initiative. Organisme indépendant de premier plan fondé par le Pacte mondial des Nations unies, le WWF, le World Resource Institute (WRI) et le Carbon Disclosure Project (CDP). S'adressant aux entreprises, elle se fixe comme objectif de piloter une action climatique ambitieuse vers une économie bas carbone. Concrètement, l'initiative SBT vise à :

- définir et promouvoir les meilleures pratiques en matière de réduction des émissions de GES et d'objectif Zéro émission nette, conformément aux sciences du climat ;
- fournir une assistance technique et des ressources d'experts aux organisations qui se fixent des objectifs conformes aux dernières données scientifiques ;
- fournir aux entreprises une évaluation et une validation indépendantes des objectifs en réunissant une équipe d'experts.

TCFD : *Task Force on Climate-related Financial Disclosures*. 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.

***Tracking* ou traçabilité :** 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 *tracking* (en général à chaque rupture de charge). Les équipements électroniques itinérants des chauffeurs-livreurs permettent d'accéder à l'information de livraison finale.

Urby : 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.

VAE : Vélo à assistance électrique.

Zone rurale : Commune de moins de 2 000 habitants.

TABLES DE CONCORDANCE ET INCORPORATIONS PAR RÉFÉRENCE

Table de concordance du rapport de gestion

Le présent Document d'enregistrement universel inclut les éléments du rapport de gestion relatif à l'exercice 2024 du Conseil d'administration prévus par les articles L. 232-1 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 :

Élément requis	Texte de référence	Section du Document d'enregistrement universel	Pages
I. Examen de la situation financière et des résultats			
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé	L. 232-1, 1° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 2	115-146
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	L. 233-6 du Code de commerce	Section 2.2.2	125-134
Activités en matière de recherche et de développement	L. 232-1, 2° et L. 233-26 du Code de commerce	Section 6.3, note 9	543
Description des principaux risques et incertitudes	L. 232-1, 5° du Code de commerce	Section 4.1	276-287
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire	L. 232-1,4° du Code de commerce	Section 4.1.2, Risque « Changement climatique »	279
Politique du groupe en matière de gestion des risques financiers et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	L. 232-1, 6° du Code de commerce	Section 6.1, note 34	441-443
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires	CGI article 39.4 et 223 quater, article 39.5 et 223 quinquies	Section 2.5.2	146
Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients	L. 441-14 du Code de commerce	Section 2.5.2	146
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	R. 225-102 du Code de commerce	Section 2.5.2	145
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 2.4	142
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce	Sections 2.4 et 6.1, note 44	142 508
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 4.2	288-290
II. État de durabilité	L.232-6-3 et R. 232-8-4 du Code de commerce	Section 3.1	152-259
III. Plan de vigilance	L. 225-102-1 du Code de commerce	Section 4.3	291-329
IV. Informations juridiques et liées à l'actionnariat			
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 »	570
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 bis du Code général des impôts	Section 7.1.1, § « Politique de distribution de dividendes »	570
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	L. 233-6 du Code de commerce	Sections 2.1.3 et 6.1, note 45	120-122 507-520
V. Rapport sur le gouvernement d'entreprise		Cf. table de concordance	578
VI. Divers			
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	571

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 :

Élément requis	Texte de référence	Section du Document d'enregistrement universel	Pages
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	334-354
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 5.1.1	350
Modalités d'exercice de la Direction générale	L. 225-37-4-4 du Code de commerce	Section 5.1.3	355
Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	L. 22-10-10-3° du Code de commerce	Sections 5.1.1 et 5.1.3	350 355
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	L. 22-10-10-1° du Code de commerce	Section 5.1.1	334-354
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	334
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe *comply or explain*	L. 22-10-10-4° du Code de commerce	Section 5.2	361-362
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	L. 22-10-10-5° du Code de commerce	Section 7.1.2	572
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	571
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	334-354

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 :

	Sections du Document d'enregistrement universel	Pages
Rapport de gestion	Cf. table de concordance	577
États financiers		
• États financiers annuels	Section 6.3	528-559
• Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers annuels	Section 6.4	560-564
• États financiers consolidés	Section 6.1	370-520
• Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés	Section 6.2	521-527

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 :

Sections du règlement 2019/980		Sections du Document d'enregistrement universel	Pages
Chapitre 1	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**		
	1.1 & 1.2 Identification et déclaration des personnes responsables	Section 7.3	573
	1.3 & 1.4 Déclaration d'experts et informations provenant d'un tiers	NA	
	1.5 Approbation par l'Autorité compétente	NA	
Chapitre 2	**Contrôleurs légaux des comptes**	Section 7.2	573
Chapitre 3	**Facteurs de risques**	Rapport intégré	49
		Section 4.1	276-287
Chapitre 4	**Informations concernant le groupe La Poste**	Section 7.1.2	571
Chapitre 5	**Aperçu des activités**		
	5.1 Principales activités	Rapport Intégré	4-24
		Chapitre 1	56-113
	5.2 Principaux marchés	Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
	5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	Rapport intégré	14-17
		Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
		Section 2.1	116-122
	5.4 Stratégie et objectifs	Rapport Intégré	12-25 ; 28-29
	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	Rapport intégré	10-17
		Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
	5.7 Investissements	Section 2.3.1	137-138
Chapitre 6	**Structure organisationnelle**	Chapitre 1	54-55
Chapitre 7	**Examen de la situation financière et du résultat**	Rapport intégré	51
		Chapitre 2	115-148
Chapitre 8	**Trésorerie et capitaux**	Sections 2.3.2, 2.3.3	138-141
Chapitre 9	**Environnement réglementaire**	Sections 1.1.2, 1.2.1 et 1.6	63-65, 76, 106-114
Chapitre 10	**Informations sur les tendances**	Rapport intégré	10-17
		Section 2.4	142
Chapitre 11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	NA	
Chapitre 12	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale**		
	12.1 Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	Rapport Intégré	44-47
		Section 5.1	334-360
	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	355
Chapitre 13	**Rémunération et avantages**		
	13.1 Rémunérations versées	Section 5.3	363-367
	13.2 Montant total des sommes provisionnées	Section 5.3	363-367
Chapitre 14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
	14.1 Expiration des mandats actuels	Section 5.1	334-360
	14.2 Contrats de service	Section 5.3.2	365-367
	14.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	Section 5.1.1	352
	14.4 Conformité au régime de gouvernance d'entreprise	Section 5.2	361-362
	14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	Section 5.1	334-360

Sections du règlement 2019/980		Sections du Document d'enregistrement universel	Pages
Chapitre 15	**Salariés**	Rapport intégré	32-33 ; 40-41
		Section 3.1.3.1	208-227
Chapitre 16	**Principaux actionnaires**	Rapport intégré	6
		Section 7.1.1	568
Chapitre 17	**Transactions avec des parties liées**	Section 6.1, note 43	505-506
Chapitre 18	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats**		
	18.1 Informations financières historiques	Sections 6.1 et 6.3	370-520, 528-559
		incorporations par référence	580
	18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA	
	18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	Sections 6.2 et 6.4	521-527,560-564
	18.4 Informations financières pro forma	NA	
	18.5 Politique en matière de dividendes	Rapport intégré	31
		Sections 2.3, 6.1 note 27, 6.3, 7.1.1	136, 138-139, 427, 530, 570
	18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Section 4.4	330
Chapitre 19	**Informations supplémentaires**	Section 7.1.2	571
Chapitre 20	**Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)**	Section 7.1.3	572
Chapitre 21	**Documents disponibles**	Section 7.1.3	571

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 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 :

  AMF – Base des décisions et informations financières (BDIF) – La Poste – Document d'enregistrement universel 2022 ;
- pour l'exercice 2023 : les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 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 4 avril 2024 sous le n° D.24-0235 et accessible par le lien suivant :

  AMF – Base des décisions et informations financières (BDIF) – La Poste – Document d'enregistrement universel 2023 ;
- pour l'exercice 2024 : les chapitres 1 « Présentation de La Banque Postale » et 2 « Performance durable » du Document d'enregistrement universel 2024 de La Banque Postale déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2025 sous le n° D. 25-0195 et accessible par le lien suivant :

  AMF – Base des décisions et informations financières (BDIF) – La Banque Postale – Document d'enregistrement universel 2024.

Conception et réalisation
Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Crédits photos : Alain Escudier, Yves Forestier, Nicolas Grosmond, Eric Huynh, Patrice Maurein, Romuald Meigneux, Julien Millet, Thinlay Silva-Vincent, DPD UK, Geopost Brand Center, médiathèque 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 DES FINANCES GROUPE
9 rue du Colonel-Pierre-Avia - 75757 PARIS CEDEX 15
Tél : +33 (0)1 55 44 00 00
www.lapostegroupe.com

LA POSTE
GROUPE

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2024



LA POSTE
GROUPE

. ûppÀé7S

RAPPORT INTÉGRÉ

Message du Président-directeur général 4
Profil 6
Stratégie 12
Création et partage de la valeur 26
Responsabilité environnementale et sociale 32
Gouvernement d'entreprise 44
Risques 48
Performance financière et extra-financière 50

ACTIVITÉS DU GROUPE 53

1.1 Services-Courrier-Colis 56
1.2 Geopost 70
1.3 La Banque Postale 82
1.4 Grand Public et Numérique 92
1.5 La Poste Immobilier 99
1.6 Missions de service public 106

ANALYSE DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE 115

2.1 Faits marquants 116
2.2 Synthèse des résultats consolidés 123
2.3 Endettement et solidité financière 136
2.4 Perspectives et événements post-clôture 142
2.5 Annexes 143

PERFORMANCE RESPONSABLE 149

3.1 État de durabilité 152
3.2 Rapport de certification des informations en matière de durabilité 260
3.3 Informations additionnelles sur les engagements responsables 264

RISQUES ET CONTRÔLES 275

4.1 Facteurs de risques 276
4.2 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques 288
4.3 Plan de vigilance 291
4.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage 330
4.5 Assurances et couverture des risques 331

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 333

5.1 Structure et fonctionnement des organes de gouvernance 334
5.2 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise 361
5.3 Rémunération et avantages des mandataires sociaux 363

ÉTATS FINANCIERS 369

6.1 États financiers consolidés 370
6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 521
6.3 États financiers annuels 528
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 560

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 567

7.1 Informations générales relatives à la Société et à son capital 568
7.2 Contrôleurs légaux 573
7.3 Personne responsable du document d'enregistrement universel 573

Glossaire 574
Tables de concordance et incorporations par référence 577

LA POSTE
GROUPE

Document d'enregistrement universel 2024

L L L L

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 9 avril 2025 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 .



À PROPOS DE CE RAPPORT INTÉGRÉ

Ce rapport intégré s'inspire de l'*Integrated Reporting Framework* et des meilleures pratiques en la matière.
Il vise à fournir une vision globale du modèle d'entreprise et de la stratégie du groupe La Poste, de ses engagements sociétaux et environnementaux, ainsi que de sa performance financière et extra-financière.
Ce rapport, dont l'élaboration a été pilotée par la direction de la communication financière du groupe, a été réalisé en étroite collaboration avec la direction de la communication et la direction de l'engagement sociétal, et la participation active de nombreuses directions fonctionnelles transverses et des branches du groupe La Poste.



Rapport intégré

Message du Président-directeur général 4

PROFIL
Un grand groupe multimétier 6
Des métiers diversifiés et une présence à l'international 8
Les principales étapes du développement du groupe 10

STRATÉGIE
Un groupe en transformation 12
L'action du groupe au cœur de quatre grandes transitions 14
La Poste 2030, engagée pour vous 18
Quatre branches, moteurs de la transformation du groupe 20
Un écosystème d'innovation au service des clients et des postiers 24

CRÉATION ET PARTAGE DE LA VALEUR
Une entreprise durablement rentable et responsable 26
Un modèle d'affaires créateur de valeur 28
Une création de valeur durable et partagée 30

RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE
Les enjeux ESG clés du groupe 32
Agir pour la planète 34
Nos impacts au regard de la Taxonomie européenne 39
Une entreprise utile et engagée 40

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
Une gouvernance stable et ouverte 44

RISQUES
Une solide démarche de gestion des risques 48

PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE 50



Message de **Philippe Wahl**

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA POSTE

Dans un environnement macroéconomique encore difficile malgré un recul de l'inflation et un début de baisse des taux d'intérêt, l'activité du groupe La Poste présente des résultats en progression. Son chiffre d'affaires s'établit à 34,6 milliards d'euros et son résultat net progresse à 1,4 milliard d'euros.

Ces performances sont le fruit de la stratégie de diversification de La Poste. Le modèle stratégique du groupe a été profondément transformé au cours des 10 dernières années. Le courrier représente désormais 15,8% de son chiffre d'affaires contre 52% en 2010, le colis et les services financiers respectivement 53% et 22%. Les nouveaux services de proximité montent en puissance, avec un chiffre d'affaires en hausse de 10,6%. Dans le numérique, Docaposte a constitué un portefeuille d'actifs technologiques qui positionne le groupe La Poste comme une référence de la confiance numérique en France et en Europe. Avec Geopost et CNP Assurances, le groupe est aussi plus international, présent dans plus de 60 pays sur 5 continents. Marqueur de la réussite de cette stratégie de diversification : le succès de la vente de La Poste Telecom, qui contribue au résultat net part du groupe à hauteur de 500 millions d'euros. Cette opération prouve la capacité du réseau à créer de la valeur. La Poste Mobile reste commercialisée dans le réseau des bureaux de poste, et va poursuivre son développement.

En 2024, La Poste a continué à défendre ses quatre missions de service public qui bénéficient à toute la population alors même que leur compensation financière insuffisante pèse sur ses résultats et sa capacité d'investissement.

Le groupe La Poste a conforté ses activités historiques. La satisfaction client progresse pour la livraison du courrier, des colis et en bureau de poste. La Poste a démontré son efficacité lors de la distribution des plis électoraux pour les élections européennes et législatives anticipées. Le groupe a aussi montré sa capacité à innover pour maintenir la présence postale avec des bureaux de poste itinérants, les fameux camions jaunes, et le développement de points de services dans les exploitations agricoles.

> Le modèle stratégique du groupe a été profondément transformé au cours des 10 dernières années. Le courrier représente désormais 15,8% du chiffre d'affaires contre 52% en 2010, le colis et les services financiers respectivement 53% et 22%.

En 2024, le groupe La Poste a continué à se développer dans la logistique et la bancassurance, ses moteurs de croissance. Avec 2,6 milliards de colis livrés, le groupe occupe une position de leader en France et en Europe sur des marchés très concurrentiels. Geopost a notamment renforcé ses services transfrontaliers pour les livraisons de colis hors domicile (+52%) et a accéléré le déploiement du réseau hors domicile Pickup, qui comprend dorénavant 128 000 points relais et consignes en Europe.
Le modèle de bancassurance du groupe permet de garantir la solidité des résultats de La Banque Postale et de doter CNP Assurances d'un réseau de distribution dédié. La Banque Postale affiche une dynamique commerciale dans l'ensemble de ses métiers grâce à de plus grandes synergies avec le réseau postal. CNP Assurances qui maintient ses résultats à un très haut niveau, a conclu un partenariat avec La Mutuelle Générale pour créer un acteur majeur dans le domaine de la protection sociale et un accord de distribution exclusif avec Banco do Brasilia au Brésil.

Le groupe construit sa croissance de demain.
Le seuil des 10 millions de repas livrés à domicile a été franchi cette année. Docaposte réalise un chiffre d'affaires de 880 millions d'euros et a conforté sa position dans les services de confiance numérique notamment en lançant Dalvia Santé, une solution d'IA générative éthique et souveraine, distribuée par La Poste Santé & Autonomie. Face à l'accroissement des cybermenaces, la filiale numérique du groupe a conçu la première offre complète de cybersécurité répondant aux besoins des entreprises, des collectivités territoriales et des établissements de santé.

Ces avancées n'ont de sens que si elles se conjuguent avec une performance ESG au plus haut niveau. C'est cela être une entreprise à mission. Ces engagements et actions du groupe sont salués par les plus grandes agences de notation extra-financière comme CDP, EcoVadis et Moody's, qui le positionnent parmi les leaders mondiaux de l'ESG.
En 2024, le groupe La Poste a notamment poursuivi la décarbonation de ses activités en réduisant de 6,8% ses émissions de gaz à effet de serre, conformément à sa trajectoire « zéro émission nette » à 2040 validée par la SBTi. Il a aussi innové en déployant son budget carbone pour piloter la réduction de ses émissions en lien avec la trajectoire carbone et la gestion des moyens, coûts et investissements associés. Conformément à son positionnement de banque citoyenne, La Banque Postale a accéléré dans le financement de la transition écologique des Français : 100% de sa production de crédits immobiliers est évaluée par l'Indice d'Impact Global et la banque a lancé une carte bancaire à impact en partenariat avec WWF. Présent auprès des plus fragiles, le groupe La Poste a accompagné avec ses services plus de 283 000 personnes âgées ou fragiles et a poursuivi ses actions de lutte contre la fracture numérique en formant et équipant plus de 788 000 personnes

Ces avancées n'ont de sens que si elles se conjuguent avec une performance ESG au plus haut niveau. C'est cela être une entreprise à mission. Ces engagements et actions du groupe sont salués par les plus grandes agences de notation extra-financière comme CDP, EcoVadis et Moody's, qui le positionnent parmi les leaders mondiaux de l'ESG.

à l'usage du numérique. Dans l'assurance, CNP Assurances a contribué à rendre l'assurance emprunteur ouverte à tous en supprimant les surprimes et les exclusions liées au cancer du sein pour les personnes ayant surmonté cette maladie.
Le groupe a une nouvelle fois fait la preuve de sa responsabilité sociale. La Poste a réussi la mise en place des comités sociaux et économiques (CSE), qui constituent désormais le cadre de son dialogue social. Face à la crise du secteur de l'imprimé publicitaire, La Poste a fait le choix d'accueillir au sein de ses entités près de 4 100 salariés de Mediaposte.

Être une entreprise engagée, durablement rentable et responsable, c'est la mission du groupe La Poste, qui poursuit son développement, avec le soutien de ses actionnaires, la Caisse des Dépôts et l'État, au service de la société tout entière.
Dans un environnement marqué par un fort degré d'incertitude, le groupe La Poste dispose aujourd'hui d'atouts incontestables : sa capacité à répondre aux besoins essentiels de millions de Français, la solidité de son modèle stratégique et sa formidable capacité d'adaptation.

En 2025, le groupe La Poste poursuit son ambition de franchir une nouvelle étape dans sa transformation vers un modèle postal autoporteur, un modèle qui lui permet de financer ses investissements. Transformé, le groupe La Poste est tourné vers l'avenir et se met au service de millions de personnes pour les accompagner dans les grandes transitions de notre temps.

Un grand groupe **multimétier**

CHIFFRES CLÉS

34,6 Mds€
de chiffre d'affaires, dont 44,6% à l'international

226 800
collaborateurs

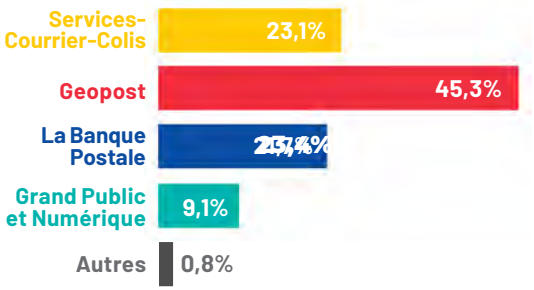
14 Mds
d'objets livrés

0,9 Md€
d'investissements [1]

94/100
index de l'égalité professionnelle [2]

152 000
points de service, relais commerçants et consignes dans le monde

DES ACTIVITÉS PORTÉES PAR QUATRE BRANCHES EN SYNERGIE



(en % du chiffre d'affaires externe du groupe)

UN ACTIONNARIAT PUBLIC

66%
Caisse des Dépôts

34%
État français

QUATRE 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.

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.

TRANSPORT ET DISTRIBUTION DE LA PRESSE

Partout en France, et 6j/7, La Poste distribue près de 5 000 publications à des tarifs particulièrement abordables.
Une mission essentielle au pluralisme démocratique, qui garantit à tous les citoyens un accès égal à l'information.

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 € 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.

[1] Investissements internes hors cessions et croissance externe y compris cessions, hors La Banque Postale. En 2024, le solde de la croissance externe est négatif du fait de la cession de La Poste Telecom.
[2] Au périmètre La Poste SA.

La raison d'être explicite le sens fondamental de l'action de La Poste, au service de la société :

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.

NOS ENGAGEMENTS D'ENTREPRISE À MISSION

Confrontée à des transitions sociétales majeures, La Poste, entreprise à mission, a défini 4 engagements inscrits dans ses statuts et articulés avec les 17 objectifs de développement durable définis par l'ONU.

TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

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.



TRANSITION NUMÉRIQUE

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.



TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIALE

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.



TRANSITION TERRITORIALE

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.



Des métiers diversifiés et une présence à l'international

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

5,6 Mds
volume de courrier adressé

487 M
volume de Colissimo livrés dans le monde

Ambition 2030

Devenir le 1er opérateur de services de proximité humaine et d'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 les perspectives 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

GEOPOST

- Livraison 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 à l'e-commerce

2,1 Mds
volume de colis traités dans le monde

61,6%
part des volumes en BtoC

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 à l'e-commerce

LA BANQUE POSTALE

Acteur majeur de la bancassurance, elle est organisée autour de 4 pôles métiers :

- Bancassurance France
- Bancassurance International
- Banque des entreprises et du développement local
- Banque patrimoniale et gestion d'actifs

12ème
bancassureur de la zone euro (1)

390 Mds€
Encours d'investissements responsables (1)

Ambition 2030

Offrir le meilleur de la bancassurance pour tous et devenir le leader de la finance à impact :

- Renforcer les fondamentaux
- Développer les leviers de croissance et de diversification
- Transformer le modèle de La Banque Postale au service de sa raison d'être

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

- Distribution omnicanale des offres du groupe vers les particuliers, les professionnels et les collectivités de moins de 10 000 habitants
- Développement des services numériques de confiance *via* Docaposte, et poursuite de la transformation numérique du groupe

6,5 M
d'identités numériques La Poste

22,4 M
de visiteurs uniques par mois sur laposte.fr

Ambition 2030

Faire de La Poste la 1re plateforme de services, humaine et digitale en France, en relevant 3 défis :

- La présence, en capitalisant sur le 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

(1) Source BCE, sur un panel de banques européennes ayant un total de bilan au 31/12/2023 supérieur à 300 Mds€.

EMPREINTE GÉOGRAPHIQUE DU GROUPE AU 31/12/2024

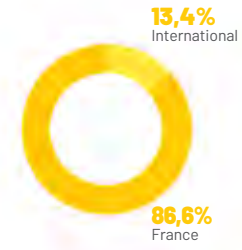


PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ À L'INTERNATIONAL



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA CONTRIBUTION AU CHIFFRE D'AFFAIRES DES BRANCHES (1)

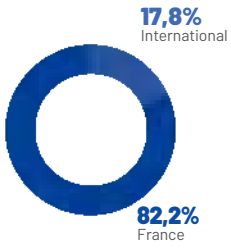
Services-Courrier-Colis
10 064 M€



Geopost
15 796 M€



La Banque Postale
7 554 M€



Grand Public et Numérique
6 398 M€



* Le processus de cession de la filiale russe de Geopost annoncé en mai 2022 n'a pu aboutir dans le contexte actuel. Dans le respect des sanctions internationales, Geopost a pris toutes les mesures pour assurer les conditions de continuité d'exercice de cette filiale, qui représente moins de 1% de son chiffre d'affaires.

(1) La part du chiffre d'affaires des branches à l'international est calculée à partir du chiffre d'affaires externe. Cf. section 6.1 « États financiers consolidés », note 6.

Les principales étapes du développement du groupe



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, définissant les objectifs des quatre missions de service public qui lui sont confiées.

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 par Geopost de DPD Allemagne et acquisition de Parceline et Interlink (Royaume-Uni et Irlande).

2004
Acquisition par Geopost de 40% de SEUR (Espagne).

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%.

2007
La Poste fédère des donneurs d'ordres publics au sein d'un groupement d'achat pour les premiers véhicules électriques.

2008
Le plan stratégique « Performance et confiance » prépare La Poste à l'ouverture à la concurrence de l'ensemble de ses activités début 2011.

2009
Acquisition par Geopost de Pickup Services (spécialiste de la gestion relais). Création par LBP d'une activité de crédit consommation.

2010
La Poste se transforme en SA le 1er mars en assurant une continuité juridique, financière et patrimoniale (les personnels notamment conservent leurs droits) et continue de porter quatre missions de service public. Création par LBP d'une activité d'assurance dommages.

2011
La Caisse des Dépôts en devient actionnaire aux côtés de l'État *via* une augmentation du capital de La Poste de 2,7 Mds€. 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 BPE, devenue Louvre Banque Privée, par LBP.

2014
Le groupe La Poste définit son nouveau plan stratégique « La Poste 2020 : conquérir l'avenir ». Acquisition par Geopost de Siódemka (Pologne) et fusion avec DPD Pologne.

[1] Établissement Public à caractère Industriel et Commercial.



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).
10 000 bâtiments de La Poste et toute sa flotte de véhicules électriques alimentés en électricité d'origine renouvelable (certificats d'origine).

2017

Prise de participation minoritaire par Geopost dans BRT (Italie) et Ninja Van (Asie du Sud-Est).

2018

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 LBP.

2019

Certification par la SBTi de la trajectoire carbone du groupe sur le périmètre de ses activités historiques en France avec pour objectif de réduire de 30% ses émissions à horizon 2025 par rapport à 2013.
Prise de participation majoritaire par Geopost dans Lenton et montée au capital de SEUR.
LBP devient l'actionnaire unique de LBP Consumer Finance.

2020

La Caisse des Dépôts devient actionnaire majoritaire de La Poste (66%) aux côtés de l'État (34%).
LBP est un bancassureur de premier plan avec une participation majoritaire au capital de CNP Assurances, et l'actionnaire unique de LBP Assurance IARD.
100% des fonds ouverts de LBP AM sont labellisés ISR.
Geopost finalise les acquisitions de BRT (85%), Jadlog (98%) et Geis Parcel (100%).

2021

Lancement du nouveau plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous », plaçant la satisfaction client au cœur de la stratégie du groupe ; 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 est l'une des premières banques au monde dont les trajectoires de décarbonation sont validées par la SBTi et s'engage à sortir des énergies fossiles à horizon 2030. CNP Assurances finalise l'acquisition des activités d'assurance vie d'Aviva en Italie.

2022

Poursuite de la transformation stratégique du groupe. Au 30 juin, LBP détient 100% du capital de CNP Assurances.
Geopost poursuit sa stratégie de croissance externe dans l'express, l'e-commerce et la logistique spécialisée.

2023

Renouvellement de la gamme Courrier visant à réduire l'empreinte carbone et à pérenniser le service universel postal.
Le groupe tient ses engagements de réduction d'émissions carbone : sa première trajectoire validée par la SBTi en 2019 est réalisée et dépassée avec deux années d'avance (-35% d'émissions à fin 2023 par rapport à 2013).
Création de La Poste Santé & Autonomie, structure de services humains et digitaux.

Docaposte lance sa première solution souveraine d'IA générative de confiance, NumSpot.
La trajectoire de décarbonation de Geopost est approuvée par la SBTi. Création de DPD Argentine en partenariat avec TASA Logística.
Acquisition de La Financière de l'Échiquier (100%) par LBP AM.
Création d'un pôle rassemblant les activités assurantielles du groupe sous l'entité CNP Assurances Holding, détenue à 100% par LBP.
Prolongation du partenariat entre LBP et Aegon jusqu'en 2035.

Un groupe en **transformation**

UNE PROFONDE TRANSFORMATION DU MODÈLE

Durant ces dix dernières années, La Poste a fait face à des défis structurels majeurs. La vague du numérique et la multiplication de ses usages dans tous les secteurs de l'économie ont drastiquement accéléré le déclin de l'activité historique du Courrier. La Poste a ainsi perdu deux tiers de ses volumes de courrier et la moitié de la fréquentation dans ses bureaux de poste en 10 ans. Pour faire face, elle a piloté une stratégie de transformation pour adapter ses métiers historiques, développer de nouvelles offres sur des marchés porteurs et lancer de nouvelles activités pour conquérir les marchés de demain.

Dans un contexte macroéconomique difficile, le groupe a poursuivi son développement en 2024 avec un chiffre d'affaires de 34,6 Mds€ et un résultat net part du groupe de 1,4 Md€. Ces résultats sont le fruit de la profonde transformation du modèle d'affaires du groupe.

L'adaptation des activités historiques

En cohérence avec ses 4 missions de service public, La Poste fait évoluer ses activités historiques afin de les adapter aux usages des Français et de maintenir son lien de proximité et de confiance :

- pour adapter sa présence, elle a mis en œuvre ces dernières années des partenariats avec des commerçants (La Poste Relais), des mairies (La Poste Agences Communales), a labellisé des bureaux de poste France Services et a déployé plus de 3 957 consignes et 16 487 relais Pickup chez des commerçants ;
- afin de répondre à l'évolution des usages des clients, réduire son empreinte carbone et pérenniser le service universel postal, La Poste a mis en œuvre depuis 2023 une nouvelle gamme courrier en recentrant son offre autour du J+3. Grâce à l'arrêt des liaisons aériennes et un meilleur remplissage des camions, elle a ainsi baissé ses coûts et amélioré son empreinte carbone.

LA CONSTRUCTION D'UN MODÈLE MULTIACTIVITÉ ROBUSTE ET RÉSILIENT

La Poste a construit un modèle multiactivité robuste et résilient autour de 2 moteurs de croissance : la logistique et la bancassurance, et autour de 2 métiers d'avenir : la confiance numérique et les nouveaux services de proximité humaine. Elle a également développé une stratégie de diversification à l'international pour capter la croissance hors de France, portée principalement par les activités logistiques de Geopost et assurantielles de CNP Assurances en Europe et en Amérique latine (3e assureur brésilien). 44,6% du chiffre d'affaires du groupe est ainsi réalisé à l'international en 2024, soit plus de 15,4 Mds€, près de quatre fois plus qu'il y a dix ans.

2 MOTEURS DE CROISSANCE

La logistique

Depuis une dizaine d'années, le groupe a fortement développé ses activités logistiques, favorisées par une accélération liée à l'essor de l'e-commerce. Elles représentent 53% du chiffre d'affaires du groupe en 2024 soit 18,3 Mds€. Au travers de marques fortes en France (Colissimo, Chronopost) et *via* sa filiale Geopost à l'international, le groupe La Poste occupe une position de leader sur la livraison de colis en France et en Europe.

Pour répondre aux nouveaux usages, La Poste a forgé le réseau hors domicile le plus étendu d'Europe avec près de 128 000 points relais et consignes permettant de retirer facilement un colis. Elle se distingue par ailleurs sur la livraison décarbonée avec l'une des premières flottes européennes de véhicules électriques.

L'e-commerce est un marché porteur pour les opérateurs du groupe qui doivent s'adapter en permanence dans un environnement très concurrentiel. La concentration du marché auprès de grandes plateformes comme Amazon ou Vinted et l'arrivée de nouveaux acteurs chinois (Temu, Shein) intensifient la pression sur les prix des livraisons.

La bancassurance

Le groupe La Poste a également changé de dimension sur ses activités bancaires, qui représentent 22% de son chiffre d'affaires, soit 7,6 Mds€, en croissance de plus de 30% en 10 ans.

Créée en 2006, La Banque Postale est aujourd'hui un bancassureur de premier plan, 12e de la zone euro par la taille du bilan et 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé en France. Elle opère la mission d'accessibilité bancaire en permettant à toute personne d'ouvrir un Livret A à partir de 1,50 €. Depuis 10 ans, elle a développé sa palette de

services bancaires (crédit consommation, assurance non-vie, gestion d'actifs, banque patrimoniale) pour élargir ses relais de croissance. Depuis 2022, elle détient 100% du capital de CNP Assurances.

Entreprise à mission depuis 2021, son empreinte citoyenne est reconnue par les agences de notation extra-financière au regard de son impact sociétal et environnemental.

L'enjeu pour La Banque Postale est de poursuivre son développement dans un contexte de marché volatil. En 2024, elle a ainsi constitué un leader européen de la gestion de conviction par le rapprochement de Tocqueville Finance, filiale de gestion actions de LBP AM, et de La Financière de l'Échiquier (LFDE) suite à l'acquisition de celle-ci par LBP AM en juillet 2023. CNP Assurances a finalisé son rapprochement avec La Mutuelle Générale en créant CNP Assurances Protection Sociale avec pour ambition de devenir un acteur de référence sur le marché de la santé et de la prévoyance, au cœur des enjeux sociétaux et des préoccupations des clients.

2 MÉTIERS D'AVENIR

La confiance numérique

Docaposte prolonge dans le numérique la promesse de confiance portée historiquement par La Poste dans le monde physique. Filiale du groupe, Docaposte s'est progressivement spécialisée sur le marché de la confiance numérique, qui croît de l'ordre de 8% par an. Elle propose une alternative robuste et souveraine là où les données sont très sensibles, notamment dans les domaines de la santé, de la finance et du secteur public. Docaposte se positionne sur l'ensemble de la chaîne de valeur avec des expertises métiers clés d'éditeur, intégrateur, conseil et *data*. Elle continue d'innover autour de 3 actifs technologiques : la *data*/IA, le *cloud* et la cybersécurité.

Docaposte continue son développement d'acteur référent de la confiance numérique tout en poursuivant ses investissements dans les solutions de demain (intelligence artificielle, cybersécurité…).

Les nouveaux services de proximité humaine

Ils représentent un chiffre d'affaires de 889 M€ en 2024 en croissance de +10,6% *vs* 2023. Face au vieillissement de la population, La Poste s'est développée activement sur les marchés des services de proximité et d'aide à la personne. La Poste veut être le partenaire de référence des acteurs du soin et de l'autonomie pour améliorer les parcours de santé sur tout le territoire. Elle a également structuré des services numériques dans la santé (traitement des données, parcours patient), investi le champ des Prestataires de Santé à Domicile (PSAD) sur le suivi de pathologies chroniques. Elle ambitionne également de devenir un acteur territorial structurant sur la connaissance des territoires, l'efficacité énergétique et l'économie circulaire.

Elle a enfin décidé d'être au cœur des sujets d'économie circulaire en participant activement à la collecte des déchets recyclables dans les entreprises (déchets de bureau, vêtements), en développant des services autour des mobilités douces (gestion de flotte de vélos à assistance électrique) et autour de besoins territoriaux où la puissance du réseau des facteurs peut être utilisée au service des acteurs locaux (recensement, surveillance des fragilités, suivi plans canicule, sensibilisation aux enjeux de rénovation énergétique, relevé de compteurs…).

UN CONTEXTE PARTICULIÈREMENT EXIGEANT EN 2024

Afin de poursuivre la transformation du groupe et d'accroître sa rentabilité, La Poste a décidé de céder La Poste Telecom à Bouygues Telecom. Elle reste propriétaire exclusif de la marque La Poste Mobile et continuera de distribuer son offre au sein de son réseau.

La Banque Postale a également acté l'arrêt des activités de sa néo-banque, Ma French Bank, qui n'avait pas trouvé son modèle de rentabilité, ainsi que de ses filiales KissKissBankBank et Lendopolis sur le financement participatif. Dans le cadre de sa stratégie de recentrage de sa présence en Europe, CNP Assurances a cédé sa filiale gérant les activités d'assurance à Chypre et en Grèce (CNP Cyprus Insurance Holdings).

L'action du groupe au cœur de quatre grandes transitions

LA POSTE 2030 ENGAGÉE POUR VOUS

TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

Œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous

DÉFIS

- **Les politiques actuelles conduisent vers un réchauffement de +3,1°C au niveau mondial en 2100** [1] **avec pour conséquence une intensification des évènements climatiques extrêmes :** 25 jours par an de forte vague de chaleur, +10% de pluies intenses, multiplication par 4 du risque de feux de forêt en surface [2]...
- Une nécessité de **réduire nos émissions de gaz à effet de serre (GES) : le transport est le 1er secteur émetteur de GES en France [3].**
- En France, les investissements publics et privés bas carbone devront augmenter de **110 Mds€ par an d'ici 2030,** soit un doublement *vs* 2023 [4].

ENJEUX

DÉCARBONER ET ADAPTER NOS ACTIVITÉS

- **Tenir notre trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) conformément à l'Accord de Paris** en limitant le réchauffement à +1,5 °C (validée SBTi) dans les domaines du transport, de la logistique et de la banque.
- **Poursuivre la décarbonation de nos flottes** pour rester la référence en matière de livraison durable. La Poste dispose déjà de l'une des premières flottes européennes de véhicules électriques.
- **Nous adapter aux changements climatiques** (implantations, bâtiments...).

ACCOMPAGNER NOS CLIENTS

- **Poursuivre l'accompagnement par La Banque Postale dans le financement de la transition.** 1ère banque au monde à s'être engagée à la sortie totale des énergies fossiles (charbon, pétrole et gaz) d'ici 2030, La Banque Postale développe également toute une gamme d'offres à impact pour les particuliers, entreprises et collectivités (prêts citoyens aux collectivités et entreprises, crédits immobiliers à impact...).
- **Être acteur de référence de la logistique du recyclage et développer des offres responsables :** création de la 1ère filière de collecte et de recyclage de vêtements professionnels pour les entreprises *via* sa filiale Recygo ; développement d'offres pour favoriser la rénovation énergétique *via* la filiale Économie d'Énergie ; ou encore élaboration d'offres pour développer les mobilités douces. La Poste accompagne les collectivités dans les services de location longue durée de vélos à assistance électrique, notamment le service Véligo en Île-de-France.

[1] Source : Programme des Nations Unies pour l'Environnement, octobre 2024.
[2] Source : Trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique, octobre 2024.
[3] Source : Ministère de la Transition écologique.
[4] Source : Direction Générale du Trésor, 2024.

La Poste a identifié quatre transitions sociétales majeures qui guident son action. Elles représentent un ensemble de défis et d'enjeux que le groupe s'attache à relever au travers de son plan stratégique et en cohérence avec l'action de la Caisse des Dépôts, son actionnaire, au service de l'intérêt général.

TRANSITION NUMÉRIQUE

Promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal

DÉFIS

- **Un marché en croissance :** les entreprises françaises de la confiance numérique ont généré un chiffre d'affaires de 19 Mds€ en 2023, en hausse de 8% en moyenne par an depuis 2018 [1].
- **Accroissement de la cybermenace :** 1 entreprise sur 2 a été victime de cyberattaque en 2023, principalement *via* le piratage de comptes et l'hameçonnage [2].
- **Développement de l'IA :** plus de 300 M d'utilisateurs actifs chaque semaine [3]. Selon France Travail, en 2023, plus d'un tiers des entreprises de 10 salariés ou plus utilisaient l'IA, et même la moitié dans l'industrie et 40% dans le commerce et la finance.
- **Illectronisme :** 16 M de Français seraient concernés [4].

ENJEUX

ÊTRE L'OPÉRATEUR DES SERVICES NUMÉRIQUES DE CONFIANCE

- **Maintenir le leadership de Docaposte** sur le marché de la confiance numérique (vote, archivage, signature électronique…) et déployer notre offre de *cloud* souverain (NumSpot) aux côtés de nos partenaires de premier plan des secteurs public et privé (Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom). 18 mois après sa création, NumSpot sera commercialisé en 2025.
- **Être une entreprise *data* et IA-*driven*, engagée dans l'IA durable et de confiance** *via* le déploiement de la Charte éthique *data* & IA, qui guide les choix dans la conception de systèmes d'IA de confiance, ses processus internes et ses offres de services afin d'être un acteur exemplaire.
- **Mettre la *data* et l'IA au service du groupe et de ses clients.** Dès 2016, le groupe a acquis l'entreprise grenobloise **Probayes** spécialisée dans l'IA, puis en 2021 le cabinet de conseil **Openvalue.** Le groupe compte aujourd'hui plus de **400 experts IA** et a déjà formé plus de 100 000 postiers à l'IA.

FAVORISER L'INCLUSION NUMÉRIQUE

- **La Poste est impliquée en faveur de l'inclusion numérique et de la lutte contre l'illectronisme,** conformément à ses engagements sociétaux. Elle a détecté, accompagné, formé et équipé plus de 788 000 personnes dans l'usage du numérique en 2024 et vise de l'ordre de 1 M de personnes accompagnées par an à horizon 2030.

[1] Source : Observatoire de la confiance numérique, 2023.
[2] Source : Agence nationale de la sécurité des systèmes d'Information, 2023.
[3] Source : Economiknews, décembre 2024.
[4] Source : Agence nationale de la cohésion des territoires, 2022.

TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIALE

Favoriser l'inclusion sociale

DÉFIS

- **Vieillissement de la population :** +47% de personnes entre **75 et 84 ans** d'ici 2030, et les **85 ans et plus** vont doubler à horizon 2040 pour atteindre près de 5 M de personnes[1].
- **Accompagner le virage domiciliaire :** près de 9 Français sur 10 de plus de 65 ans vivent dans leur domicile et souhaitent vieillir « chez eux »[1].
- **La santé** est un marché particulièrement attractif pour l'IA générative avec une croissance estimée de l'ordre de 25% au cours de la période 2024-2029. La taille du marché de l'IA en médecine est estimée à 11,7 Mds$ en 2024 et devrait atteindre 36,8 Mds$ d'ici 2029, avec une croissance de 26% au cours de la même période[2].
- **Cybersécurité :** la part des incidents et signalements cyber en lien avec le secteur de la santé et traités par l'ANSSI est passée de 2,87% en 2020 à 11,4% en 2023[3].

ENJEUX

PRÉVENIR ET ACCOMPAGNER LE BIEN-VIEILLIR À DOMICILE

- À travers notre **logistique de proximité** comme la livraison de médicaments et de repas avec 10 M de repas livrés en 2024 *vs* 5 M en 2023.
- À travers nos offres d'**accompagnement autour de la santé et du bien-vieillir à domicile** portées par La Poste Santé & Autonomie, créée en 2023, avec des positions de premier plan dans l'accompagnement thérapeutique à distance des patients bénéficiant d'un implant cardiaque ou encore dans le télésuivi de l'obésité morbide (Careside).
- Avec nos **missions « d'aller vers » les personnes âgées** de plus de 60 ans par nos facteurs pour le repérage des fragilités liées à l'âge avec le programme *Integrated Care for Older People* (ICOPE).

ÊTRE LE PARTENAIRE DES ACTEURS DU SOIN POUR LE NUMÉRIQUE DE CONFIANCE ET LES *DATA* EN SANTÉ

- Leader des solutions numériques de confiance et filiale de La Poste, **Docaposte est le pilier numérique** de La Poste Santé & Autonomie.
- **1er opérateur de données de santé** avec 49 M de dossiers médicaux hébergés dans ses *data centers* opérés en propre et certifiés HDS, Docaposte accompagne les professionnels de la santé dans leur stratégie *data* avec ses 3 marques santé, Maincare, Heva et Weliom.
- **Leader des solutions et services numériques de confiance** qualifié eIDAS (signature électronique, coffre-fort numérique, archivage électronique…) et expert de la donnée sensible, Docaposte garantit un cadre conforme, sécurisé, souverain et éthique sur l'ensemble de la chaîne de traitement des données de santé.

[1] Source : Haut-Commissariat au Plan, janvier 2023.
[2] Sources : Mordor Intelligence et Boston Consulting Group, octobre 2023.
[3] Source : Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI), novembre 2024.

TRANSITION TERRITORIALE

Contribuer au développement et à la cohésion des territoires

DÉFIS

- **Polarisation urbaine :** 9 personnes sur 10 vivent dans l'aire d'attraction d'une ville en France hexagonale (influence d'une ville sur les communes environnantes) [1].
- **Maintien de la présence territoriale :** près d'un quart des Français ont le sentiment de vivre dans un territoire délaissé par les pouvoirs publics [2].
- **Confiance de proximité :** 40% des Français font confiance aux grandes entreprises contre 80% pour les PME, et près de ¾ des Français font confiance à leur maire [3].
- **Isolement social :** près d'un tiers des Français pourraient vivre seuls en 2050. 1 personne sur 10 est en situation d'isolement total et 1 personne sur 3 en fragilité relationnelle, tous âges confondus [1].

ENJEUX

ADAPTER NOTRE PRÉSENCE POUR ÊTRE AU PLUS PROCHE DE CHAQUE FRANÇAIS

- **Le groupe dispose d'un maillage unique** de plus de 40 000 points d'accès sur tout le territoire. De plus, 97% de la population française vit à moins de 5 kilomètres ou 20 minutes en voiture d'un point de contact postal.
- **Le groupe s'adapte aux nouveaux usages** avec un réseau de près de 3 960 consignes en France, le déploiement de près de 420 bureaux de poste labellisés France Services, ou encore d'espaces de *coworking* Mitwit qui est le 2e opérateur français dans les territoires.

CRÉER DU LIEN ET FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE

- *Via* son **réseau de 63 800 facteurs et livreurs de colis sur tout le territoire** : les postiers sont au cœur de l'action, au cœur de la vie de tous les Français et facilitent leur quotidien.
- *Via* La Banque Postale qui assure sa mission d'accessibilité bancaire en accompagnant près de 3 M de clients [4] avec des **offres d'inclusion bancaire**.

DEMEURER UN ACTEUR ÉCONOMIQUE DE RÉFÉRENCE EN TERRITOIRE

Les offres du groupe s'adressent aux clients particuliers, professionnels, entreprises et collectivités territoriales dans les domaines :

- du **financement** et des **moyens de paiement** de La Banque Postale, avec une position de 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé ;
- du **marketing direct** pour développer la communication en points de vente comme Inside Home ;
- ou encore de la **livraison de colis** *via* nos opérateurs.

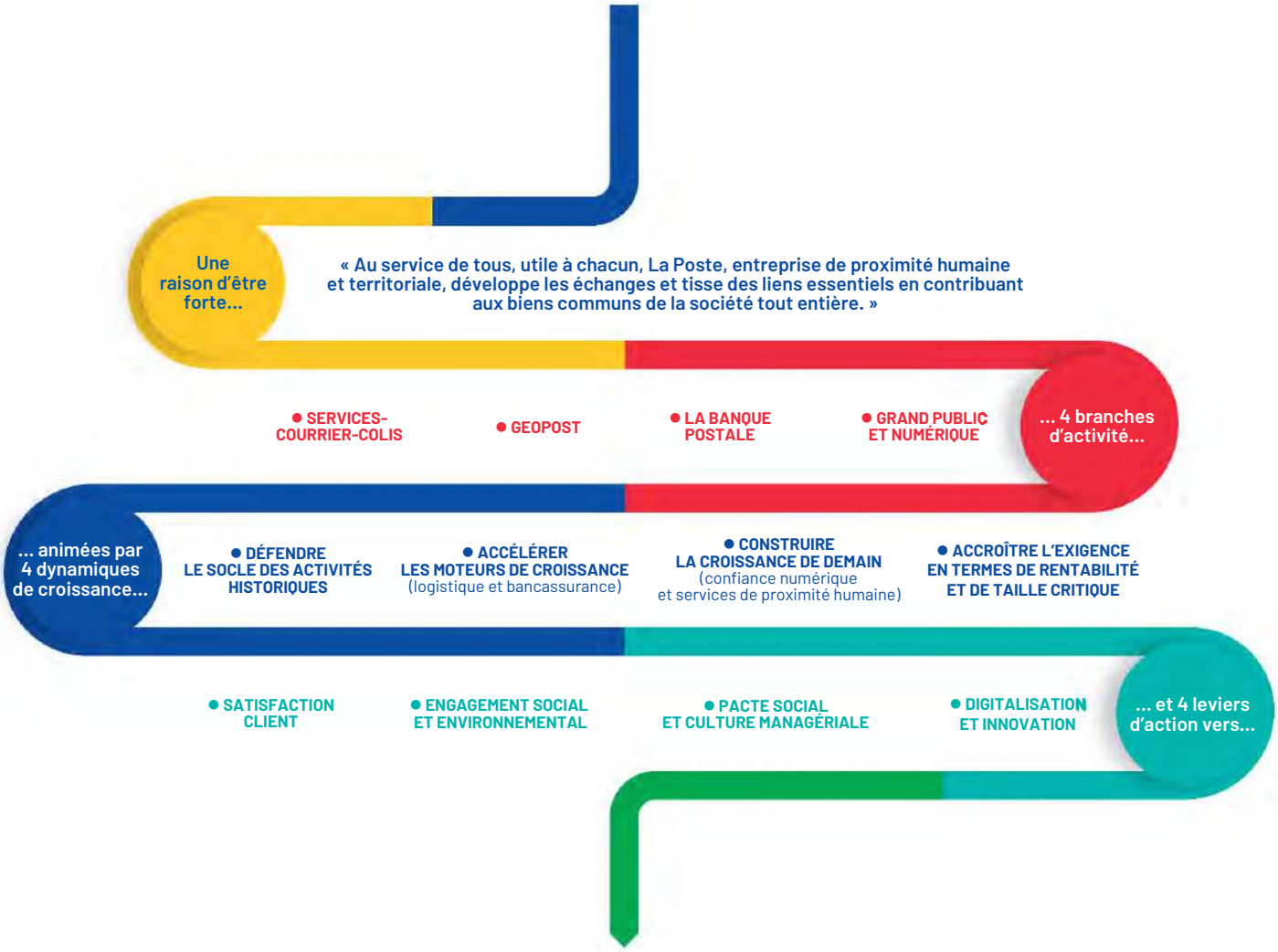
[1] Source : Institut national de la statistique et des études économiques, 2019.
[2] Source : Plan France Ruralités, site du ministère de la Transition écologique.
[3] Source : Baromètre de la Confiance Politique publié par Sciences Po, février 2024.
[4] Dont 1,2 M de clients accompagnés au titre de la mission d'accessibilité bancaire et 1,7 M de clients financièrement fragiles.

La Poste 2030, engagée pour vous

Porté par 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 son modèle de développement multiactivité porté par 4 branches. Chacune déploie une ambition stratégique déclinée en 4 dynamiques de développement soutenues par 4 leviers d'action transverses pour renforcer les impacts positifs du groupe.

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 stratégique, 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. Co-construite 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 MULTIACTIVITÉ ROBUSTE

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 de services à l'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.
- **La Banque Postale :** offrir le meilleur de la bancassurance pour tous et devenir le leader de la finance à impact.
- **Grand Public et Numérique :** faire de La Poste la première plateforme de services humaine et digitale en France.

QUATRE DYNAMIQUES DE DÉVELOPPEMENT PORTÉES PAR LES BRANCHES

- **Défendre le socle de nos activités historiques**
  Conforter et adapter les activités cœur et historiques du groupe, le maillage de nos bureaux de poste, nos postiers et nos missions de service public.
- **Accélérer nos moteurs de croissance**
  Profiter pleinement de l'essor de l'e-commerce en France et dans le monde et maintenir la position de leadership de nos opérateurs logistiques ; et être un acteur majeur de la 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 de décarbonation et maintenir nos notations extra-financières aux meilleurs standards du marché.

Quatre branches, moteurs de la transformation du groupe

SERVICES-COURRIER-COLIS

L'AVENIR DE LA PROXIMITÉ ET DES SERVICES À L'E-COMMERCE

La branche Services-Courrier-Colis assure l'activité historique du groupe La Poste : distribution 6 j/7 du courrier, de la presse et de colis, services aux particuliers, aux entreprises et aux collectivités, au travers du premier réseau de proximité humaine de France. Elle se transforme face à la baisse structurelle des volumes de plis due à la numérisation des échanges, de 18 Mds de lettres en 2008 à moins de 6 Mds en 2024 (y compris activité grand public). Elle ambitionne de devenir, en 2030, le premier opérateur des services humains de proximité et des services à l'e-commerce selon les trois dynamiques de son changement de modèle stratégique.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

Le courrier se transforme rapidement et en profondeur : plus fiable, plus digital et plus durable pour satisfaire les attentes des clients, plus simple et offrant plus de services aux expéditeurs grâce à la *smart data,* il s'intègre dans des solutions hybrides *print* et digital pour s'adapter aux stratégies médias des annonceurs. La Poste promeut également les usages du courrier publicitaire adressé et de l'imprimé publicitaire par les nouvelles propositions de valeur *data* marketing d'Isoskèle, qui a fait l'acquisition de LineUp7 et d'Edgewhere.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

Pour rester le premier opérateur de services à l'e-commerce, La Poste améliore les plateformes Colissimo, en ouvre de nouvelles, accélère ses flux de tri et de livraison vers le standard J+1. Elle développe de nouvelles offres de livraison à domicile et hors domicile (+23% en 2024), plus responsables et plus interactives pour le destinataire auquel elle propose la gamme la plus complète. Elle mutualise et optimise en outre son réseau pour répondre aux besoins en transport et logistique de proximité du *retail*, des entreprises en réseau et des collectivités. Ces nouveaux services logistiques aux entreprises (entreposage de proximité, préparation de commandes, messagerie multicolis…) sont opérés sur tout le territoire sous la marque Log'issimo, qui opère aussi la logistique alimentaire et spécialement le portage de repas.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

La Poste se positionne en acteur structurant de la connaissance des territoires, de l'efficacité énergétique et de l'économie circulaire.
Elle dispose aussi désormais pour ces trois domaines d'activité d'un socle serviciel qu'elle a lancé au 1er janvier 2025 avec la marque Proxeo. Elle veut aussi devenir 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. Pour concrétiser sa stratégie de conquête d'un marché du parcours patient en développement et sans acteur global affirmé, La Poste Santé & Autonomie prévoit d'intégrer par étapes les briques essentielles à ce projet.

Indicateurs de transformation 2024

10 M
repas portés (+102% *vs* 2023)

281 g
de CO_2 émis par colis (-11% *vs* 2023)

14 M
de km bas carbone (+9% *vs* 2023)

4 512
facteurs embauchés en CDI (+6,7% *vs* 2023)

Progression de la satisfaction client

En 2024, malgré un contexte social difficile en France en début d'année (manifestations, etc.) et des conditions climatiques extrêmes (violents orages, inondations, épisodes pluvieux, etc.), La Poste a mis en œuvre les moyens pour assurer un service conforme aux promesses clients et assurer l'acheminement des plis des élections européennes et législatives anticipées (136 M de plis acheminés en 3 semaines). La satisfaction de ses clients a continué de progresser, ses résultats d'indicateur *Net Promoter Score* (NPS) s'élevant ainsi à 48 pour la livraison courrier (+2 pts *vs* 2023) et à 68 pour la livraison colis (+2 pts *vs* 2023). Les résultats de la Lettre verte sont conformes aux objectifs fixés par l'État (95,6%), tout comme ceux de la Lettre recommandée (95%).

LA POSTE
ENGAGÉE POUR VOUS

GEOPOST

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, Jadlog et Asendia. 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 pour la livraison BtoC et BtoB. En 2024, Geopost reste au plus proche des attentes de ses clients, notamment sur le BtoB, dont la vision a été réactualisée grâce à un nouveau baromètre conduit auprès d'entreprises destinataires de colis. Geopost continue de renforcer son offre européenne transfrontalière, et a vu ses flux transfrontaliers croître de 6,7% en 2024. Enfin, 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 2024 l'expansion de son réseau, atteignant désormais plus de 132 000 points hors domicile dans le monde, combinant relais commerçants et consignes. Geopost renforce également son positionnement sur la verticale stratégique de la livraison alimentaire : à ce jour, sept filiales du réseau Geopost peuvent offrir une expertise en matière de température contrôlée : BRT en Italie, Chronofresh en France, DPD Belux, DPD Lituanie, DPD Pologne, DPD Portugal et SEUR en Espagne.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

Geopost poursuit son expansion à l'international. En 2024, sa filiale Asendia a annoncé un partenariat stratégique en Chine avec Hubbed, leader des solutions pour la livraison hors domicile et les retours en Australie, pour offrir aux e-commerçants chinois des options de livraison à leurs clients en Australie. Par ailleurs, Geopost poursuit l'accompagnement de ses clients dans le développement de leurs activités d'e-commerce et a déployé cette année *via* plusieurs filiales la plateforme Singular, qui offre de la visibilité à des marques locales souhaitant développer leur activité.

Indicateurs de transformation 2024

132 000
relais commerçants et consignes dans le monde (+23% *vs* 2023)

2,1 Mds
de colis traités dans le monde (+2,3% *vs* 2023)

10 459
véhicules à faibles émissions (+14% *vs* 2023)

-5,4%
réduction d'émissions de GES [1] *vs* 2023

Devenir la référence internationale de la livraison durable

En 2023, Geopost a consolidé son rôle de référence en matière de livraison durable en devenant la première entreprise mondiale de livraison de colis à voir sa trajectoire Zéro émission nette d'ici 2040 approuvée par l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi). En 2024, Geopost a réduit ses émissions carbone sur le périmètre SBTi de 5,4% en valeur absolue , ce qui équivaut à une réduction de 6,8% par colis.
En parallèle de ses engagements pour la décarbonation, Geopost s'engage dans une démarche de progrès social continu et a signé, en 2024, un premier avenant mondial avec UNI Global Union [2] qui renforce et étend les protections pour les salariés et les partenaires de Geopost dans plus de 50 pays.

[1] Sur le périmètre SBTi.
[2] Fédération syndicale internationale qui représente 20 M de travailleurs du secteur des services, dont 2,5 M de travailleurs des postes et de la logistique, dans 150 pays différents.

LA BANQUE POSTALE

OFFRIR LE MEILLEUR DE LA BANCASSURANCE POUR TOUS ET DEVENIR LE LEADER DE LA FINANCE À IMPACT

La Banque Postale (LBP) est le 12e bancassureur de la zone euro et accompagne 10 M de clients bancaires actifs, 36 M d'assurés en prévoyance/protection et 13 M en épargne/retraite, dans 19 pays, avec une gamme complète accessible à tous. Entreprise à mission, LBP poursuit l'exécution de sa feuille de route et reste concentrée sur l'objectif de bâtir un leader européen de la bancassurance performant et citoyen.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

La Banque Postale a mis en œuvre une nouvelle dynamique commerciale de conquête et d'équipement client sur la banque de détail, avec 647 000 clients nouveaux et existants nouvellement équipés en 2024. Le travail de rationalisation a conduit au projet en cours de cessation des activités de Ma French Bank, tout en proposant à ses collaborateurs de poursuivre leur carrière au sein de LBP et en offrant la possibilité aux clients de Ma French Bank d'ouvrir un compte au sein de LBP. Dans la finance durable, LBP a renforcé son leadership en déployant l'Indice d'Impact Global[2] sur sa production de crédit immobilier et de financement d'actifs et de projets, ou en actant la suppression par CNP Assurances des surprimes et des exclusions en assurance emprunteur pour les personnes ayant surmonté un cancer du sein. L'offre de services digitaux continue à s'enrichir avec par exemple Wero, la solution de paiement mobile instantané, ou le service d'initiation de virements pour les clients entreprises et collectivités locales.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

La Banque de Financement et d'Investissement a été renommée Banque des Entreprises et du Développement Local (BEDL) pour mieux illustrer son fort ancrage territorial comme premier financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé depuis 2015, et partenaire de la moitié des grandes entreprises du CAC 40 et du SBF 120, ainsi que de 11 000 PME/ETI. Suite à l'acquisition de La Financière de l'Échiquier par LBP AM en juillet 2023, créant un leader européen multispécialiste de la gestion de conviction avec un total de 74 Mds€ d'encours sous gestion à fin 2024. LFDE a finalisé cette année l'absorption juridique de Tocqueville Finance.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

Sur un marché au cœur des enjeux sociétaux (santé, prévoyance), CNP Assurances et La Mutuelle Générale ont créé un acteur majeur de la protection sociale, avec CNP Assurances Protection sociale détenue à 65% par CNP Assurances Holding et à 35% par La Mutuelle Générale. La Banque Postale a signé avec BNP Paribas un protocole d'accord afin d'établir un partenariat de distribution d'une offre de mobilité LOA LLD[3] auprès des clients particuliers de La Banque Postale. À l'international, CNP Assurances a poursuivi le développement du modèle ouvert avec la signature au Brésil avec Banco de Brasília d'un accord exclusif d'une durée de 20 ans.
LBP a été la première banque commerciale à publier en 2024 un rapport Climat & Nature avec un objectif : mieux mesurer l'impact de ses activités sur le vivant dans son ensemble.

Indicateurs de transformation 2024

+26%
ventes multi-équipement en banque de détail

2/3
part des femmes au Comex de LBP

0,005%
exposition nette aux énergies fossiles [1] (stable *vs* 2023)

32%
part des financements citoyens MLT dans la production (+4 pts *vs* 2023)

Acteur de la finance durable

En tant qu'entreprise à mission, La Banque Postale s'est fixé 3 objectifs sociaux, environnementaux et territoriaux ambitieux, déclinés en 14 indicateurs de performance extra-financière. Elle figure aux premiers rangs des notations extra-financières. Elle continue à transformer son modèle de bancassurance par la culture de l'impact, à développer des offres qui répondent aux enjeux environnementaux, sociaux et territoriaux, et à faire progresser les standards de la finance à impact. LBP a ainsi financé des projets à hauteur de 5,8 Mds€ à destination des collectivités locales, dont 1,9 Md€ de prêts verts et sociaux en 2024. La production de crédits immobiliers à impact de la banque de détail a presque doublé en un an et représente 43% de la production totale de crédits immobiliers.

[1] Part des financements et investissements dans le portefeuille « Entreprises » sur les secteurs du charbon, du pétrole et du gaz, hors entreprises disposant d'un plan de transition et/ou de projets en lien avec les énergies renouvelables.
[2] Outil développé par LBP pour mesurer l'impact de chaque transaction, et ainsi les conséquences globales de ses activités d'investissement comme de financement. L'IIG évalue cet impact selon 3 axes : environnement, territoire, inclusion.
[3] Location avec option d'achat, location longue durée.

LA POSTE
ENGAGÉE POUR VOUS

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

1ER RÉSEAU DE PROXIMITÉ, HUMAIN ET NUMÉRIQUE

La branche Grand Public et Numérique (BGPN) travaille à la satisfaction des clients particuliers, professionnels et collectivités de moins de 10 000 habitants. Pour cela, elle développe une présence omnicanale, physique au travers de son réseau de bureaux de poste, et à distance en particulier avec laposte.fr. Fidèle aux valeurs citoyennes de La Poste, elle s'engage en faveur de l'inclusion sociale et pour un numérique responsable.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

Dans un contexte de baisse structurelle du courrier et d'intensification de la concurrence sur le marché du colis, la branche a réussi à rehausser la qualité de service avec une note Google de 4,3. Elle a développé le potentiel marchand de ses points de contact en enrichissant ses offres et en faisant progresser celles à valeur. Elle a innové dans les territoires en développant de nouvelles formes de présence (bureaux de poste itinérants, Place des Services[1], points de services dans les exploitations agricoles). Sur laposte.fr, elle permet aux particuliers de localiser et prendre rendez-vous avec un conseiller. Elle a également lancé un site dédié pour les professionnels. Ceci se traduit par une expérience client plus fluide et l'amélioration du NPS[2] conjointement à celle de la Qualité de vie au travail (QVT) des postiers de la branche.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

La branche a revisité ses méthodes de vente et son organisation commerciale. Ce nouveau modèle s'appuie sur la conquête de nouveaux clients en espace commercial et de développement des opérations transactionnelles. Un travail relationnel approfondi avec les clients par les conseillers bancaires a permis une conquête bancaire nette positive de 65 000 nouveaux clients. La branche a par ailleurs développé de nouveaux services pour mieux répondre aux attentes des clients : l'examen théorique du code de la route (plus d'1 M d'examens réalisés en 2024), le timbre numérique, l'offre spécifique pour les clients Vinted et Mon Contact Logement[3].

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

La branche mobilise ses 400 experts en *data* et IA pour développer des solutions destinées aux entreprises et pour accélérer la transformation interne du groupe. Avec une augmentation de son chiffre d'affaires de plus de 34% en 3 ans, sa filiale Docaposte est le 4ème acteur de la confiance numérique en France[4] (elle était 6ème en 2023), confirmant ainsi son rôle de relais de croissance pour le groupe et de pôle numérique de confiance éthique et souverain.
En 2024, Docaposte a lancé Dalvia Santé. Distribuée par La Poste Santé & Autonomie, cette 1ère offre d'IA générative éthique et souveraine est dédiée aux professionnels et aux établissements de santé. Docaposte a aussi lancé un pack cybersécurité inédit couvrant les besoins et enjeux des TPE, PME, ETI, des collectivités locales et des établissements de santé. Bpifrance s'est associée à Docaposte pour proposer cette offre de protection et de sauvegarde aux entreprises françaises.

Indicateurs de transformation 2024

1 718
bureaux de poste modernisés depuis 2020 (+177 *vs* 2023)

21,6 M
de comptes clients particuliers sur laposte.fr (*vs* 25,3 M en 2023)

4,3/5
note Google des clients sur les bureaux de poste (*vs* 4,2 en 2023)

7,4/10
baromètre Qualité de Vie au Travail (*vs* 7,2 en 2023)

Docaposte, référence de la confiance numérique en France et en Europe

Avec Docaposte, la branche s'engage pour un numérique responsable au service de la société tout entière avec des solutions aux entreprises, aux administrations et au grand public, qui offrent le meilleur de l'innovation et la protection des données sensibles.
Premier opérateur de données de santé en France avec 49 M de dossiers médicaux et premier hébergeur de données scolaires avec 18 M d'utilisateurs de Pronote, grâce à ses services tels que l'hébergement, l'identification, la signature électronique et l'archivage sécurisé, Docaposte assure la confidentialité, l'intégrité et la traçabilité des informations. Elle s'appuie sur des technologies avancées comme l'IA, le *cloud* souverain et la cybersécurité, ainsi que sur une expertise reconnue dans les domaines de l'édition, du conseil et du *back-office* numérique.

[1] Services de conciergerie d'hyperproximité du groupe La Poste.
[2] *Net Promoter Score* : indicateur de mesure de la satisfaction client.
[3] Service de mise en contact avec un expert de l'immobilier.
[4] Source : Classement 2024 de l'Alliance pour la confiance numérique.

Un écosystème d'innovation au service des clients et des postiers

La Poste n'a eu de cesse d'innover au fil de son histoire afin de s'adapter et de bâtir un modèle multiactivité 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.

DÉVELOPPER DES PARTENARIATS ET CRÉER DE NOUVEAUX USAGES À TRAVERS LES DISPOSITIFS D'*OPEN INNOVATION*

ACCÉLÉRATION/INCUBATION

- **French IoT, Impact x Technologie,** l'accélérateur du groupe La Poste, dédié aux start-up numériques à impact positif met fin à 10 ans de développement. Il a accompagné plus de 130 start-up et plus de 70 collaborations sont nées entre les start-up et le groupe La Poste. French IoT a permis de fédérer un écosystème de grands groupes et de partenaires en territoire (CCI, French Tech, écoles, réseaux d'entrepreneurs…).

- **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 69 start-up incubées ou en cours d'incubation.

FINANCEMENT

- **La Poste Ventures,** lancée en 2021, vise à accompagner les services à impact positif, générateurs de valeur pour les clients et le groupe. Depuis son lancement, 11 investissements ont été réalisés dans les domaines des territoires verts, de la santé, de la logistique et de la digitalisation.

- **115K,** lancé en 2022 par La Banque Postale, est un fonds dédié aux start-up et à l'innovation qui a déjà investi depuis sa création dans 12 start-up dans la FinTech.

- **Open CNP,** le fonds *corporate venture* de CNP Assurances, lancé en 2016 pour construire la finance et l'assurance de demain, a investi depuis sa création dans 20 start-up dans l'AssurTech.

Au total, les 3 fonds représentent une dotation de 300 M€.

ACCULTURER ET FAVORISER UNE DYNAMIQUE INTERNE D'INNOVATION

PROGRAMME INTRAPRENEURIAT « IMPULSER 2030 »

Le programme vise à promouvoir l'innovation dans le groupe et à développer les compétences entrepreneuriales des collaborateurs. Depuis 2022, 66 collaborateurs ont suivi le programme et fait émerger de nombreux projets d'amélioration interne et de nouveaux services pour nos clients (création d'une filière de recyclage des VAE, de recyclage des cartes à puce, d'un outil de cyberprotection…).

ACCULTURATION AUX MÉTIERS DE DEMAIN

La Poste s'est engagée dans une dynamique de formation des postiers au numérique, avec 100 000 postiers formés au numérique depuis 2021. En mars 2023, La Poste a ouvert son école de la *data* et de l'IA à ses collaborateurs et à des candidats externes, pour former en 2 ans 120 professionnels de l'IA, se fixant deux impératifs d'éthique et d'inclusion. La Poste s'est en outre dotée d'un pôle de plus de 400 experts de la *data* et de l'IA.

L'INNOVATION ET L'IA AU SERVICE DES CLIENTS ET DES POSTIERS

POUR AMÉLIORER L'EFFICIENCE DES PROCESSUS ET RENFORCER LA QUALITÉ DE SERVICE

L'IA est utilisée dans divers domaines pour améliorer les processus internes du groupe La Poste :

- **L'automatisation du traitement de nos factures fournisseurs** a permis de traiter près de 1,3 M de factures concernant plus de 60 000 fournisseurs par an ;
- L'optimisation de l'analyse des verbatims clients de la banque et de l'assurance a permis l'amélioration de la qualité des réponses faites à nos clients à travers des **chatbots** ;
- Les équipes RH se dotent d'**outils à base d'IA** qui optimisent la correspondance entre les CV et les offres d'emploi à la fois sur les compétences et la géographie.

D'autres innovations sont également testées dans les établissements du groupe :

- Le recours à des **exosquelettes** pour réduire la pénibilité du port des charges dans les établissements colis ;
- La mise en place de **robots robustes et autonomes** pour permettre de trier des petits colis, ou de véhicules de distribution autonomes pour alimenter le facteur dans sa tournée.

POUR DÉVELOPPER DE NOUVELLES OFFRES POUR LES CLIENTS

- En mai 2024, La Poste a lancé le **timbre numérique,** une solution digitale permettant d'affranchir son courrier en ligne en France métropolitaine.
- La Poste met l'**IA générative au service du marketing direct** pour les entreprises cherchant à améliorer l'impact et l'efficacité de leurs campagnes de courrier marketing. Grâce à l'intelligence artificielle, elle propose une création rapide et abordable de contenus adaptés et spécifiques.
- Des solutions d'**IA générative destinées aux professionnels de santé des hôpitaux** sont également en cours d'élaboration. Dalvia Santé par exemple permet d'accélérer la prise de connaissance de l'historique médical du patient en générant des synthèses ciblées sur les informations recherchées par le médecin.

PROBAYES ET OPENVALUE, ACTEURS DE RÉFÉRENCE DANS L'IA ET LA *DATA*

Avec l'acquisition de Probayes en 2016, puis du cabinet Openvalue en 2021, La Poste a structuré en avance de phase la transformation de ses activités par la *data* et l'IA. Grâce à la complémentarité de leurs expertises, La Poste dispose d'une offre complète sur toute la chaîne de valeur des projets d'IA : design et architecture de la solution globale, transformation des données pour les adapter aux algorithmes d'IA et création des interfaces utilisateurs.

Plus de 40 initiatives d'IA générative sont ainsi fédérées et coordonnées par un programme dédié, qui partage également des réflexions de place et des partenariats avec l'INRIA [1], par exemple.

Probayes
Avec plus de 20 ans d'expérience et de savoir-faire, elle compte parmi les acteurs de référence en France en IA et accompagne ses clients, du conseil au développement, à l'intégration et la maintenance de solutions d'IA sur mesure.

Openvalue
développe des solutions autour du *big data* et de l'IA et mène des réflexions stratégiques et organisationnelles autour de ces univers. Elle rassemble une communauté d'experts qui bâtissent les outils analytiques et prédictifs de demain. Openvalue accompagne ses clients dans l'élaboration et la construction d'actifs technologiques valorisables : *machine learning, deep learning, natural language processing, computer vision*...

[1] Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique.

Une entreprise durablement **rentable et responsable**

En 2024, le groupe a continué d'œuvrer pour une croissance rentable et responsable. Cet objectif irrigue l'ensemble de ses projets afin de conjuguer efficacité économique, performance opérationnelle et engagement. Il transforme ainsi de multiples domaines de la vie et des activités de l'entreprise, de la conception de nouvelles offres jusqu'aux processus de production, avec une attention particulière portée à l'accompagnement des fournisseurs, des collaborateurs et des clients.

Considérer les transitions et l'ESG comme des opportunités et en faire des leviers de réinvention pour assurer une création de valeur durable

44%
des CapEx
alignés sur les 6 objectifs environnementaux *vs* 41%
alignés sur les 2 objectifs climatiques en 2023

32%
du chiffre d'affaires
alignés sur les 6 objectifs environnementaux *vs* 32%
alignés sur les 2 objectifs climatiques en 2023

Développer des produits et services pour contribuer aux transformations de la société en générant de l'impact positif



Agir en entreprise attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance

63%
score d'engagement
une solide participation en hausse de 3 pts *vs* 2023

97%
de la population
à moins de 5 km ou de 20 minutes en voiture d'un point de contact avec La Poste

- Service universel postal
- Aménagement du territoire
- Transport et distribution de la presse
- Accessibilité bancaire

AGIR POUR L'AVENIR DE L'ENTREPRISE

PARTAGER NOS AMBITIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES AVEC LES SOUS-TRAITANTS

Geopost a recours à la sous-traitance pour le transport et la livraison de ses colis. Pour respecter ses engagements environnementaux et veiller aux conditions de travail, Geopost déploie le programme Partenaire de Référence à l'échelle européenne. Geopost a signé en 2024 un avenant à l'accord social avec UNI Global Union qui renforce ses ambitions en matière de durabilité sur les questions environnementales et sociales, et soutient son engagement envers les employés et les partenaires sur les droits de l'homme, les conditions de travail, la transparence et la responsabilité.

UNE *CHECKLIST* ESG POUR TOUT NOUVEAU PRODUIT DE LA BANQUE POSTALE

Une *checklist* ESG garantit la prise en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la conception des produits et services. L'alignement avec les enjeux ESG de La Banque Postale est ainsi testé au travers de 29 points de vérification, s'articulant autour :

- du leadership dans l'expérience et la satisfaction client, et
- de l'ambition citoyenne au service d'une transition juste (réduction des inégalités, écosystèmes plus vertueux, mesure des impacts positifs et/ou contributifs, amélioration de la responsabilité sociétale des clients).

AGIR AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

LE SOUTIEN AUX POSTIERS AIDANTS

Le vieillissement de la population induit l'augmentation du nombre d'aidants, ce qui pose des problèmes concrets d'organisation aussi bien pour les collaborateurs concernés que pour les entreprises.

La Poste et les organisations syndicales ont signé en 2024 un nouvel accord en faveur des postières et postiers aidants. Il permet d'aménager le rythme de travail du collaborateur aidant dans le cadre d'une organisation du travail maîtrisée et optimisée.
Aujourd'hui, La Poste accompagne plus de 5 000 postiers aidants et est ainsi le premier employeur d'aidants en France.

LES POSTIERS TESTEURS EN SITUATION DE HANDICAP

La Poste compte près de 14 000 salariés en situation de handicap. Elle a mobilisé une communauté de 900 postiers en situation de handicap pour participer à des tests d'utilisation dans le cadre de la conception de solutions à destination des clients ou en interne. Cette communauté participe ainsi au développement de l'activité et de nouvelles offres, dont le caractère inclusif est renforcé par la même occasion.

Grâce à cette initiative, La Poste change le regard et l'approche de l'entreprise sur le handicap pour passer d'une logique de compensation à une logique de création de valeur.

ACCOMPLIR NOS MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

DÉPLOIEMENT DE LA NOUVELLE GAMME COURRIER

Lancée en janvier 2023, la nouvelle gamme courrier a atteint son objectif de rendre le service attendu par les clients tout en réduisant l'impact environnemental du transport et de la distribution, et en améliorant la santé et la sécurité au travail des collaborateurs. La nouvelle gamme courrier a permis de réduire les distances parcourues, d'optimiser le remplissage des camions et de mutualiser la distribution courrier/colis.

AGIR POUR LA SOCIÉTÉ

RÉSIDENCES SERVICES SÉNIORS

La Poste possède des actifs immobiliers en centre-ville qui ne sont plus adaptés aux besoins de l'entreprise. Elle les transforme en résidences services séniors et répond ainsi au besoin d'hébergement pour des séniors souhaitant rompre leur isolement. 2 nouvelles résidences ont été livrées en 2024 à Brest et Saint-Étienne. Elles proposent des logements de qualité et des services intégrés pour favoriser le lien social et le bien-vieillir à domicile.

PRONOTE, UNE SOLUTION DE CONFIANCE POUR L'ÉDUCATION

Pronote protège les données scolaires de 18 M d'utilisateurs dans un cadre éthique et souverain. 1ère solution de vie scolaire en France avec 4,3 Mds de connexions par an, commercialisée dans 10 000 établissements du primaire au supérieur, Pronote est devenu en 30 ans un outil de référence sur le marché pour la communauté éducative (vie scolaire, enseignants, parents et élèves) et le 1er éditeur du secteur de l'éducation à obtenir en 2024 la qualification SecNumCloud délivrée par l'ANSSI.

Engagée en faveur d'un numérique éducatif éthique, Docaposte s'est dotée d'une charte visant à favoriser une utilisation maîtrisée des données scolaires, en cohérence avec les valeurs de confiance et d'intégrité de La Poste. Un bouton « SOS harcèlement » sur l'application mobile permet aux élèves et aux familles d'entrer rapidement en contact avec les référents harcèlement de leur établissement et de disposer des contacts utiles.

UNE LARGE GAMME DE PRODUITS FINANCIERS CITOYENS

La Banque Postale étoffe et transforme sa gamme de produits et services bancaires à destination des particuliers (crédit immobilier à impact…), des collectivités et des entreprises (prêts verts et sociaux, à impact) avec des critères RSE exigeants. En 2024, la part de l'offre citoyenne dans la production de La Banque Postale pour accompagner ses clients dans une transition juste en leur permettant d'en devenir acteurs est de 30%.

Un modèle d'affaires **créateur de valeur**

MUTATIONS DE NOTRE SOCIÉTÉ

Transition écologique et énergétique

Transition numérique

Transition démographique et sociale

Transition territoriale

ÉVOLUTIONS MACROÉCONOMIQUES

Normalisation de l'inflation

Faible croissance

Baisse des taux d'intérêt

RESSOURCES

Capital humain

- **226 800** collaborateurs :
  - dont **22,9%** à l'international
  - dont près de **10 000** dans les métiers de l'IT (*data*/IA)

Capital industriel et commercial

- Plus de **110 000** véhicules, dont **38%** de véhicules électriques[1]
- Plus de **11 000** bâtiments, alimentés à **89,3%** en électricité d'origine renouvelable
- Infrastructures numériques (hébergement, *data lakes*)
- La Banque Postale : **12e** bancassureur de la zone euro[2]

Capital sociétal et relationnel

- **1er** réseau de services de proximité, humain et numérique, en France
- **152 000** points de service, relais commerçants et consignes dans le monde
- Une politique relations fournisseurs et achats responsables labellisée RFAR[3]
- **6,5 M** d'identités numériques La Poste certifiées par l'ANSSI[4]

Capital financier

- Actionnariat stable et de long terme (100% capitaux publics)
- **23,4 Mds€** de capitaux propres part du groupe

Capital intellectuel

- Image de confiance, proximité
- Portefeuille de marques
- Innovation (ex. 3 fonds de *corporate ventures* : 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

Une raison d'être forte

Un modèle multimétier porté par 4 branches

- Services-Courrier-Colis
- Geopost
- La Banque Postale
- Grand Public et Numérique

4 dynamiques portées par les branches

. Défendre le socle des activités historiques
. Accélérer les moteurs de croissance
. Construire la croissance de demain
. Accroître l'exigence en termes de rentabilité et de taille critique

4 leviers d'action transverses

. Satisfaction client
. Engagement social et environnemental
. Pacte social et culture managériale
. Digitalisation et innovation

1 objectif de croissance rentable et responsable

en France et à l'international

Quatre missions de service public

- 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.

MUTATIONS STRUCTURELLES DES MÉTIERS

- Baisse des volumes du Courrier
- Baisse de fréquentation des bureaux de poste
- Forte pression concurrentielle sur le Colis
- Contraintes environnementales croissantes

La Poste, une entreprise à mission

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.

En lien avec sa raison d'être, La Poste a défini quatre engagements inscrits dans ses statuts :

- **Œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous**
- **Promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal**
- **Favoriser l'inclusion sociale**
- **Contribuer au développement et à la cohésion des territoires**

Une entreprise durablement rentable et responsable

Notre ambition

Poursuivre notre transformation pour être une entreprise durablement rentable et responsable et développer des activités commerciales à forte utilité sociétale tout en œuvrant pour des transitions justes.

Agir pour l'avenir de l'entreprise

Considérer les transitions et l'ESG comme des opportunités et en faire des leviers de réinvention pour assurer une création de valeur durable.

Agir avec et pour les collaborateurs

Agir en entreprise attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance.

Agir pour la société et l'avenir des territoires

Développer des produits et services pour contribuer aux transformations de la société en générant de l'impact pour tous et partout.

Accomplir nos missions de service public

CRÉATION DE VALEUR

Pour la planète

Trajectoire carbone du groupe La Poste compatible avec l'Accord de Paris (année de référence : 2021)

- **-43,6%** sur les *scopes* 1 et 2 et **-25%** sur le *scope* 3 à 2030
- Zéro émission nette à 2040
- Réduction des émissions de polluants atmosphériques (flotte interne, depuis 2021) :
  - **-37,5%** d'oxyde d'azote
  - **-33,1%** de CO

Pour les territoires

- En France, **97%** de la population à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture d'un point de contact
- **5,8 Mds€** de production annuelle de crédits auprès des collectivités locales
- **426 000** emplois directs, indirects et induits dans les territoires

Pour nos clients

- Plus de **14 Mds** d'objets livrés en 2024
- De nombreux utilisateurs des sites web et applications numériques du groupe :
  - 22,4 M par mois sur laposte.fr
  - 29 M sur myDPD, depuis son lancement
  - 5,5 M par mois sur labanquepostale.fr
- **10 M** de clients bancaires actifs
- **36 M** d'assurés protection des biens et des personnes
- **13 M** d'assurés épargne/retraite

Pour nos collaborateurs

- Index d'égalité professionnelle de La Poste : **94/100**
- Formation au numérique, IA, *data*
- Fort niveau d'engagement des postiers mesuré dans le baromètre annuel : **63%**

Pour nos fournisseurs

- **80%** de TPE/PME/ETI parmi les fournisseurs et sous-traitants

Pour nos actionnaires et investisseurs

Notations extra-financières :

- CDP : **Leadership CDP Climate Change,** Top 2% tous secteurs ;
- EcoVadis : **Top 1%** du secteur activités postales, courrier et transport multimodal de marchandises ;
- Moody's ESG Solutions : **n°1 dans le monde,** tous secteurs

Notations financières :
S&P Global **A** ; Fitch Ratings **A+**

Une 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 une transition juste et écologique.

LA POSTE GROUPE

COLLABORATEURS

14,0 Mds€

de rémunérations et cotisations sociales

Avec 226 800 collaborateurs et plus de 12 600 recrutements en France en 2024, le groupe La Poste est l'un des premiers acteurs du marché de l'emploi du pays.

La Poste fonde sa politique de rémunération sur l'équité, la reconnaissance de la performance et de la contribution de chacun, l'égalité professionnelle, la non-discrimination et la transparence.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique sociale, La Poste déploie des dispositifs ciblés en fonction des besoins de chacun pour accompagner le pouvoir d'achat de ses collaborateurs, notamment l'offre logement social (3 300 postiers logés par an et plus de 10 000 solutions logements pour l'aide à l'installation des jeunes collaborateurs).

CERTIFICATION
TOP EMPLOYER

obtenue en 2023 et en 2024.

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

15,8 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

0,3 Md€
d'impôts et taxes[1]

Le groupe La Poste verse des impôts et taxes à l'État, dont 137 M€ contribuent au budget des collectivités en 2024.
La Banque Postale participe activement à la transition écologique des territoires. Elle est le premier financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé avec 5,8 Mds€ de prêts accordés en 2024.

ACTIONNAIRES

Pas de dividendes distribués en 2024 au titre de l'exercice 2023

En soutenant ses orientations stratégiques, ces derniers participent à son développement.

SOCIÉTÉ CIVILE

Première entreprise publique à avoir adopté la qualité 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 et ont représenté en 2023 une charge totale de 2,2 Mds€, avant compensations publiques, et de 1,2 Md€ après compensations.

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 426 000 emplois (directs, indirects et induits soit 1,5% de l'emploi en France).

Entreprise de proximité, le groupe agit au quotidien pour le bénéfice de tous : citoyens, territoires, associations, etc., 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** (Croix-Rouge française, Téléthon, Pièces Jaunes...), le groupe La Poste contribue à des initiatives d'intérêt général.

En 2024, **La Poste et Geopost ont été « Supporteur Officiel » des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024,** contribuant ainsi au rayonnement de Paris 2024 sur tout le territoire. La Poste, avec ses 140 postières et postiers porteurs de la Flamme, a promu les valeurs de l'Olympisme au plus près des Français.

[1] Hors impôts sur les sociétés.

Les enjeux ESG clés du groupe

Les enjeux ESG clés du groupe sont issus de l'analyse de double matérialité de ses métiers.

IDENTIFIER LES ENJEUX ESG : UNE OPPORTUNITÉ

Identifier les enjeux ESG clés est une exigence de la directive CSRD[1] visant à s'assurer que les entreprises rendent compte de leurs activités en lien avec les enjeux ESG les plus pertinents. La méthode prescrite est celle de l'analyse de double matérialité[2] qui consiste à identifier et qualifier les Impacts, Risques et Opportunités (IRO) en lien avec les enjeux ESG dans le cadre d'une analyse étendue à l'ensemble de la chaîne de valeur, *i.e.* en incluant les activités en amont (ex. sous-traitance) et en aval (ex. usages des clients) au-delà des activités en propre.

L'analyse de double matérialité est donc nécessaire pour identifier les enjeux et thématiques clés qui font l'objet d'un *reporting* dans le cadre de l'État de durabilité selon les normes ESRS de la CSRD.

Au-delà de l'exercice réglementaire, cette analyse offre l'opportunité de questionner et d'ajuster le socle des enjeux ESG positionnés au cœur des plans d'action du groupe, et de nourrir les orientations stratégiques.

➜ 5 métiers et les chaînes de valeur associées ont été analysés :
- Transport et logistique
- Services de proximité
- Services numériques
- Réseau de distribution de services (points de contact)
- Banque / Assurance

➜ 16 enjeux ESG ont été définis en lien avec les 10 normes ESRS thématiques de la CSRD.

➜ 163 Impacts, Risques et Opportunités (IRO) ont été identifiés et qualifiés afin de déterminer leur matérialité au niveau groupe en vue de la définition du périmètre de *reporting* CSRD.

Le travail d'analyse collective a été réalisé par les métiers et au niveau groupe. Il a mobilisé des profils experts et le top management, ainsi que différentes parties prenantes (clients, ONG et experts externes) pour construire une vision fine et partagée des enjeux.

L'exercice a permis de préciser les spécificités métiers, en cohérence avec d'autres travaux de référence du groupe (cartographie des risques, cartographie du Devoir de vigilance, étude sur les risques et opportunités liés au climat).

DES ENJEUX ESG AU CŒUR DU PLAN STRATÉGIQUE...

Sur les 163 IRO identifiés, 45 sont matériels au niveau du groupe, dont 30 Impacts (1/3 positifs), 13 Risques et 2 Opportunités (cf. liste des IRO matériels communiquée en section 3.1.1.4 « Gestion des IRO » du présent document).

Les enjeux liés à la satisfaction client et à l'éthique sont majeurs, porteurs d'impacts et de risques. Ils correspondent au premier levier d'action du plan stratégique du groupe (cf. page 19).

Les enjeux sociaux (étendus à la chaîne de valeur) sont également prégnants, en lien avec des activités intensives en main-d'œuvre. Ils correspondent au 3e levier d'action du plan stratégique, Pacte social et culture managériale, et sont illustrés dans la section « Agir avec et pour les collaborateurs » du rapport intégré (cf. page 41).

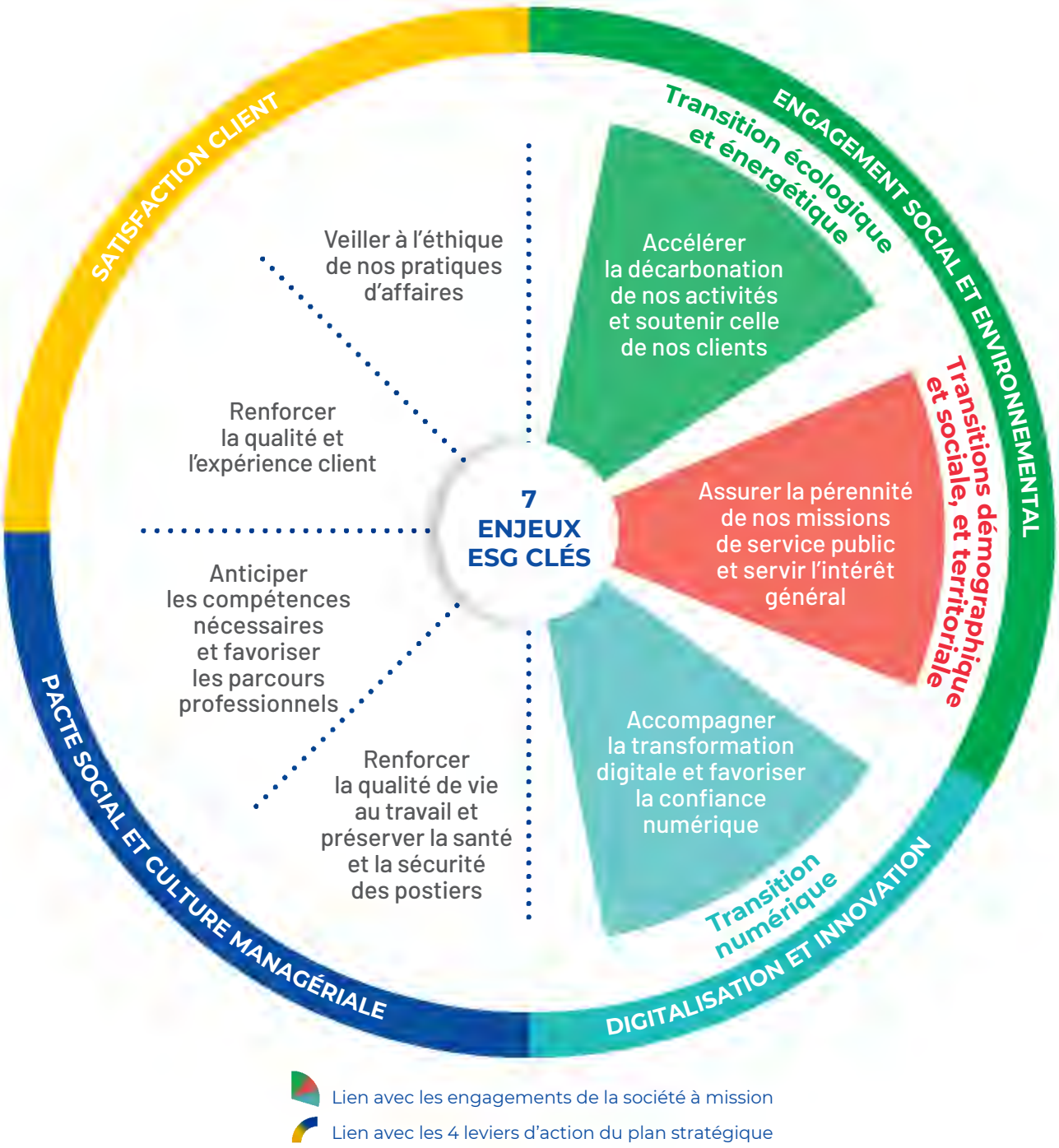
La décarbonation est le principal enjeu environnemental du groupe. Il est développé dans la section « Agir pour la planète » (cf. pages 34 à 37).

La matérialité des enjeux liés à l'adaptation au changement climatique, aux ressources et à l'économie circulaire s'affirme à long terme. Porteurs d'impacts et d'opportunités, ils requièrent d'être priorisés dès aujourd'hui compte tenu du temps nécessaire pour opérer les transformations nécessaires et développer de nouveaux modèles (cf. page 38).

La biodiversité n'est pas un enjeu matériel pour le groupe mais sa préservation fait partie intégrante des engagements pris par La Poste SA en qualité d'entreprise à mission (cf. pages 37 et 38).

Enfin, les enjeux sociétaux sont majeurs pour le groupe, en particulier ceux en lien avec la transition numérique, l'inclusion sociale et les territoires (cf. pages 42 et 43).

[1] Directive du 14/12/2022 transposée en droit français *via* l'ordonnance n° 2023-1142 du 6/12/2023 relative à la publication et à la certification d'information en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise.
[2] La matérialité d'impact évalue l'impact de l'entreprise sur l'environnement et les personnes (Impacts), tandis que la matérialité financière évalue l'impact des enjeux environnementaux et sociaux sur la création de valeur de l'entreprise (Risques et Opportunités).



... ET AU CŒUR DES ENGAGEMENTS DU GROUPE

Les résultats de l'analyse de double matérialité, en particulier la liste des enjeux ESG clés, confirment la pertinence des engagements de la société à mission et des leviers d'action qui sont au cœur du plan stratégique.

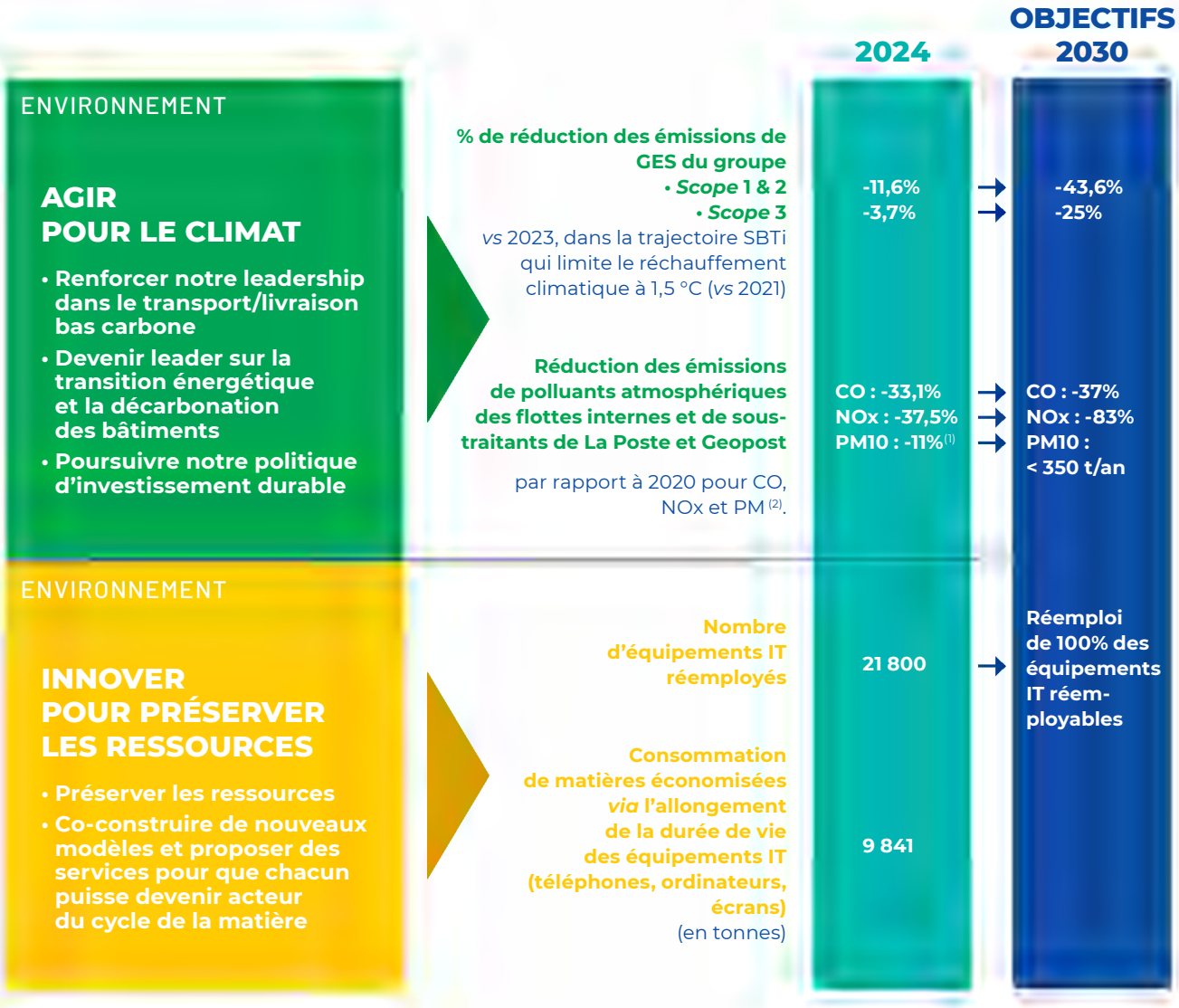
Ceux-ci montrent une assez forte corrélation entre matérialité d'impact et matérialité financière caractérisant les activités du groupe. Cette convergence – rarement constatée – conforte l'objectif stratégique de croissance rentable et responsable et pousse le groupe à l'action.

Agir pour la planète

La décarbonation est le principal enjeu environnemental du groupe. Il s'engage à réduire significativement ses émissions à moyen terme et à atteindre Zéro émission nette à horizon 2040, dans le cadre d'une trajectoire certifiée SBTi.

L'enjeu des ressources et de l'économie circulaire est porteur d'impacts et d'opportunités qui deviendront majeurs à long terme. Le groupe se mobilise dès à présent pour évaluer ses impacts et saisir les opportunités de développement de nouveaux modèles.

L'enjeu de préservation de la biodiversité, bien que non matériel, n'est pas pour autant délaissé par le groupe.



(1) Les données 2024 relatives à la réduction des émissions de polluants atmosphériques sont estimées.
(2) Les PM10 incluent les PM2,5.

AGIR POUR LE CLIMAT

MESURER LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

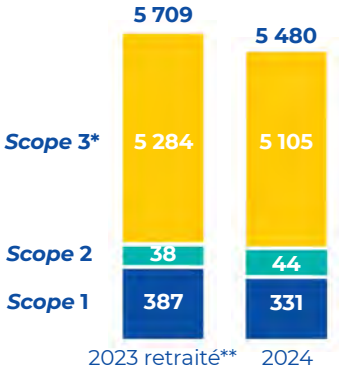
Depuis 2023, la mesure des émissions de GES du groupe couvre l'intégralité des catégories du *scope* 3, telles que définies par le *GHG Protocol*, au périmètre de l'ensemble des entités consolidées.

En 2024, les émissions de GES du groupe La Poste sont en baisse de 228 528 teqCO_2 *vs* 2023 [1] sous les effets d'une dynamique engagée dans l'ensemble des branches du groupe :

- poursuite de l'électrification de la flotte et optimisation des transports routiers détenus en propre et sous-traités ;
- déploiement progressif de nouvelles modalités de transport décarbonées (biogaz et biocarburants) ;
- baisse continue du transport aérien ;
- poursuite d'une politique immobilière durable ambitieuse.

Afin d'offrir davantage de transparence à ses clients en leur donnant accès à une mesure objective et harmonisée de l'empreinte carbone de leurs livraisons, le groupe promeut les initiatives européennes visant à mettre en place un référentiel de calcul et de déclaration des émissions par colis, comme *Parcel Delivery Environmental Footprint*.

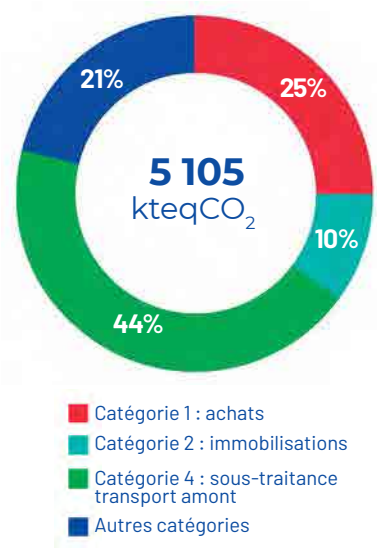
Émissions du groupe par *scope*
(en kteqCO_2)



***Scope* 1 :** émissions directes de l'entreprise. ***Scope* 2 :** émissions indirectes liées à sa consommation d'énergie. ***Scope* 3 :** émissions associées aux activités en amont et en aval de la chaîne de valeur, incluant les émissions des fournisseurs et sous-traitants.

* Hors catégorie 15 : portefeuilles d'investissements LBP SA – LBP AM – CNP Assurances – Louvre Banque Privée. Retraitement de la catégorie 4 du *scope* 3 de 2023
** Catégorie 4 du *scope* 3 retraitée

Répartition des émissions du *scope* 3 par catégorie
(en kteqCO_2)



RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Nouvelle trajectoire carbone

Le groupe La Poste a obtenu en mars 2024 la validation par l'initiative SBTi de sa trajectoire Zéro émission nette à horizon 2040, soit avec une décennie d'avance sur les objectifs fixés par l'Accord de Paris.

Après avoir dépassé de 5 points, avec deux ans d'avance, l'objectif de réduction de 30% de ses émissions de CO_2 sur le périmètre de ses activités historiques à horizon 2025 (par rapport à 2013), le groupe La Poste poursuit sa lutte contre le réchauffement climatique. Il s'engage désormais à réduire ses émissions de GES :

- **À horizon 2030 :**
  - de **43,6%** pour celles liées à son activité et à l'énergie,
  - de **25%** pour le *scope* 3 (émissions indirectes des fournisseurs et sous-traitants en particulier).
- **À horizon 2040 :**
  - de **90%** tous *scopes* confondus pour atteindre **Zéro émission nette.**

En 2024, au périmètre groupe des catégories SBTi, les émissions de GES sont en baisse de 6,8% *vs* 2023..

Budget carbone : la naissance d'une nouvelle comptabilité

La robustesse de cette trajectoire validée par la SBTi repose sur le budget carbone mis en place par le groupe pour piloter son action en combinant le suivi des réductions de GES et les impacts financiers qui y sont liés. Cette initiative vise à :

- mettre en cohérence les programmes d'investissement et d'action avec la trajectoire de décarbonation du groupe dans un environnement économique et budgétaire contraint ;
- assurer une allocation optimale des ressources.

[1] Cette donnée correspond à la réduction sur l'empreinte totale du groupe toutes catégories confondues. Au périmètre des entités groupe pour les catégories soumises à SBTi, la réduction s'élève à 306 768 teqCO_2 entre 2023 et 2024.

ACTIONNER LES LEVIERS LIÉS AU PLAN DE TRANSITION

Pour atteindre ses objectifs de réduction de GES, le groupe La Poste mobilise de nombreux leviers de décarbonation pour adapter ses *process* et conduire ses métiers vers une économie bas carbone.

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

	Services-Courrier-Colis	Geopost
Décarboner le premier et le dernier km • Décarboner les modes de transport (électrification, vélos-cargos…) • Optimiser les schémas logistiques (logistique urbaine)	• 22 945 véhicules électriques • 42,3% de la flotte bas carbone (hors vélos cargo et VAE)	• 10 459 véhicules à faibles émissions, soit • 15,0% de la flotte bas carbone • 203 dépôts urbains (-6,9% *vs* 2023)
Décarboner l'acheminement • Décarboner les modes de transport (biogaz, biocarburants, dont HVO, électrification…) • Optimiser les schémas logistiques (chargement en vrac et vrac rangé, optimisation des distances…)	• Km parcourus : -5,6% pour l'activité Courrier -3,8% pour l'activité Colis • 10,9% de km parcourus en mode bas carbone, dont : 12,5% pour le Colis 9,7% pour le Courrier • -11% de réduction d'émissions par colis[1] • -13% de réduction du transport aérien[1]	• 16,3% des km parcourus en mode bas carbone, soit +41% de km parcourus en mode bas carbone *vs* 2023 • -6,8% d'émissions par colis (toutes sources d'émissions confondues)

BANCASSURANCE

Portefeuilles La Banque Postale et ses filiales

Objectifs à 2030 :

- **8 Mds€** de financements d'actifs et de projets déployés dans les énergies renouvelables
- Financement et accompagnement de la transition des particuliers : offres dédiées à la consommation durable, la promotion de l'épargne responsable, aux nouveaux produits financiers durables
- Intégration des critères de transition climatique aux règles de gestion et de pilotage des portefeuilles

NUMÉRIQUE

CNP Assurances, Docaposte, DSI des branches [2]

- Optimisation de *data centers*
- Déploiement du label Numérique responsable
- Développement de produits bas carbone

IMMOBILIER

Accélérer la transition énergétique du parc immobilier postal

Objectifs à 2030 :

- -35% d'émissions de GES
- -20% de consommation énergétique des bâtiments
- Installation d'infrastructures de recharge pour véhicules électriques (IRVE)
- Développement d'énergies renouvelables

DOMICILE-TRAVAIL

Décarboner le trajet domicile-travail de -25% entre 2021 et 2030

- Formations à l'écoconduite
- Forfait mobilité durable, remboursement abonnement transport en commun
- Indemnité compensatoire aux véhicules d'entreprise
- Électrification des véhicules de fonction
- Incitation au recours à des mobilités actives

[1] Au périmètre national.
[2] Le groupe La Poste et La Banque Postale ont obtenu le label Numérique Responsable (niveau 2) de l'Institut du numérique responsable.

S'ADAPTER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le changement climatique représente une menace à long terme dont les répercussions sont déjà perceptibles. Il pourrait coûter en moyenne 19% du PIB mondial chaque année d'ici 2050 [1].

Un monde qui se réchauffe, avec une multiplication des aléas climatiques extrêmes, serait porteur de risques sur la pérennité des actifs et de risques opérationnels pouvant occasionner des pertes de revenus.

Le changement climatique pourrait aussi être source d'opportunités pour le groupe, en lien avec le développement de la logistique bas carbone et le financement de la transition énergétique.

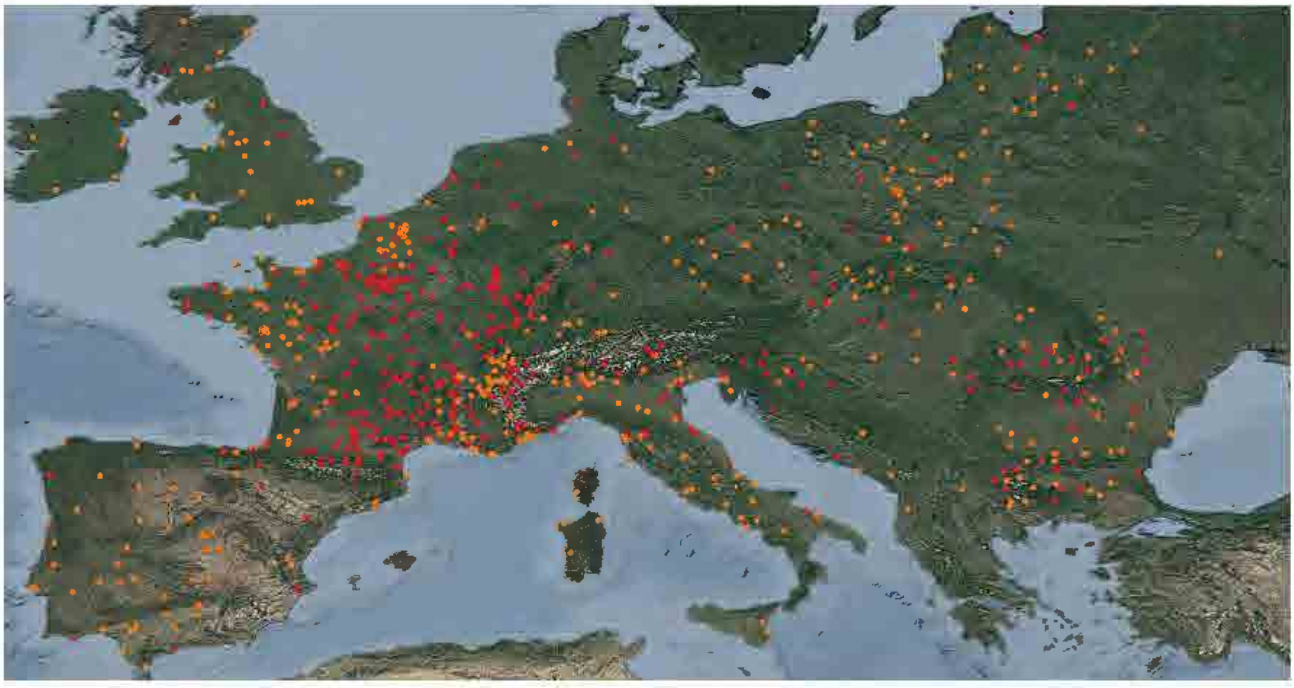
Dans ce contexte, le groupe anticipe pour :

- garantir la résilience climatique sur la durée de ses 11 000 sites immobiliers, qu'il s'agisse de bâtiments tertiaires ou de production ;
- identifier et prévenir les impacts du changement climatique sur les collaborateurs. De nombreuses expérimentations sont en cours : filets d'ombrage, t-shirts anti-transpirants, gilets rafraîchissants, bracelets d'alerte et isolation dans des caisses mobiles, etc ;
- faire évoluer son modèle d'affaires en intégrant pleinement le sujet de l'économie circulaire comme une source d'opportunités et de création de valeur.

Depuis 2021, le groupe poursuit ses travaux pour mettre en œuvre les recommandations de la TCFD [2], notamment sous l'angle du chiffrage des impacts, en accompagnant les branches et filiales dans l'adaptation de leurs activités, mais aussi en contribuant à l'adaptation de la société par sa présence territoriale et son rôle sociétal.

ANALYSER L'EXPOSITION AUX ÉVÈNEMENTS EXTRÊMES

Sites en Europe avec une exposition élevée ou extrême aux aléas climatiques d'ici 2030 (scénario +4 °C) [3]



Niveau d'exposition

Élevé Extrême

Diverses analyses d'exposition ont permis d'étudier les 11 000 actifs immobiliers du groupe couvrant toutes les branches du groupe et une zone géographique mondiale.

Sur le niveau d'exposition maximal, 392 actifs sont considérés comme extrêmement exposés à 4 aléas climatiques (inondations, feux, tempêtes, glissements de terrain) d'ici 2030, dans un scénario à +4 °C.

[1] Étude publiée dans la revue Nature, avril 2024.
[2] *Task force on climate-related financial disclosures.*
[3] Dans une trajectoire de réchauffement climatique de +4 °C à horizon 2100.

INNOVER POUR PRÉSERVER LES RESSOURCES

UNE MESURE DE « L'EMPREINTE RESSOURCES » INNOVANTE

Pour maîtriser et optimiser l'utilisation des ressources et les impacts associés, il est indispensable d'en mesurer l'empreinte des activités du groupe. Cette première étape permet d'identifier les leviers pertinents et le potentiel d'amélioration nécessaire pour définir une trajectoire, et mettre en œuvre des plans d'action.

En 2024, le groupe a initié des travaux visant à développer une méthode de référence de mesure de son empreinte ressources et à définir sa 1ère trajectoire ressources. Avoir une visibilité complète sur l'ensemble des ressources et matières consommées permettra de définir un scénario d'évolution positive de cette empreinte (*via* plus de sobriété et/ou recyclage, reconditionnement…).

Pour établir une méthodologie partagée, le groupe La Poste a lancé un projet de recherche appliquée avec l'appui de spécialistes (*I Care by BearingPoint* et Eco2 Initiative) et d'un comité scientifique composé d'experts reconnus sur ces enjeux (ADEME[1], l'Institut national de l'économie circulaire – INEC, WWF[2], l'Université de Lausanne, la *Circle Economy Foundation*).

DE NOMBREUSES INITIATIVES

Au-delà des travaux fondamentaux en cours, le groupe a lancé de nombreuses initiatives, avec la sobriété pour point commun : réemploi, réparation, reconditionnement, valorisation des déchets.

40 tonnes de vêtements professionnels recyclés en 2024 par Recygo

Alors qu'au 1er janvier 2025, le tri et la valorisation des vêtements professionnels usagés deviendront obligatoires, La Poste a mis en place une filière pionnière, 100% française, pour leur recyclage. Depuis janvier 2024, Recygo, filiale de La Poste, propose une offre de service de collecte et de recyclage aux services publics et à toutes les entreprises pour tous les vêtements professionnels, partout en France et quelles que soient les quantités.

1 456 vélos à assistance électrique reconditionnés en 2024

Nouvelle Attitude, filiale du groupe La Poste, offre au grand public, aux entreprises et au secteur public la possibilité d'acheter des vélos de facteurs reconditionnés par du personnel en insertion professionnelle.
626 vélos reconditionnés ont été vendus en 2024.

Environ 6 M d'emballages postaux réutilisables en 2024

La Poste est engagée depuis plus de dix ans dans l'éco-conception des emballages vendus à ses clients, en promouvant notamment une gamme d'emballages réutilisables deux fois. En parallèle, La Poste encourage ses clients e-commerçants dans l'usage des emballages réutilisables et dans la réduction du vide dans leurs colis. Elle est à l'origine de la spécification AFNOR 2210 Emballages d'expédition réutilisables, applicable quel que soit le transporteur.

2 M€ économisés grâce au réemploi en interne depuis 2021

La Bourse aux Matériels est un service d'échange interne à l'entreprise, en cours de déploiement, qui permet aux établissements de réemployer des objets au lieu de les jeter, générant ainsi des économies matérielles et des impacts financiers et environnementaux positifs. En cumulé sur l'année 2024, 271 transactions ont permis d'échanger plus de 39 000 objets. Depuis le début du projet en 2021, 494 tonnes de CO_2 ont été économisées.

PROTÉGER LA BIODIVERSITÉ

La biodiversité conditionne l'habitabilité de la planète. Elle est au croisement de l'ensemble des enjeux environnementaux et intrinsèquement liée à d'autres enjeux matériels pour le groupe, tels que le changement climatique, la pollution et les ressources.
L'engagement du groupe en faveur de la biodiversité s'inscrit dans une vision de responsabilité à long terme pour lutter contre l'érosion de la biodiversité et la dégradation des écosystèmes.

Dès 2023, La Poste a fait partie des toutes premières entreprises à mesurer son impact sur la biodiversité. À fin 2024, l'empreinte *Global Biodiversity Score* (GBS) du groupe a été élargie et intègre désormais La Poste SA, Geopost, et le groupe La Banque Postale (hors portefeuilles).

Cette empreinte est évaluée :
- pour la **mesure statique** à **1 181 MSA.km² terrestres**[3], et
- pour la **mesure dynamique** à **12,8 MSA.km² terrestres.**

Le groupe La Poste concentre ses efforts sur 2 leviers sur lesquels il peut avoir une action directe pour minimiser les impacts de ses activités sur la biodiversité et les écosystèmes :
- ➜ l'artificialisation des sols *via* ses activités et son implantation immobilière. Le groupe s'engage, avec sa foncière La Poste Immobilier, à contribuer au ZAN[4] à 2050 pour limiter la pression du changement d'usage des terres ;
- ➜ l'impact de ses financements et de ses investissements au travers de ses activités de bancassurance. La Banque Postale a défini une politique de sélection et d'exclusion de ses actifs en portefeuille.

[1] Agence de l'environnement et de la maîtrise énergétique. [2] World Wildlife Fund. [3] La pression sur les écosystèmes s'exprime en *Mean Species Abundance* (MSA) par km². Elle mesure l'abondance moyenne des espèces et permet de caractériser l'intégrité des écosystèmes. [4] Zéro artificialisation nette.

Nos impacts au regard de la Taxonomie européenne

LA TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE DÉFINIT 6 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 3.1.2.4 « Taxonomie » du présent document.

PÉRIMÈTRE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL

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 dans ses secteurs d'activité au niveau européen.

Chiffre d'affaires



31,7% **alignés** sur les 6 objectifs environnementaux

90,0% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

CapEx



44,1% **alignés** sur les 6 objectifs environnementaux

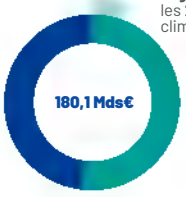
85,4% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

PÉRIMÈTRE DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

La Banque Postale a pour la première fois calculé son ratio d'éligibilité à fin 2024 au regard des six objectifs environnementaux. Le *Green Asset Ratio* de La Banque Postale est stable par rapport à 2023. Le montant des actifs alignés est lui en légère augmentation. Il est essentiellement composé des prêts immobiliers aux ménages alignés aux critères de la Taxonomie.

ACTIVITÉS BANCAIRES

Actifs couverts
(vision chiffre d'affaires)

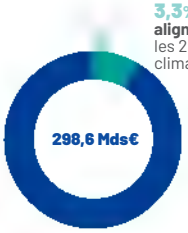


5,7% **alignés** sur les 2 objectifs climatiques

51,4% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

ACTIVITÉS D'ASSURANCE

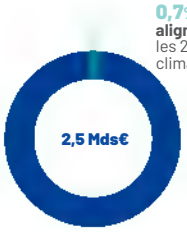
Investissements couverts



3,3% **alignés** sur les 2 objectifs climatiques

8,5% **éligibles** sur les 2 objectifs climatiques

Primes d'assurance non-vie



0,7% **aligné** sur les 2 objectifs climatiques

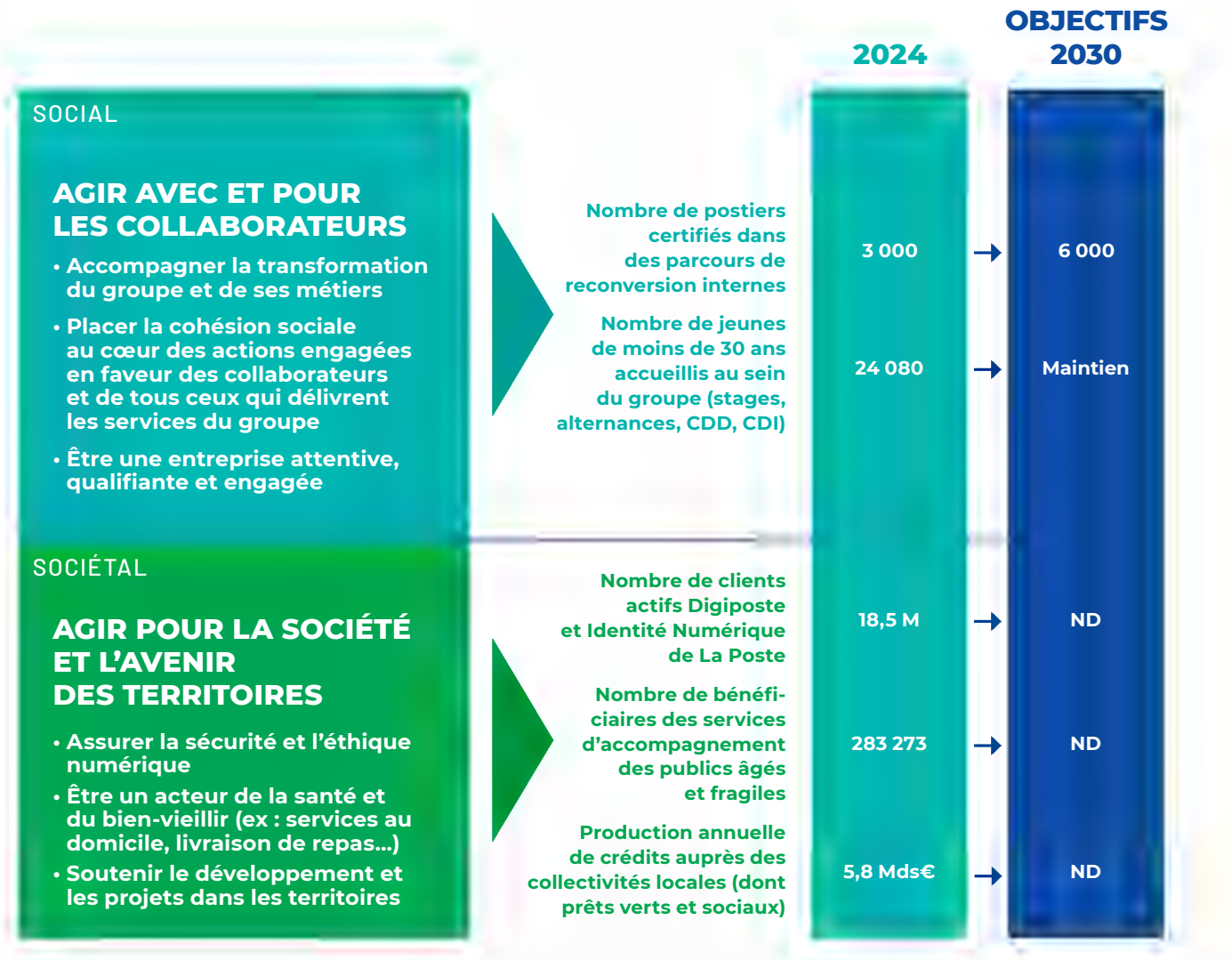
1,2% **éligible** sur les 2 objectifs climatiques

Une entreprise **utile et engagée**

Plus de 226 800 collaborateurs font vivre les valeurs du groupe au quotidien dans le monde. Il est l'un des premiers employeurs de France. Agir avec et pour les collaborateurs est au cœur du modèle social de l'entreprise, à la fois attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance.

Le groupe porte aussi l'ambition de sécuriser les personnes et les échanges afin de développer la confiance, indispensable dans un environnement en mutation rapide. Il développe des solutions d'assurance et des offres sécurisées de gestion des échanges. Il garantit la protection des données et propose des solutions numériques éthiques, souveraines et accessibles à tous.

Présente sur tout le territoire, La Poste est un acteur majeur de sa vitalité. Elle adapte et réinvente sa présence et ses services pour satisfaire les besoins de tous. 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé, La Banque Postale se positionne comme un partenaire incontournable de l'action publique pour développer les territoires inclusifs, dynamiques et écologiques de demain.



AGIR AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

La politique des ressources humaines trouve ses racines dans le socle des valeurs du groupe : ouverture, considération, équité, accessibilité, proximité et sens du service, avec l'ambition d'être une entreprise à impact positif pour la société. La réussite des transformations menées par le groupe prend source dans l'humain. L'ambition est de faire cohésion et d'être un groupe attentif, qualifiant et engagé dans l'innovation sociale et la performance.

UN GROUPE ATTENTIF…

Une réduction de 10% des accidents du travail

Le développement du management de la sécurité dans les activités de la branche Services-Courrier-Colis, les plus exposées au risque physique, a permis une réduction de 10% des accidents du travail au cours des 3 dernières années grâce à la mise en œuvre de différents standards : observations structurées et régulières des postes de travail, protocoles de dialogue dédiés à la sécurité, briefs quotidiens, tours de terrain des managers en extérieur, etc.

Une qualité de vie au travail (QVT) qui se renforce : l'indice QVT du baromètre d'engagement progresse à 6,8/10

Parmi les actions mises en œuvre, La Poste déploie la démarche « Bienveilleurs » avec une cible de 1 000 « Bienveilleurs » à horizon 2025. Ils étaient 600 à fin 2024. Cette démarche vise à créer du lien et à favoriser des relations de travail sereines et apaisées en apprenant à détecter et écouter des collègues qui peuvent avoir des besoins de soutien et d'accompagnement.

Plus de 10 000 solutions logement proposées

En 2024, plus de 10 000 postiers ont pu bénéficier d'une solution logement proposée par La Poste : logement temporaire, accès au parc locatif, accession à la propriété ou logement accompagné. La Poste réserve chaque année des logements pour les postiers auprès des bailleurs et expérimente de nouvelles formes d'accompagnement au logement.

QUALIFIANT…

Un taux d'accès à la formation de plus de 90%

Parmi les dispositifs de formation, La Poste a créé des parcours de reconversion interne vers les métiers qui recrutent : en 2024, le cap du 3 000e postier certifié dans le cadre de ces parcours a été dépassé. La Poste accompagne ainsi l'évolution de carrière des postiers en leur donnant l'opportunité de changer de métier et de bénéficier d'une formation certifiante reconnue.

Sur les 100 000 postiers formés au numérique, plus de 70 000 postiers ont suivi la formation « Objectif IA »

En partenariat avec l'Institut Montaigne, OpenClassrooms et la Fondation Abeona, l'Institut Groupe La Poste propose une formation en *e-learning* d'initiation à l'intelligence artificielle pour tous les postiers.

École de la *data*/IA : première promotion de l'itinéraire balisé *Data Analyst*

En 2024, La Poste a célébré la première promotion des diplômés de l'École de la *data*/IA, qui ont reçu un titre professionnel de niveau bac+4 dont le diplôme est inscrit au Répertoire national des certifications professionnelles et qui ont ainsi pu bénéficier d'une nouvelle opportunité professionnelle sur ce métier d'avenir.

ET ENGAGÉ…

10 accords collectifs majoritaires pour installer les Comités sociaux et économiques

En 2024, La Poste SA a poursuivi la transformation de son dialogue social et a signé 10 accords collectifs majoritaires visant à installer les Comités sociaux et économiques (CSE). Ces nouvelles instances représentatives du personnel font évoluer La Poste SA vers une représentation de droit commun, avec 32 CSE d'établissement, des commissions, des représentants de proximité, des délégués syndicaux et un CSE central.

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à tous les niveaux de l'entreprise

La Poste SA compte 51,5% de femmes dans l'entreprise, près de 40% de femmes parmi les cadres dirigeants et stratégiques, et a atteint l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Les index d'égalité professionnelle de ses principales filiales figurent parmi les meilleurs en France : 94/100 pour La Poste SA, 92/100 pour La Banque Postale, 100/100 pour CNP Assurances.

Emploi des jeunes et égalité des chances

La Poste se mobilise en faveur de l'emploi des jeunes en accueillant chaque année plus de 24 000 jeunes de moins de 30 ans en CDI, CDD, alternances ou stages et veille à l'égalité des chances en travaillant avec les missions locales et le tissu associatif pour favoriser l'insertion des personnes éloignées de l'emploi ou issues des quartiers défavorisés.

SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

Travailleurs de la chaîne de valeur

La Poste noue des relations de confiance au sein des territoires, notamment en France auprès des petites et moyennes entreprises. En tant que donneur d'ordre, le groupe La Poste veille aux conditions de travail et au respect des droits fondamentaux des hommes et des femmes qui œuvrent tout au long de sa chaîne de valeur. La diversification des activités de La Poste exige une gestion spécifique des impacts et des risques relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur, adaptée à sa structure multiactivité.

AGIR POUR LA SOCIÉTÉ ET L'AVENIR DES TERRITOIRES

La transition numérique est un enjeu majeur, porteur de risques (cybersécurité, éthique) et aussi d'opportunités pour le groupe, en lien avec son positionnement sur le numérique de confiance. La réalisation des missions de service public et les services d'intérêt général figurent également parmi les enjeux clés du groupe, qui adapte son réseau de points de contact pour assurer efficacement sa mission d'aménagement du territoire. Au croisement de ces enjeux du numérique et de l'intérêt général, le groupe innove pour adresser les défis de la santé dans les territoires.

ÊTRE L'OPÉRATEUR DE CONFIANCE

La Poste agit pour protéger les biens, les personnes et la donnée et sécuriser l'ensemble de la chaîne de valeur pour développer la confiance. Pour cela, elle déploie sur toute la chaîne de valeur un environnement de travail, des infrastructures et des équipements sûrs, accessibles, souverains et éthiques, notamment en matière numérique.

Assurer la cybersécurité

Face à une recrudescence des menaces cyber, le groupe analyse les risques qui pèsent sur ses activités en cartographiant sa structure juridique et technique, en réalisant une veille sur les attaques et les vulnérabilités, etc. En 2024, ce travail a notamment permis au groupe de fermer plus de 5 000 sites utilisés pour le phishing, dont les attaques visaient les sites bancaires et de transport.

Agir pour une IA éthique

Le groupe La Poste souhaite saisir les opportunités offertes par l'IA en développant des projets *Ethics by Design*, en cohérence avec son engagement de promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal.

Il a adopté une charte éthique *data* & IA à l'occasion de VivaTech 2024. Il anticipe la réglementation européenne (AI Act) et contribue à la création d'un pôle de souveraineté numérique français. Avec plus de 100 projets en cours, le groupe La Poste connaît une forte dynamique autour de l'IA.

Proposer des solutions pour un numérique de confiance

Pour accompagner la transition numérique des entreprises et des territoires, Docaposte conçoit, développe et opère des parcours numériques en s'appuyant sur ses briques technologiques de confiance (identification, facture, vote et recommandé électroniques, archivage, solutions éducatives et de vie scolaire, plateformes de services).

3 métiers	3 assets technologiques	Pour traiter des données sensibles
Éditeur / Intégrateur	***Data* / IA**	**de l'administration**
Conseil / Service	***Cloud***	**des entreprises**
***Back-office* numérique**	**Cyber**	**des citoyens**

2 exemples de solutions de confiance

- **Signature électronique :** Docaposte propose l'offre la plus complète du marché qui couvre l'ensemble des besoins de sécurité et opère plus de 150 M de signatures par an.

- **Digiposte :** ce coffre-fort numérique permet aux particuliers de conserver et de récupérer leurs documents. Hébergé en France, il garantit les plus hauts standards de sécurité et permet de récupérer et transmettre des documents auprès d'organismes privés ou publics (téléphonie, impôts, services sociaux…). Digiposte compte 12 M d'utilisateurs actifs en 2024.

Développer des usages numériques de confiance en écosystème

- ***Cloud* de confiance :** Docaposte, Dassault Systèmes, Bouygues Telecom et la Banque des Territoires ont associé leurs expertises au sein d'un consortium 100% français. NumSpot propose une offre d'hébergement souveraine et de confiance pour protéger les données sensibles comme celles du secteur public, de la santé et de l'éducation.

- **IA générative éthique, souveraine et responsable :** Docaposte a lancé Dalvia Santé, une solution innovante d'IA générative qui permet aux professionnels de santé de gagner du temps sur les tâches administratives pour se concentrer sur les tâches médicales à forte valeur ajoutée.

CONTRIBUER À TRANSFORMER LE SYSTÈME DE SANTÉ

La Poste ambitionne de répondre présent pour tous, partout, tous les jours et d'inventer de nouveaux services et de nouveaux modèles pour répondre aux besoins émergents de la société avec une attention pour les plus vulnérables.

La Poste Santé & Autonomie s'engage pour des parcours de santé éthiques, innovants et efficients

Difficultés de financement, manque de personnel, vieillissement de la population… Le secteur de la santé doit faire face à de nombreux défis. La Poste ambitionne de devenir le partenaire humain et digital de tous les acteurs de santé et d'accompagner la transformation du système de santé face à ses défis d'aujourd'hui et de demain.

49 M de dossiers patients créés

Pour contribuer à l'amélioration du système de santé, c'est tout le parcours de santé qu'il faut aujourd'hui pouvoir adresser. La création de La Poste Santé & Autonomie en octobre 2023 résulte de ce constat et de la conviction que La Poste dispose d'atouts humains et numériques uniques pour apporter des solutions attractives. La Poste Santé & Autonomie développe ainsi Careside, la plateforme humaine et digitale du parcours de santé. Et Docaposte, par ses filiales Maincare, Heva et Weliom, mise sur des services de confiance numérique et sur l'expertise dans le traitement de la donnée de santé.

Accompagner le bien-vieillir à domicile

Organiser les soins à domicile nourrit le lien social et permet ainsi de limiter la perte d'autonomie. Les Prestataires de Santé à Domicile (PSAD) Asten Santé et DiaDom assurent la continuité des soins en dehors de l'hôpital, en fournissant des dispositifs médicaux et des services de suivi aux patients. Les nouvelles missions du facteur autour du bien-vieillir à domicile – visites aux personnes âgées, livraisons de repas ou de médicaments – contribuent aussi au maintien de cette autonomie. En 2024, ce sont 10 M de repas qui ont été portés au domicile de clients par les facteurs.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES ET À LA COHÉSION SOCIALE

Forte de sa présence et de son modèle multimétier, La Poste a l'ambition de coopérer avec l'ensemble des acteurs pour co-construire une proximité humaine innovante et ainsi servir la vitalité des territoires et répondre aux besoins de tous.

426 000 emplois directs, indirects et induits en France en 2024

L'étude d'impact des activités du groupe La Poste témoigne de son rôle d'acteur majeur dans la vie des territoires en soutenant 426 000 emplois. L'ensemble des régions françaises bénéficient de l'impact positif de l'activité du groupe La Poste.

40 545 points d'accès aux services à fin 2024

Grâce à un réseau de points de contact unique, La Poste fournit un service postal à toute la population, dans un cadre adapté à l'environnement local. Malgré une érosion de la fréquentation, La Poste réaffirme sa volonté de rester présente sur tout le territoire. Elle adapte en continu le réseau des points de contact, s'attachant à trouver la meilleure adéquation entre proximité, accessibilité et efficacité économique.

La Poste adapte ses formes de présence en renforçant ses partenariats avec les acteurs locaux publics (agences postales communales) ou privés (grandes et moyennes surfaces, gares, buralistes et autres commerces de proximité). La Poste améliore ainsi le service rendu à la clientèle en élargissant ses amplitudes horaires tout en assurant des revenus complémentaires pour les partenaires.

Le réseau postal est composé de 16 896 points de contact, auxquels s'ajoutent 23 649 points de services (relais et consignes Pickup, Espaces Pro…).

La Poste apporte également du lien humain grâce à ses 63 800 facteurs et livreurs de colis se déplaçant 6 j/7 au domicile de la population.

Ce réseau physique est augmenté d'un écosystème digital puissant : le site laposte.fr et l'application mobile La Poste génèrent une audience de 22,4 M de visiteurs uniques chaque mois. Chaque personne peut ainsi accéder aux services de La Poste partout et à toute heure.

De nouvelles expérimentations ont vu le jour en 2024 pour renforcer l'accessibilité :

- En partenariat avec des agriculteurs, La Poste s'implante dans des exploitations agricoles qui deviennent « point relais de proximité », permettant ainsi de simplifier l'accès aux services postaux en zone rurale.
- Depuis avril 2024, des services postaux essentiels ainsi que des démarches France Services sont rendus dans 5 bureaux de poste itinérants qui sillonnent les territoires isolés (Orne, Gers, Jura, Haute-Marne et Creuse).

Au travers de ces initiatives, La Poste illustre sa volonté de dynamiser sa présence au cœur des zones rurales et de participer au maintien des services publics sur l'ensemble du territoire.

Accompagner les transitions

5,8 Mds€ de production annuelle de crédit aux collectivités, hôpitaux, associations et tissu économique local en 2024.

Du fait de leurs compétences dans les mobilités, le logement, l'aménagement du territoire et de l'étendue de leur patrimoine, les collectivités ont un rôle majeur à jouer dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre. La Banque Postale confirme chaque année son leadership dans le financement des collectivités locales et des établissements publics de santé pour les accompagner dans leurs projets, notamment en faveur de la transition écologique.

Les acteurs de la santé, du logement social et du monde associatif jouent un rôle essentiel dans la lutte contre les inégalités. Ils sont au cœur de la mission de La Banque Postale qui les accompagne dans leur transition énergétique en leur proposant des solutions de financement responsable comme les prêts citoyens.

788 252 personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique

La Poste propose des accompagnements individuels ou collectifs aux outils et aux usages digitaux du quotidien. En 2024, elle a accompagné 788 252 personnes, avec l'objectif d'en former 1 M par an d'ici 2030.

Une gouvernance stable et ouverte

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EXPÉRIMENTÉ ET DIVERSIFIÉ

Présidé par Philippe Wahl, Président-directeur général de La Poste, 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	**7** réunions	**6 ans** ancienneté moyenne
54% [1] de femmes	**92%** taux d'assiduité	**58 ans** âge moyen

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



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

Activité 2024

Le Conseil d'administration s'est réuni **7 fois.**

→ Implication dans la stratégie

- Le Conseil d'administration a examiné le bilan d'exécution du plan stratégique et a adopté une trajectoire financière actualisée, prenant en compte les impacts du contexte économique et géopolitique dans lequel évolue le groupe, ainsi que les effets des mutations structurelles touchant ses activités.

→ Évolutions en matière de RSE

- L'entrée en vigueur de la directive CSRD implique pour le groupe La Poste la publication au titre de 2024 de son premier État de durabilité. Les comités spécialisés «qualité et développement durable», «d'audit» et «de la stratégie et des investissements» ont été impliqués dans les travaux en lien avec la production de ce premier reporting.
- Le Conseil d'administration a par ailleurs adopté pour la première fois en 2024 un budget carbone qui traduit les efforts de réduction d'émissions de GES pour l'année 2025, ainsi que les impacts financiers liés à ces ambitions.

DES EXPERTISES STRATÉGIQUES EN PHASE AVEC LES ENJEUX DU GROUPE

Expertises sectorielles

Les 21 administrateurs ont réalisé une auto-évaluation de leur champ d'expertise stratégique.



DES EXPERTISES FONCTIONNELLES SUR LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS ESG



[1] Ratio loi Copé-Zimmermann.

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2024

LES ADMINISTRATEURS

2 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'État



Philippe WAHL
Président du Conseil d'administration



Franck GERVAIS

1 administrateur représentant l'État



Guillemette KREIS

11 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de la Caisse des Dépôts



Marie-Pierre DE BAILLIENCOURT



Corinne LEJBOWICZ



Philippe LEMOINE



Éric LOMBARD[1]



Françoise MALRIEU



Olivier MAREUSE



Catherine MAYENOBE



Antoine SAINTOYANT



Olivier SICHEL



Nathalie TUBIANA



Claire WAYSAND

7 administrateurs représentant les salariés



Irène BAUDRY[2]



Stéphane CHEVET



Ruben DA ROCHA



Isabelle FLEURENCE



Franck HASPOT



Sylvie JOSEPH



Hugo REIS

LES CENSEURS

3 censeurs nommés par décret du ministre de l'Économie

Représentants des usagers des services publics, des communes ou de leurs groupements



Guylaine BROHAN



Patrick MOLINOZ



Marielle MURET-BAUDOIN

AUTRES PARTICIPANTS AU CONSEIL



Thomas COURBE
Commissaire du gouvernement



Emmanuel CHARRON
Chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de La Poste

[1] Jusqu'au 23/12/2024.
[2] Irène Baudry n'a pas souhaité communiquer sa photo.

5 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Dans l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'appuie sur **cinq comités spécialisés,** chargés de préparer en amont les séances plénières. Le commissaire du gouvernement et le chef de la mission de contrôle économique et financier assistent aux séances de chacun de ces comités.

Comité de la stratégie et des investissements

9	6	89%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité d'audit

5	10	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

4	3	83%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité qualité et développement durable

7	3	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité des missions de service public

7	4	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Le rôle du Comité d'audit évolue

Du fait de l'entrée en vigueur de la directive européenne CSRD et de la production au titre de 2024 du premier État de durabilité par le groupe La Poste, le rôle du Comité d'audit s'est élargi. Au-delà des sujets récurrents, comme l'examen des comptes annuels et semestriels, la cartographie des risques du groupe, la programmation des audits et du rapport annuel de la Commission des achats, le Comité d'audit est désormais chargé d'examiner l'État de durabilité, en lien avec les commissaires aux comptes en charge de le certifier.

UN COMITÉ DE MISSION ATTENTIF AUX ENGAGEMENTS DE LA POSTE

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.

Huit membres communs assurent un **lien entre le Conseil d'administration et le Comité de mission.**

Comité de mission

3	53%	88%	3 ans	58 ans
réunions	de femmes	taux d'assiduité	ancienneté moyenne	âge moyen

Activité

Les indicateurs de l'entreprise à mission ont fait l'objet d'une vérification externe en 2024. Sur cette base, le Comité de mission a validé la réalisation de ses engagements par La Poste en 2024 [1]. La réflexion engagée en 2024 sur l'évolution des indicateurs de l'entreprise à mission se poursuivra en 2025 autour des sujets de proximité, d'environnement, des personnes éloignées de l'emploi, des ressources... Le travail avec le Comité de mission de La Banque Postale se poursuivra, notamment avec la mise en place de nouveaux indicateurs communs aux deux sociétés à mission autour du financement à impact et de l'inclusion bancaire. Les visites de terrain se poursuivront en 2025.

[1] Le rapport du Comité de mission est publié sur le site du groupe : www.lapostegroupe.fr.

DIRECTION GÉNÉRALE

Le Président-directeur général[1] 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 réserve des pouvoirs de l'Assemblée Générale et du Conseil d'administration.

FEUILLE DE ROUTE

Les critères ESG représentent 50% de la feuille de route du Président-directeur général

Cette feuille de route, alignée sur les objectifs du plan stratégique, est déclinée dans la rémunération des dirigeants du groupe. Elle représente 25% de la rémunération variable des membres du Comex.

50% Critères ESG

- **20%** liés à la performance opérationnelle et aux projets
  - **5%** liés à la transformation numérique
  - **5%** liés à la satisfaction client
  - **10%** liés à la capacité d'adaptation du groupe et à l'agilité managériale
- **30%** liés eux enjeux ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance)
  - **5%** liés à la formation numérique pour chaque postier
  - **5%** liés à la parité femme/homme parmi les cadres dirigeants
  - **5%** liés à l'amélioration du rating des principales agences de notation extra-financière
  - **5%** liés au baromètre d'engagement avec le suivi de la note sur la « qualité de vie au travail »
  - **5%** liés à la réduction des émissions nettes des gaz à effet de serre (GES) du groupe dans une trajectoire qui limite le réchauffement climatique à 1,5 °C
  - **5%** liés à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail

COMITÉ EXÉCUTIF

10 membres

Instance d'échange stratégique et de décision sur l'ensemble des sujets transverses du groupe. Il examine 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.

40% de femmes

60 ans âge moyen

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



Philippe WAHL
Président-directeur général de La Poste, Président de Geopost

MEMBRES DU COMEX AU 31 DÉCEMBRE 2024



Nathalie COLLIN
Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique



Yves DELMAS
Directeur général adjoint, en charge de Geopost, Administrateur-directeur général de Geopost



Nicolas ROUTIER
Directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation



Philippe BAJOU
Directeur général adjoint, Secrétaire général du groupe La Poste, Président de La Poste Immobilier



Valérie DECAUX
Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du groupe



Philippe DORGE
Directeur général adjoint, en charge de la branche Services-Courrier-Colis



Stéphanie BERLIOZ
Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe



Stéphane DEDEYAN
Directeur général adjoint, Président du directoire de La Banque Postale



Marie-Aude DUBANCHET
Directrice générale adjointe, en charge de la communication du groupe

CONSEILLER DU PRÉSIDENT



Yves BRASSART
Conseiller du Président-directeur général, en charge de la stratégie du groupe

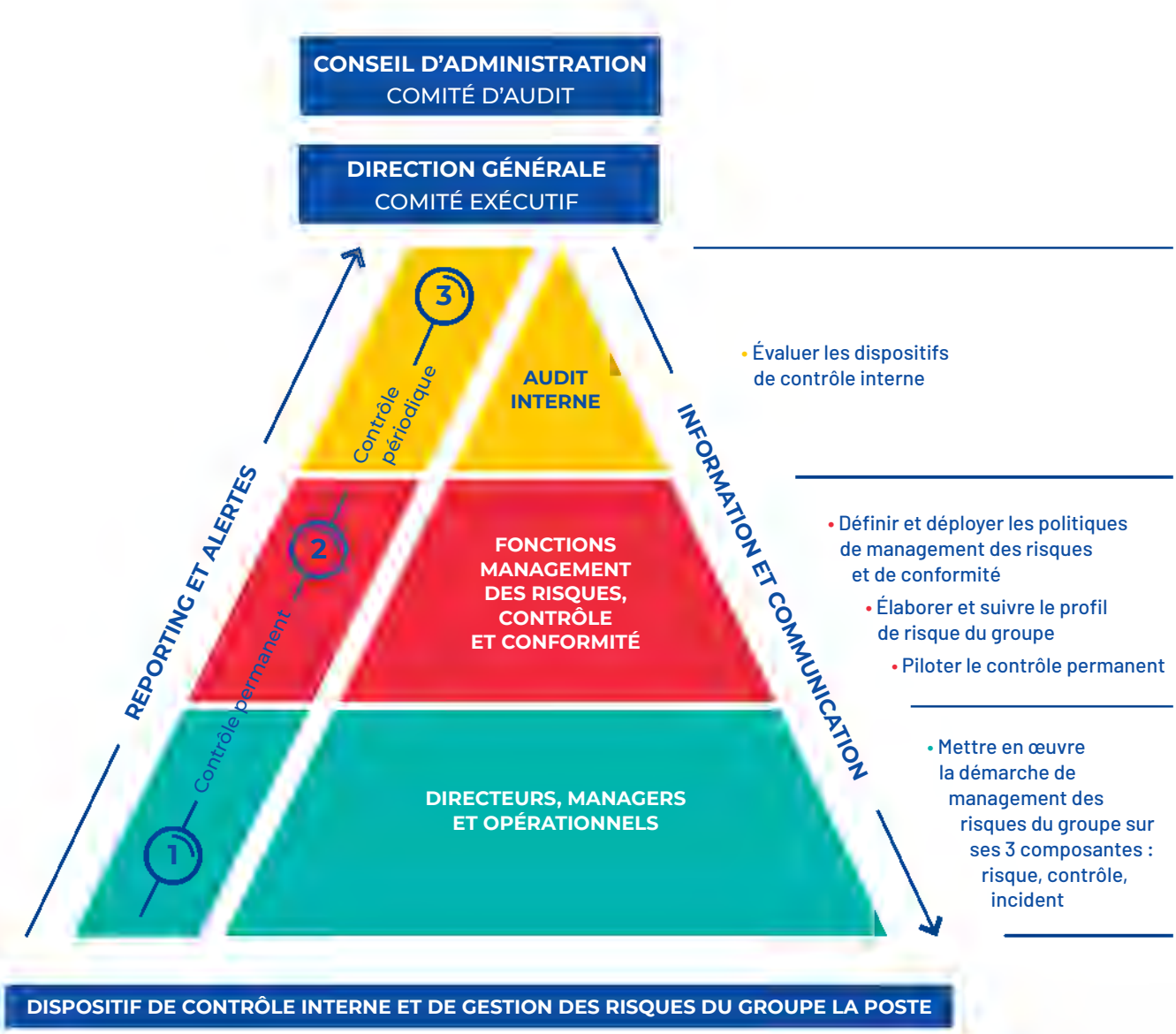
[1] L'article 11 de la loi du 2 juillet 1990 impose à La Poste le cumul des fonctions.

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 défense.

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.



LES RISQUES LES PLUS SUIVIS PAR LE GROUPE

Pour faire face aux risques liés à la transformation rapide de son environnement et de son modèle multiactivité, La Poste s'appuie sur une démarche rigoureuse et régulière d'identification, d'évaluation et de traitement des risques.

L'actualisation régulière de la cartographie des risques du groupe fait ressortir, au sein de chacune des catégories, le risque majeur ou critique auquel l'entreprise est particulièrement exposée et qui est susceptible d'impacter le plus fortement sa performance. Les quatre risques mis en avant font l'objet d'un suivi rapproché et de dispositifs de maîtrise renforcés au niveau du groupe.

CHANGEMENT CLIMATIQUE	SANTÉ ÉCONOMIQUE DU GROUPE	CYBER	NON-CONFORMITÉ
CATÉGORIE			
Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique	**Risques liés à la transformation du modèle économique et social**	**Risques transverses liés aux activités du groupe**	**Risques liés au non-respect des lois et règlements**
CRITICITÉ NETTE ■■■■	■■■■	■■■■	■■■
DESCRIPTION			
Contexte • Forte exposition du groupe aux risques du changement climatique en raison de l'étendue de ses implantations géographiques et de la densité de sa présence physique dans les territoires. • Nécessité d'adapter le modèle d'affaires du groupe pour faire face à l'accélération du changement climatique avec l'ambition d'atteindre Zéro émission nette en 2040. **Impacts** • Changement climatique impactant toutes les activités du groupe, menaçant ses actifs physiques et sa chaîne d'approvisionnement, ses collaborateurs et partenaires.	**Contexte** • Santé économique du groupe, garante de son développement pérenne (autofinancement de ses activités, modernisation de son outil de production, accès aux sources de financement externes, financement des engagements en matière de transition énergétique…). **Impacts** • Évolution défavorable de la santé économique du groupe dans un contexte macroéconomique et géopolitique encore difficile : - baisse des volumes du Courrier, diminution des marges du colis, pesant sur la rentabilité du groupe, - augmentation du déficit net non compensé des missions de service public.	**Contexte** • Accroissement de l'exposition du groupe au risque cyber *via* la multiplication et la sophistication des attaques, accentué par : - le développement de ses activités de confiance numérique, - la digitalisation croissante de ses processus et parcours client. **Impacts** • Réussite d'une attaque cyber d'envergure pouvant entraîner la destruction de tout un pan de l'activité du groupe et avoir des conséquences désastreuses en termes d'image sur ses partenaires et ses clients.	**Contexte** • Forte exposition du groupe aux risques de non-conformité en raison notamment de sa stratégie de développement à l'international et de la diversification de ses activités. • Mise en conformité avec de nouvelles réglementations locales, extraterritoriales et sectorielles, contraignantes et parfois difficilement conciliables avec les réglementations d'ordre général. **Impacts** • Non-respect des lois et règlements pouvant entraîner une atteinte à la réputation du groupe en cas d'infraction ou de sanction, affecter de manière significative son activité et constituer un frein à son développement.
MESURES DE MAÎTRISE DES RISQUES			
• Mesure de la vulnérabilité du groupe aux aléas climatiques et évaluation de sa résilience au regard des différents risques climatiques à horizon 2030 et 2050 selon deux scénarios (réchauffement de +1,5 °C et +4 °C). • Plans d'action à mettre en œuvre en 2025 s'articulant autour de 4 axes : immobilier (dont IT), collaborateurs du groupe, modèle d'affaires et gouvernance du risque climatique.	• Sécuriser l'équilibre financier des missions de service public. • Augmenter l'EBITDA[1] ajusté grâce à la croissance de l'activité et la maîtrise des charges de fonctionnement. • S'assurer de la rentabilité des investissements en interne et en externe. • Piloter le besoin en fonds de roulement.	• Sécuriser les activités du groupe notamment *via* un plan de sécurisation global des systèmes d'information dont l'objectif est de sécuriser 100% des systèmes informatiques critiques, enrôler 100% des filiales du groupe, sécuriser 100% des équipements connectés et sensibiliser 100% des collaborateurs aux risques et menaces cyber.	• Optimisation de la gouvernance et du pilotage des programmes de conformité. • Complétion du cadre de référence pour les réglementations d'ordre général. • Développement de la culture conformité.

■■■■ : Critique ■■■ : Majeur

[1] Cf. définitions des indicateurs alternatifs de performance, situées en fin du chapitre 2.

Des résultats 2024 en progression, portés par la diversification des activités du groupe

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



INVESTISSEMENTS



RÉSULTAT D'EXPLOITATION



CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



DETTE NETTE



FREE CASH-FLOW



RATIO D'ENDETTEMENT Dette nette/EBITDA ajusté



(1) Y compris le solde de la croissance externe, négatif du fait de la cession de La Poste Telecom.

NOTATION FINANCIÈRE

S&P Global Ratings	
Long terme	**A**
Court terme	A-1
Perspective	**Stable**
Dernière publication	31 octobre 2024

Fitch Ratings	
Long terme	**A+**
Court terme	F1+
Perspective	**Stable**
Dernière publication	26 novembre 2024

Une performance environnementale et sociétale classée parmi les meilleures

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE

Réduction des émissions de GES[1]

-6,8%
soit -306 768 teqCO_2 *vs* 2023

Réduction des émissions de GES par colis

-7,7%
soit -137 500 teqCO_2 *vs* 2023

Part des CapEx verts[2]

52%
soit plus de 1 € sur 2 € investis

Encours d'investissements responsables[3]

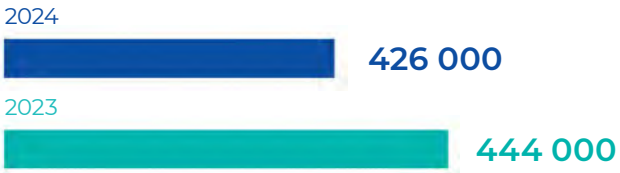
390 Mds€
+10% *vs* 2022

***Green asset* ratio réglementaire de LBP**

5,7%
+20 pts *vs* fin 2023

PERFORMANCE SOCIÉTALE

EMPLOIS SOUTENUS DIRECTS ET INDIRECTS



TAUX D'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP[4]



PART DE L'OFFRE CITOYENNE DANS LA PRODUCTION DE LA BANQUE POSTALE

32%
+4 pts *vs* 2023

[1] Au périmètre groupe sur l'ensemble des catégories SBTi : émissions directes *scopes* 1 et 2 et émissions indirectes *scope* 3, catégories 3,1 (achats), 3,3, 3,4 (sous-traitance transport) et 3,7 (trajet domicile-travail).
[2] Part des CapEx alignés sur les CapEx éligibles à la Taxonomie verte européenne, périmètre industriel et commercial.
[3] Au périmètre La Banque Postale, CNP Assurances et LBP AM.
[4] Au périmètre La Poste SA.

NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

Moody's | ESG Solutions

1er dans le monde
tous secteurs confondus, score 81/100 (octobre 2024)

CDP

Top 2%
tous secteurs confondus, Leadership CDP Climate Change, score A (février 2025)

ecovadis

Top 1%
des entreprises du secteur activités postales, courrier et transport multimodal de marchandises, score 79/100 (septembre 2024)


LOG'ISSIMO
Véhicule éco-conduit
GB-371-SE

RISQUES ET CONTRÔLES

4.1 FACTEURS DE RISQUES 276

- 4.1.1 Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique 277
- 4.1.2 Risques liés à la transformation du modèle économique et social 280
- 4.1.3 Risques liés au non-respect des lois et règlements 285
- 4.1.4 Risques transverses liés aux activités 286

4.2 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES 288

- 4.2.1 Gouvernance et organisation 288
- 4.2.2 Mise en œuvre 290

4.3 PLAN DE VIGILANCE 291

- 4.3.1 Contexte réglementaire et gouvernance 291
- 4.3.2 Cartographie des risques 295
- 4.3.3 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre 307
- 4.3.4 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants 314
- 4.3.5 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements 322
- 4.3.6 Formation et sensibilisation 324
- 4.3.7 Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité 324
- 4.3.8 Compte-rendu de mise en œuvre 324

4.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 330

4.5 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES 331

4.1 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.

Synthèse par catégorie des facteurs de risque assortis de leur degré de criticité nette

4 Â Â Â	K Â
i U ÀiÛ Æ u U3 i : 33 U2 U3 ÀJ U 3 U	
Contexte macro-économique et géopolitique défavorable et incertain	■■■■
Sensibilité de La Banque Postale au risque de taux d'intérêt	■■■■
Attrition accélérée des différentes familles de courrier	■■■■
Transformation rapide du marché de la logistique et concurrence accrue	■■■■
Changement climatique	■■■■
i U ÀiÛ Æ uB B3 d: 2 B i: 3 À À2 : Qàu UÀM: 3 : 2 i UÀJ À : MiBu	
Capacité à maintenir le groupe en bonne santé économique et financière	■■■■
Sous-compensation des missions de service public	■■■■
Adaptation trop lente du modèle économique de la branche Services-Courrier-Colis	■■■■
Adaptation insuffisante des activités logistiques de Geopost	■■■■
Risques stratégiques liés aux activités bancaires et assurantielles de La Banque Postale	■■■■
Transformation insuffisamment rapide du réseau des bureaux de poste	■■■■
Développement d'une offre numérique en décalage par rapport au marché	■■■■
Insuffisance des relais de croissance rentables	■■■
Sécurisation insuffisante des opérations de fusions et acquisitions	■■■
Capacité de refinancement sur les marchés financiers	■■■
Fonds propres prudentiels de La Banque Postale	■■■
i UÀiÛ ÀB 3 : 3 U - UM ÀU u: i ÀJ Ààeu U2 U3	
Non-conformité	■■■
i U À B3 U U ÀiÛ ÀB ÀBM i i Û À e : - U	
Risque cyber	■■■■
Perturbation des activités en cas de crise majeure	■■■
Risque de fraude	■■■
Santé et sécurité des collaborateurs	■■■

■Â Â Â Â ÂÂÂÂÂ■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 des risques du groupe, 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 ayant un impact net significatif ou émergent et susceptible d'influencer la prise de décision d'investissement. En accord avec les attentes du règlement délégué (UE) n° 2017/1129, 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 :

- r BB B B B

  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.

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â . ÀN-Y

r 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

Ils portent sur la transformation des activités historiques du groupe, ainsi que sur les relais de croissance à développer.

r B B B B B B B

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.

» B B B B B

Ils couvrent les problématiques de santé et de sécurité des personnes, de cybercriminalité, fraude et de perturbation des activités en cas de crise majeure.

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 présentés dans ce document uniquement, les risques du groupe ayant une criticité nette majeure ou critique.

Pour chaque facteur de risque, sont décrits ses impacts potentiels négatifs sur les activités du groupe et les principales mesures d'atténuations engagées.

4.1.1 Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique

Risques stratégiques liés à l'environnement économique, financier, géopolitique

K Â Â Â Â Â Â ■ÂÂÂ

▼ T

En 2024, le contexte macro-économique a été caractérisé par :

- un environnement macro-économique global très volatil et incertain rendant la planification et les investissements à moyen et long terme difficiles et nécessitant des efforts constants d'adaptation et de flexibilité ;
- un environnement géopolitique fragmenté (avec la poursuite des conflits en Ukraine et au Proche-Orient, les résultats des élections américaines, les désaccords politiques en Europe et l'instabilité sociale et politique en France…) pesant sur la reprise du commerce mondial.

Malgré une baisse des tensions inflationnistes, cet environnement économique incertain a continué à impacter l'activité du groupe en 2024 (baisse des volumes de courrier, pression sur les marges de l'activité Colis, dégradation du déficit net des missions de service public…).

▼ v B B B B

Pour se prémunir des évolutions de l'environnement macro-économique et géopolitique, le groupe, et Geopost en particulier, ont mis en œuvre :

- une surveillance de la situation économique et géopolitique de chaque pays où le groupe est implanté afin que soient prises les éventuelles mesures d'adaptation nécessaires ;
- une diversification des implantations géographiques, initiée il y a plusieurs années, pour assurer une meilleure résilience en cas de récessions économiques ciblées sur certaines zones et profiter des cycles de croissance d'autres zones.

. Â Ân J Â Â Â Â Â

▼ T

À la suite des événements politiques récents en France, une plus grande volatilité sur les marchés financiers européens a été constatée, à la fois pour les rendements des emprunts d'État et pour les bourses. Les investisseurs restent vigilants à la fois sur la soutenabilité de la dette publique française et sur les conséquences économiques pour les entreprises de cette nouvelle situation politique.

Après avoir procédé en décembre à une quatrième baisse de son taux directeur en six mois (-25 points de base pour atteindre 3,00%), la BCE prévoit quatre baisses en 2025.

Dans ce contexte, La Banque Postale reste fortement exposée à la sensibilité au taux en raison principalement des risques potentiels suivants :

- la poursuite des arbitrages et des réallocations d'épargne par les épargnants malgré la baisse des taux directeurs en lien avec l'instabilité économique et politique (ex : rachats de contrats d'assurance vie au niveau de CNP Assurances) ;
- le risque de taux réglementés : la banque est structurellement « payeuse » d'inflation l'épargne réglementée (dont une partie est indexée sur l'inflation). À fin décembre 2024, la sensibilité de la marge nette d'intérêts (MNI) à un an à un choc d'inflation de 1% est de -46 millions d'euros en lien avec le du taux livret A en février 2025 ;
- la sensibilité de la MNI à une forte baisse des taux directeurs. La sensibilité à une hausse des taux d'intérêts sur un horizon d'un an est positive : une augmentation des taux de 10 points de base (+1,0%) a un impact de +99 millions au 31 décembre 2024 (respectivement de +87 millions d'euros à fin 2023) ;
- l'augmentation du coût de refinancement en fonction des décisions économiques et politiques prises ;
- la solvabilité fortement affectée en cas de hausse des taux en raison de la baisse de la valeur des titres obligataires. Ainsi, à fin septembre 2024, une hausse de taux de 100 points de base réduit les fonds propres IFRS (et transitivement le CET1) à hauteur de 0,5 million d'euros.

▼ v B B B B

Face à cette situation, la stratégie de La Banque Postale repose sur quatre axes :

- restructuration de la planification stratégique financière qui s'articule autour de quatre chantiers, dont celui sur la performance globale (avec le déploiement d'outils permettant notamment d'optimiser la projection de la MNI) ;
- revue de la fonction *C B B* [(1)] (ALM) avec notamment une optimisation de la stratégie de couverture et du cadre de gestion ALM ;
- poursuite du programme de couverture du risque inflation lié au taux de rémunération de l'épargne réglementée ;
- suivi rapproché des rachats au sein de CNP Assurances, en particulier en Italie, avec la poursuite des actions menées depuis plus d'un an (campagnes commerciales pour favoriser la collecte, mise en place d'un programme de réassurance permettant de renforcer la solvabilité...).

Risques stratégiques liés à l'environnement des marchés

À Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

La Poste fait face à une chute massive du courrier depuis de nombreuses années avec la disparition en 10 ans de 12 milliards de lettres et 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

À fin 2024, les volumes de courrier distribués[(2)] ont diminué de 8,2% par rapport à la même période de l'année précédente, en léger écart défavorable avec la trajectoire prévue.

Cette baisse continue de l'usage du service universel postal est liée au développement des services numériques qui se substituent à l'envoi par exemple des courriers physiques.

Cette dématérialisation des courriers s'accélère sous l'impulsion notamment de l'État et du législateur :

- développement des démarches administratives dématérialisées ;
- obligation de facturation électronique qui sera effective pour les entreprises selon leur taille le 1er septembre 2026 ou 2027 ;
- projet de loi « Climat et résilience » intégrant dans son article 9 « Oui Pub » qui menace le média courrier.

En 2024, dans ce contexte, le risque d'attrition accélérée des différentes familles de courrier reste stable à un niveau critique.

▼ v B B B B

Pour atténuer les impacts de ce risque, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) continue de réduire ses coûts, de moderniser son offre de services et de miser sur de nouveaux relais de croissance, tout en conservant l'adhésion des postiers.

Par ailleurs, pour contenir le décrochage des volumes de courrier, la BSCC mène des plans d'actions spécifiques relatifs aux courriers relationnel et publicitaire portant notamment sur :

- le suivi et le pilotage de clients historiques et la conquête de nouveaux clients grands comptes ;
- le déploiement de nouvelles solutions marketing (ex. : courrier relationnel industriel) ;
- la communication avec la valorisation du courrier en interne et en externe ;
- la mise en place d'une veille sur les projets de lois ;
- le déploiement du plan de formation des facteurs ;
- la mise en place du plan de rémunération variable dans les établissements de traitement du courrier.

- 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 ■ÂÂÂ

▼ T

Face à la chute massive du courrier, le groupe a développé ses activités logistiques (relais de croissance) depuis de nombreuses années. Il est devenu leader de la livraison de colis en France avec 48% de part de marché et leader du colis express en Europe avec des marques fortes comme Colissimo, Chronopost ou DPD.

Porté par une période d'expansion exceptionnelle de l'e-commerce, le marché de la logistique, devenu très attractif, s'est transformé rapidement.

- Évolutions des clients et des plateformes :
  - internalisation des activités logistiques pour certains « grands » clients du groupe ayant des volumes suffisants pour atteindre la masse critique ;
  - désintermédiation des « petits » clients grâce à des agrégateurs offrant des prix plus compétitifs et des options de négociation plus fortes réduisant les marges sur les volumes les plus rentables ;
  - concentration des volumes de colis chez certains clients (en raison de changement dans les habitudes de consommation) entraînant une dépendance plus forte d'entités du groupe vis-à-vis de ces derniers.
- Évolutions de marché avec le développement rapide de la livraison hors domicile en Europe, en particulier avec des opérateurs à bas coûts qui exercent une pression forte sur les marges et prennent des parts de marché aux acteurs de la livraison à domicile.
- Recomposition du marché avec l'arrivée de nouveaux acteurs ayant des moyens financiers importants et le poids croissant des acteurs à bas prix (spécialistes du « hors domicile » ou des opérateurs postaux à l'international), intensifiant l'environnement concurrentiel.

Depuis 2022, il est enregistré un ralentissement des volumes de colis distribués (avec une légère reprise en 2024) lié notamment à une perte de pouvoir d'achat des consommateurs dans un contexte économique difficile alors même que les capacités mondiales ont fortement augmenté depuis 2020.

Cela génère une concurrence exacerbée des acteurs du marché avec une pression sur les prix de livraison et des attentes des clients de plus en plus forts.

Dans ce contexte, le risque lié à la transformation rapide du marché de la logistique se maintient à un niveau critique.

▼ v B B B B

Pour faire face à ce risque et maintenir sa rentabilité, le groupe[1] renforce principalement :

- la captation de la croissance du marché sur de nouveaux secteurs en diversifiant sa clientèle et ses activités ;
- le développement de services plus compétitifs en coûts (ex : livraison hors domicile) et de nouvelles offres afin de sécuriser les volumes et éviter la captation par la concurrence ;
- l'innovation pour anticiper un marché en constante mutation (réduction des délais de livraison, traçabilité des envois en temps réel, options de livraisons, flexibilité, etc.) ;
- l'adaptation de ses processus et le modèle de coûts pour préserver les marges.

Risque stratégique lié aux enjeux RSE

K Â ■ÂÂÂ

▼ T

La Poste, dont les activités sont ancrées dans les territoires, a pris en compte la nécessité d'adaptation de son modèle d'affaires pour faire face au changement climatique qui s'accélère. S'adapter au changement climatique correspond au troisième objectif de la politique Climat 2024-2030 du groupe.

Une étude menée en 2024 dans le cadre de la *P + B» BU*[2] (CSRD) a permis de rendre tangible la vulnérabilité du groupe aux aléas climatiques (inondations, tempêtes, feux, glissements de terrain, hausse des températures), et d'évaluer sa capacité de résilience à horizon 2030 et 2050 selon les deux scénarios climatiques demandés par la CSRD (+1,5 °C et +4 °C).

Sur cette base, une matrice des risques climatiques, composée de données spécifiques (géolocalisation des sites, typologie des périls, score d'exposition aux périls) a été élaborée et fait ressortir :

- des risques physiques prioritaires avec un scénario à +4 °C :
  - dommages aux actifs immobiliers et productifs liés aux événements climatiques extrêmes,
  - interruption des services ou perte d'activités liée aux événements climatiques extrêmes : actifs immobiliers,
  - hausse du coût ou défaut d'assurabilité des actifs et des activités exposés aux événements climatiques extrêmes,
  - impact des températures sur la santé, la sécurité, les conditions de travail des employés (santé physique et psychosociale) ;
- des risques de transition avec un scénario à +1,5 °C :
  - prix du carbone : taxations des émissions du secteur transport et du bâtiment,
  - augmentation du coût du transport lié au prix des énergies,
  - augmentation du coût d'exploitation des bâtiments liée au prix des énergies,
  - changement des habitudes de consommation des clients.

▼ v B B B B

À partir de cette étude, les principaux plans d'actions à mettre en œuvre en 2025 s'articulent autour de quatre thématiques :

- l'immobilier (dont IT) ;
- les postières et les postiers ;
- le modèle d'affaires ;
- la gouvernance à mettre en place autour du risque climatique.

Les travaux visent à préparer le plan d'adaptation du groupe au changement climatique et à tirer les conséquences en matière d'opportunités.

N Â Â Â Â Â Â ÂM(NNÂ Â Â
- Â Â Â Â Â Â Â Â Â

4.1.2 Risques liés à la transformation du modèle économique et social

Risque stratégique lié à la profitabilité du groupe

K ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â ■ÂÂÂ

▼ T

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, de la rentabilité des investissements et du niveau des compensations des missions de services publics.

Elle doit permettre :

- d'autofinancer les activités et la croissance organique courante, dégager un flux de trésorerie positif chaque année, sauf choc exogène ;
- d'assurer l'accès du groupe à ses sources de financements externes (dettes, actionnaires) pour permettre la réalisation d'opérations de croissance externe et de croissance organique significatives ;
- de financer l'ensemble des engagements du groupe, notamment en matière de transition énergétique et de responsabilité sociétale.

Dans un contexte macro-économique toujours défavorable (accentué par un contexte politique en France instable), le risque lié à la capacité à maintenir le groupe en bonne santé économique et financière résulte notamment en 2024 :

- d'une sous-compensation des missions de service public qui pèse lourdement sur les résultats du groupe ;
- des impacts sur la profitabilité du groupe notamment de la poursuite de l'attrition du courrier et de la diminution des marges sur le colis.

▼ v B B B B

Les principaux plans d'actions mis en œuvre pour couvrir ce risque s'appuient sur cinq axes :

- sécuriser l'équilibre financier des missions de service public[(1)] ;
- augmenter l'EBITDA ajusté 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 finance pour améliorer la qualité des prévisions ;
- renforcer l'intégration du cash et du capital dans le pilotage du groupe.

Risques stratégiques internes liés aux missions de service public et à la transformation du modèle économique des branches

. Â Â Â Â Â ■ÂÂÂ

▼ T

La Poste est chargée par la loi de 1900 modifiée de quatre missions de service public : service universel postal, aménagement du territoire, transport et distribution de la presse, accessibilité bancaire.

La baisse continue de l'usage de ces missions de service public se poursuit depuis de nombreuses années en raison principalement du développement des services numériques qui se substituent à l'envoi de courriers physiques et à la réalisation d'opérations bancaires en bureaux de Poste. La crise sanitaire en 2021 et 2022 a agi comme un accélérateur de la modification des usages et, par ailleurs, les tensions inflationnistes ont renchéri le coût d'exécution des missions de service public (énergie, véhicules, etc.).

Pour faire face à cette situation, La Poste a adapté ses missions de service public, y compris en s'appuyant sur des modifications réglementaires. Elle a déployé en 2023 la Nouvelle gamme courrier (offre-pivot en J+3), poursuivi la transformation de son réseau de points de contact (les partenaires représentent désormais 60% du total des points de contact) et revalorisé les tarifs de la mission presse (alignement des tarifs sur la catégorie la plus élevée à partir de 2023).

Toutefois, l'obligation de maintenir un haut niveau de services sur tout le territoire dans un contexte de baisse des usages non seulement ne peut compenser ces efforts mais creuse même le déficit annuel cumulé des quatre missions de service public, qui après compensations publiques, est passé de -311 millions d'euros en 2016 à -1 198 millions d'euros en 2023.

Cette sous-compensation des déficits touche chacune des missions de service public, avec une intensité plus ou moins forte (déficit non compensé par rapport au coût de 92% pour la presse, 24% pour l'accessibilité bancaire) et représente une charge considérable pour La Poste, qui dégrade sa profitabilité, accroît sa dette et capte des moyens qui devraient être consacrés à son développement et à sa compétitivité.

▼ v B B B B

Pour limiter l'accroissement du poids représenté par la sous-compensation des missions de service public dans la santé économique et financière du groupe, La Poste a établi et proposé un plan d'action autour de plusieurs axes :

- intensifier l'optimisation des missions de service public à périmètre constant, avec des leviers supplémentaires tels que l'évolution des règles de raccordement postal et l'ajustement des exigences de délai de distribution des flux de courrier ;
- garantir le respect du contrat d'entreprise dans les lois de finances ;
- revoir les tarifs du service universel postal et du service public de distribution de la presse ;
- impliquer les collectivités territoriales, notamment les communes, dans le financement de la mission d'aménagement du territoire.

Au-delà de ce plan d'action, il sera nécessaire de prévoir une démarche d'adaptation globale des missions de service public en réponse aux attentes de la collectivité et en cohérence avec les moyens que la puissance publique entend leur consacrer. Ces travaux devraient pouvoir être engagés dès 2025 avec toutefois des incertitudes liées à la situation politique en France.

N Â Â Â Â Â Â Â

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â K K

▼ T

Le contexte macro-économique défavorable s'est poursuivi en 2024 malgré la baisse des tensions inflationnistes contribuant à la poursuite de la baisse des volumes du courrier et à la diminution des marges du colis malgré la reprise de la croissance des volumes.

Rendre La Poste moins vulnérable vis-à-vis du Courrier reste une des priorités du groupe. Dans cette perspective, et en cohésion avec le plan stratégique du groupe, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) a engagé une refonte de son modèle économique afin d'assurer une rentabilité viable.Parmi les actions menées au cours des deux dernières années, figurent :

- une refonte et un déploiement de la Nouvelle Gamme Courrier (NGC) avec une offre pivot en J+3 ;
- une restructuration de la filiale Mediaposte du fait de l'attrition du marché de l'imprimé publicitaire, avec l'intégration de l'outil de production à la maison mère ;
- un développement de l'activité Colis (Colissimo) dans un contexte très concurrentiel et avec des attentes des clients très fortes ;
- côté diversification, l'élaboration et la validation d'une nouvelle stratégie par La Poste Santé & Autonomie, qui a fait l'objet d'une présentation aux acteurs du marché en octobre 2023. Cette stratégie s'organise autour de deux axes avec les services de proximité humaine (pilotage par la BSCC) et les services numériques de confiance (pilotage par Docaposte). S'agissant des services de proximité, le développement de Log'issimo se poursuit pour devenir le leader sur ce marché.

Le risque d'adaptation trop lente du modèle économique de la BSCC reste à un niveau de criticité maximum en raison de la poursuite de l'attrition des différentes familles de courrier (-8,2% au 31 décembre 2024 31 décembre 2023 pour le Courrier adressé) que ne compense pas la hausse du chiffre d'affaires de l'activité Colis.

▼ v B B B B

Dans ce contexte, la BSCC déploie un plan de couverture de ce risque qui repose notamment sur :

- l'optimisation du déploiement de la NGC avec l'adaptation des processus de production et du plan de transport et un pilotage resserré de cette activité (trajectoire des volumes de courrier respectée, *0 B)* *B+* [1] (NPS) du Courrier nettement supérieur à l'objectif, trajectoire d'économie de charges respectée et trajectoire de réduction des émissions de CO_2 respectée) ;
- la contribution aux travaux de la loi postale désignant l'opérateur en charge du service universel postal (SUP) (financement à partir de 2026), et la garantie dans la durée du financement pérenne du SUP dans le cadre de la loi postale, la mise en œuvre d'un calcul du coût net ;
- le déploiement de la stratégie du Colis en consolidant le résultat d'exploitation ;
- le développement des activités de nouveaux services de l'ensemble des *0 B* (BU) (BU Autonomie & Santé, BU Nouveaux Services) avec la montée en charge du réseau Log'issimo et des solutions de logistique de proximité (Log'issimo Retail) ;
- l'innovation et la digitalisation de bout en bout des échanges avec les clients et le renforcement de l'efficacité de la BSCC par un usage accru de l'IA.

À Â Â Â Â Â

▼ T

La pression concurrentielle pèse fortement sur les activités logistiques du groupe (Express et Colis). Le marché du transport de colis est en constante évolution. Les tendances telles que la digitalisation, l'accent sur la durabilité et l'évolution des attentes des consommateurs continuent de façonner le paysage concurrentiel entraînant une plus forte concentration des acteurs et de certains clients, le développement d'une forme d'e-commerce *B* et le développement de solutions de livraison hors domicile notamment.

Ce contexte d'intensité concurrentielle accrue exerce une pression sur les prix des livraisons nécessitant le développement de services plus compétitifs (livraison hors domicile) et une nécessaire adaptation des processus, ce qui constitue un enjeu pour les acteurs en général et pour ceux positionnés comme Geopost sur le segment premium en particulier.

Geopost et ses partenaires sont par ailleurs confrontés à d'autres défis :

- la hausse des coûts du carburant, de l'ordre de 6,6% en moyenne annuelle depuis 2022 ;
- les contraintes réglementaires européennes en croissance conduisant notamment à investir dans une logistique plus verte (avec un renouvellement progressif de la flotte pour privilégier des véhicules 100% électriques) ;
- le manque d'attractivité du secteur de la logistique entraîne des tensions sur les recrutements et un renchérissement du coût de la main-d'œuvre.

▼ v B B B B

La stratégie de Geopost pour résister aux pressions exercées dans ce secteur d'activité s'appuie principalement sur :

- le maintien d'un positionnement premium, grâce à cinq actions ciblées intégrées dans son plan stratégique 2025 ;
- l'adaptation de la politique tarifaire en tenant compte de différents critères ;
- la réalisation d'une revue de la stratégie des clients ainsi que des plateformes d'e-commerce pour construire une approche au cas par cas ;
- le suivi au plus proche des unités d'affaires et des zones géographiques qu'elles couvrent, de l'environnement concurrentiel et de son impact sur les volumes et les prix ;
- l'innovation pour anticiper un marché en constante mutation (réduction des délais de livraison, traçabilité des envois en temps réel, options de livraison, flexibilité, etc.) ;
- l'adaptation de ses processus et son modèle de coûts pour préserver les marges ;
- la communication en réponse aux exigences réglementaires et à une clientèle de plus en plus sensibilisée aux enjeux écologiques ;
- l'ambition d'être l'acteur de référence de la livraison durable par des initiatives de mesures de compensation carbone permettant d'atteindre Zéro émission nette en 2040.

- Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

7 Â Â Â Â Â Â Â Ân J Â

▼ T

Forte d'un modèle d'affaires diversifié, La Banque Postale accélère en 2024 sa transformation, tout en conservant les grands axes de son plan stratégique 2021-2030 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 ;
- 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.

En 2023, la hausse historique des taux d'intérêt est venue perturber le développement de La Banque Postale, affectant sa rentabilité et sa marge nette d'intérêt en particulier.

▼ v B B B B

Face à cette situation, La Banque Postale a construit un plan de transformation qui s'articule autour de trois grands axes :

- renforcer ses fondamentaux ;
- développer des leviers de croissance et de diversification différenciants et créateurs de juste valeur ;
- transformer son modèle en incarnant sa raison d'être et en combinant humain et digital éthique.

Ces trois axes sont la priorité des actions de transformation sur les deux années à venir.

La mise en œuvre du plan de transformation s'est faite au travers du lancement de 12 chantiers stratégiques et des actions associées.

• Â Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

Dans un écosystème en mutation particulièrement rapide, le groupe doit réussir une transformation plus rapide pour devenir une plateforme physique et digitale de référence.

Les enjeux de conquête et d'optimisation des coûts visés par cette transformation pourraient être remis en cause en cas d'insuffisance, de retard ou d'inefficacité des actions entreprises, avec en corollaire une difficulté à satisfaire les nouveaux modes de consommation des clients.

Ce développement doit de plus se faire dans le respect de la politique RSE du groupe La Poste, qui s'est engagé en faveur d'un modèle social et environnemental.

Ce risque se maintient en 2024 à un niveau critique (malgré une baisse de la probabilité de survenance de ce risque en 2023).

En effet, les conditions de réussite de la transformation du Réseau sont réunies grâce à l'installation du socle expérience clients et collaborateurs et du socle de présence territoriale, à la réorganisation du Réseau et du siège et à celle de la direction commerciale. Ces actions permettent de dégager de la valeur en préservant la productivité commerciale. Les résultats sont en bonne voie avec notamment une satisfaction des clients en progression et un absentéisme stable.

Une incertitude demeure quant à l'ampleur de la réussite et au délai de réalisation de la transformation engagée.

▼ v B B B B

Le plan d'action du groupe se poursuit sur quatre axes principaux :

- développer et optimiser la présence dans les territoires au service des missions de service public et du développement :
  - mettre en place un nouveau modèle de présence optimisé,
  - développer les outils de valorisation du réseau,
  - assurer la disponibilité et la qualité de service du réseau,
  - valoriser le réseau de partenaires ;
- développer les audiences physiques et numériques :
  - construire et déployer le modèle de distribution omnicanale,
  - poursuivre la mise en place d'une expérience client remarquable,
  - accélérer le développement des offres par l'ouverture et la diversification,
  - consolider la connaissance client et les modèles relationnels au service de l'audience ;
- stabiliser le chiffre d'affaires en espace commercial dans les bureaux de poste (refonte de la ligne conseil pour les professionnels) et développer le chiffre d'affaires des activités numériques avec Docaposte (commercialisation de nouvelles offres) ;
- développer l'activité en maîtrisant les coûts dans le respect de la trajectoire RSE.

Ô Â Â Â Â Â Â Â Â Â ■Â Â Â

▼ T

L'offre numérique du groupe est fortement portée par Docaposte, dont le positionnement comme acteur de référence de la souveraineté et de la confiance numérique permet de contribuer à la croissance des activités digitales du groupe.

Le groupe La Poste est tiers de confiance et propose à ses clients une offre numérique globale et sécurisée autour de son rôle d'opérateur universel d'échanges.

L'offre numérique du groupe est construite autour des actions suivantes :

- 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.

En 2024, le risque du développement d'une offre numérique en retard par rapport au marché se maintient à un niveau de criticité majeure, malgré :

- le développement de ses services de confiance numérique avec, notamment, la mise à disposition d'infrastructures transverses (avec, en 2024, 12 millions de coffres-forts numériques Digiposte, 820 millions de visites sur laposte.fr et 6,5 millions d'Identité numérique La Poste créées 4,2 en 2023) ;
- le développement de Docaposte sur ses quatre marchés sectoriels d'expertise : banque et assurance, santé, secteur public (dont éducation) et PME.

▼ v B B B B

La branche Grand Public et Numérique et ses filiales spécialisées, soutenues par des investissements importants du groupe, vont accélérer le développement de leurs activités autour de quatre axes :

- l'innovation incrémentale pour renouveler l'offre autour des nouveaux usages numériques en poursuivant l'approfondissement de l'expertise de Docaposte sur les quatre marchés sectoriels prioritaires (la bancassurance, la santé, le secteur public et les PME) ;
- l'innovation disruptive dans l'optique d'atteindre l'équilibre de Digiposte en concentrant la stratégie sur la vie professionnelle, et par la mise en place d'un modèle économique soutenable avec l'État (développer de nouveaux modèles d'affaires et chiffres d'affaires au travers de partenariats avec le secteur public et le secteur privé en capitalisant sur les verticales prioritaires de Docaposte) ;
- la poursuite de la contribution à la modernisation numérique de l'action publique (par exemple au travers d'une offre d'inclusion numérique en complément de l'IN dans le cadre de la lutte contre l'illectronisme) ;
- la poursuite du déploiement d'une stratégie de croissance externe sélective sur les marchés prioritaires de Docaposte.

Risques stratégiques internes liés à la profitabilité du groupe (suite)

é Â Â Â Â Â ■Â Â

▼ T

Face à la chute massive du courrier (disparition en 10 ans de 12 milliards de lettres et 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires), le groupe a développé des relais de croissance et de nouvelles activités :

- en accélérant sur les activités bancaires et assurantielles (12e bancassureur de la zone euro avec l'intégration de CNP Assurances finalisée en 2022) et les activités logistiques (leader de la livraison de colis en France avec 48% de part de marché en 2024 et leader du colis express en Europe avec des marques fortes comme Colissimo, Chronopost ou DPD) ;
- en préparant ses relais de croissance de demain tels que les services de confiance numérique (à travers sa filiale Docaposte, dont le chiffre d'affaires atteint près d'un milliard d'euros en 2024 contre 522 millions en 2018), ainsi que sur les nouveaux services de proximité humaine[1] (889 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2024 contre 250 millions en 2018).

Le risque est que ces relais de croissance et de diversification ne soient pas assez contributifs en marge pour compenser les pertes de chiffre d'affaires et de résultat des activités historiques. Ce risque fait l'objet d'un suivi régulier au niveau des branches et du groupe au regard notamment de la dépendance à l'évolution des taux des activités bancaires et assurantielles et des fortes tensions concurrentielles sur les activités logistiques.

▼ v B B B B

Pour maîtriser ce risque, le suivi des relais de croissance est intégré dans les dispositifs de gouvernance du groupe grâce notamment à :

- un suivi de la bonne exécution du plan stratégique du groupe (avec un suivi des relais de croissance présenté semestriellement au Comité exécutif et annuellement au Conseil d'administration) ;
- une revue de performance semestrielle pour chaque branche incluant les leviers de croissance ;
- une revue stratégique spécifique par thématique à enjeux intégrant notamment les relais de croissance ;
- une politique d'acquisitions et de cession du groupe très encadrée[2].

v Â
N Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

. Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

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, la logistique, le numérique ou la santé.

Les principaux risques liés à cette famille portent sur une évaluation erronée de la valeur des actifs acquis, la découverte post-acquisition de vices cachés non identifiés lors du processus de *B* des difficultés d'intégration de l'entreprise nouvellement acquise au sein du groupe et l'entrée sur des zones géographiques au contexte géopolitique sensible.

Les risques liés aux opérations de croissance externe du groupe et de Geopost en particulier, ont vu leur criticité diminuer en 2024 compte tenu d'une moindre exposition du groupe à ce risque (rythme des opérations de croissance externe fortement ralenti sur l'année) et par le renforcement des dispositifs de maîtrise de ces risques.

▼ v B B B B

Les dispositifs de maîtrise des risques ont continué à se renforcer en 2024 au niveau du groupe et de Geopost grâce notamment à :

- des équipes dédiées de M&A, qui assistent la Direction générale, coordonnent toutes les acquisitions réalisées en s'appuyant sur le processus d'acquisition du groupe et ses directions expertes ;
- un système de validation faisant intervenir selon les montants et/ou la nature des opérations le Comité d'investissement et le Conseil d'administration de Geopost, le Comité d'investissement du groupe La Poste et le Conseil d'administration du groupe La Poste ;
- 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 ;
- des audits post-acquisition systématisés.

Risques stratégiques internes liés aux ressources financières du groupe

K Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

L'environnement de marché a connu au cours des dernières années, et plus particulièrement au cours des derniers mois, plusieurs épisodes de volatilité importante des taux de marché (guerre en Ukraine, conflit au Proche-Orient, tensions inflationnistes, politique des banques centrales, faillites et rachats bancaires, contexte politique en France incertain). 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 défavorable, le risque lié à la capacité de refinancement du groupe sur les marchés financiers reste cependant stable à un niveau de criticité majeure.

L'évaluation de ce risque intègre :

- une capacité de refinancement du groupe altérée au premier semestre 2024, en amélioration en fin d'année 2024 suite notamment au versement d'un dividende exceptionnel d'un montant d'un milliard d'euros par La Banque Postale ;
- un abaissement du rating financier de La Poste début juin par S&P passant de « A+/perspective stable » à « A/perspective stable » ;
- une gestion prudente de la dette (100% de la dette financière à long terme à taux fixe) et un niveau d'endettement net s'élevant à 10,6 milliards d'euros au 31 décembre 2024 ;
- un ratio dette nette / EBITDA ajusté de 3,8 au 31 décembre 2024 (après un passage par un point haut à 6,2 au 30 juin 2024).

Au regard des enjeux financiers du groupe, l'exposition potentielle au risque de refinancement reste forte. Cependant, le groupe n'anticipe pas la survenance à long terme d'événements constituant des indicateurs de stress relatif à la capacité de refinancement du groupe sur les marchés.

▼ v B B B B

Les principaux dispositifs mis en œuvre pour sécuriser ce risque reposent sur trois axes :

- mettre à jour de façon régulière une stratégie financière permettant de mieux cerner les besoins à financer afin de mobiliser les ressources financières nécessaires au bon moment ;
- réaliser les émissions obligataires en prenant en compte le profil d'écoulement, afin de ne pas créer de mur de remboursement et pour 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…).

à Â Â Â ân J Â

▼ T

La Banque Postale opère depuis quelques mois dans un contexte marqué par : l'incertitude quant à la situation politique nationale et ses répercussions sur l'économie et les marchés, les tensions financières avec une possible hausse des taux longs et baisse des actions, les tensions géopolitiques (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et de la guerre entre le Hamas et Israël).

Ce contexte difficile n'a cependant pas conduit à de forts mouvements financiers qui auraient pu affecter la solvabilité de La Banque Postale. Les ratios restent au-dessus des seuils et limites du cadre d'appétit aux risques.

La solvabilité de La Banque Postale reste à un niveau confortable avec un ratio CET1 qui s'établit à 17,8% à fin décembre 2024 (en baisse de -0,3 point de base sur 2024).

▼ v B B B B

Pour faire face à ce risque et répondre aux exigences prudentielles, La Banque Postale met en œuvre :

- une gestion de capital reposant sur trois piliers : planification du capital réglementaire, évaluation du besoin en capital interne et exercice de stress de la solidité financière ;
- une démarche multipartite entre les fonctions Finance, Risques et Métiers tout en intensifiant le dispositif de veille et d'expertise réglementaires ;
- un pilotage renforcé du conglomérat, incluant un suivi rapproché des risques de CNP Assurances pour renforcer la vision consolidée des risques ;
- un suivi du nouveau plan de transformation qui intègre un chantier sur la refonte du pilotage du conglomérat (nouveau cycle de planification stratégique et financière à partir de 2025).

4.1.3 Risques liés au non-respect des lois et règlements

q

▼ T

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.

Cette stratégie entraîne la nécessité de se mettre en conformité avec de nouvelles réglementations, locales, sectorielles et extraterritoriales et qui peuvent être contraignantes et parfois difficilement conciliables avec les réglementations qui s'appliquent au groupe 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, à sa situation financière en cas d'infraction ou de sanction administrative, voire entraîner un retrait d'agrément ou d'exclusion des marchés publics.

▼ v B B B B

L'année 2024 a été marquée par une baisse globale de la criticité des risques de non-conformité (passant de critique à majeur) en raison de la maturité avérée des dispositifs de maîtrise de ces risques mis en œuvre depuis plusieurs années.

Le renforcement de la couverture des risques de non-conformité se poursuit principalement sur trois axes :

- la complétude et la mise à jour du cadre de référence pour les réglementations d'ordre général (politiques socles et procédures associées) ;
- l'optimisation de l'organisation et du pilotage des programmes et des dispositifs de conformité (avec un renforcement du dimensionnement et de l'expertise des équipes ; la poursuite de l'élargissement et de l'approfondissement notamment des travaux de cartographie des risques et de contrôles permanents associés) ;
- la poursuite du développement de la culture conformité (actions de sensibilisation, de formation, de communication...).

4.1.4 Risques transverses liés aux activités

7 Â

▼ T

L'ambition portée par le groupe, en externe, liée au développement de ses activités de confiance numérique, et en interne, liée à 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.

Le risque cyber demeure à un niveau de criticité très élevé, malgré le renforcement très significatif depuis plusieurs années des dispositifs pour le maîtriser. En effet, une attaque cyber d'envergure réussie pourrait entraîner la destruction de tout un pan de l'activité du groupe et avoir aussi des conséquences désastreuses en termes d'image sur les partenaires et clients du groupe.

Enfin, la pression des régulateurs s'accroît avec l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations (NIS 2[1] et DORA[2]) et pourrait également exposer le groupe à des risques de sanctions, dont la publicité serait préjudiciable.

▼ v B B B B

Des investissements importants et des actions fortes continuent d'être réalisés par le groupe pour sécuriser ses activités.

Depuis octobre 2021, le dispositif de maîtrise du risque cyber est soutenu par le déploiement du plan de renforcement global de la sécurité des systèmes d'information, le plan 4X100% ayant pour objectif de sécuriser 100% des systèmes d'information (SI) critiques, d'enrôler 100% des filiales du groupe dans un dispositif améliorant leur cybersécurité, de sécuriser 100% des équipements connectés et de sensibiliser 100% des collaborateurs aux risques et menaces cyber. Ce plan, qui s'appuie sur trois axes, (i) anticipation, prévention et protection, (ii) défense et (iii) réaction, a été renforcé en 2024 sur le plan de secours informatique notamment.

En parallèle, des indicateurs plus fins et plus normatifs ont été élaborés afin de rendre compte au plus près des actions de sécurisation des SI du groupe menées par les Responsables de la sécurité des SI.

4 Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

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 la rend sensible à la survenance de crises majeures liées à la recrudescence d'événements exogènes, tels que les épisodes climatiques extrêmes, le conflit en Ukraine, les épidémies et les tensions sociales.

Face à ces événements, le groupe continue à montrer sa capacité à maintenir en condition opérationnelle ses activités grâce au renforcement de son dispositif de gestion de crise.

▼ v B B B B

En 2024, le renforcement du dispositif de gestion de crise s'est poursuivi, essentiellement grâce :

- à un corpus documentaire complété par la diffusion d'une politique de gestion de crise transverse définissant les principes d'organisation ainsi que le dispositif nécessaire à sa mise en œuvre ;
- à la poursuite du plan continu d'exercices de gestion de crise (avec retour d'expérience) tant sur le plan national que local ;
- au renforcement des systèmes de veille qui visent à détecter les menaces externes et les dysfonctionnements internes et des analyses associées afin d'anticiper les mesures à prendre ;
- au développement des actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de la gestion de crise et de la continuité d'activité.

7 Â Â

▼ T

Dans un contexte de complexification des technologies, de virtualisation des réseaux et d'accélération de nouveaux services digitaux, le groupe est exposé (de façon importante) à une intensification des risques de fraude, cette exposition étant accentuée par la sophistication des méthodes utilisées par les fraudeurs qui se professionnalisent.

Compte tenu des pertes financières liées à la fraude, la maîtrise de ce risque constitue un levier majeur de performance.

▼ v B B B B

L'amélioration continue du dispositif de lutte contre la fraude repose sur trois piliers :

- la prévention, avec par exemple un programme régulier de sensibilisation interne aux risques de fraude en capitalisant sur la veille dédiée à la fraude, la formation de tous les postiers… ;
- la détection, avec la mise en œuvre d'un dispositif de détection et de dissuasion intégrant des capteurs externes et internes et le renforcement du dispositif de contrôle permanent ;
- le traitement, avec des actions de remédiation basées sur une sensibilisation régulière des collaborateurs et des clients aux cas de fraudes déjouées ou avérées et une correction des failles identifiées dans les processus.

Ce dispositif s'appuie aussi sur une gouvernance adaptée avec notamment la mise en place d'un Comité de pilotage fraude au niveau du groupe.

; 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 Â Â
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

. Â Â Â Â

▼ T

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.

Dans ce contexte, les collaborateurs du groupe peuvent être exposés à un risque portant atteinte à leur santé et leur sécurité. Il convient de distinguer :

- les risques liés à la non-prise en compte des exigences de la société en matière de santé et de qualité de vie au travail (enjeux de motivation et de fidélisation des collaborateurs, et d'attractivité) et les risques en cas de non-respect de la réglementation au travail (mise en cause de la responsabilité de l'employeur) ;
- les risques professionnels liés à la nature des activités de La Poste (risques liés à la pénibilité de certains métiers, routier, à la manutention, aux incivilités et agressions, psycho-sociaux dans un contexte de vieillissement de la population active).

Les impacts générés par ces risques peuvent se matérialiser notamment par un absentéisme pesant sur les activités du groupe (rupture d'activité, moindre productivité, perte d'exploitation).

Après une nette amélioration en 2023, les indicateurs en matière d'absentéisme progressent peu en 2024 du fait notamment de facteurs exogènes (vieillissement de la population au travail, croissance des risques psycho-sociaux dans la société).

▼ v B B B B

La Poste poursuit ses principaux programmes de maîtrise de ce risque avec notamment :

- un renforcement de la prévention des risques psycho-sociaux et du harcèlement moral et sexuel ;
- une meilleure prise en compte de la santé des postiers dans les organisations de travail et les parcours de carrière avec notamment le développement de la visite médicale Carrière et santé pour les postiers exerçant un métier intégrant des facteurs de pénibilité ;
- une accentuation des actions sur la prévention des risques d'accidents et une extension de la politique de prévention des incivilités et agressions dans les relations avec les clients ou sur la voie publique ;
- la mobilisation de toutes les branches sur la prévention de l'absentéisme (Comités qualité de vie et conditions de travail mensuels élargis, réalisation d'études sur les causes d'absentéisme de plus de 30 jours…).

4.2 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le groupe n'est pas soumis à une réglementation spécifique en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Il a toutefois choisi de s'inscrire dans les cadres de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). La Poste s'inscrit également dans le cadre de réglementation spécifique applicable à la Caisse des Dépôts en matière de contrôle interne et externe (décret n°2020-94 du 5 février 2020).

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. 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, ainsi qu'à l'identification et au traitement de ses risques.

Les principes de management des risques applicables au groupe sont définis dans sa charte de gestion des risques. La Poste et ses filiales mettent en place un dispositif de pilotage des risques leur permettant de couvrir les principaux risques auxquels ils sont exposés sur l'ensemble des étapes du cycle de gestion des risques.

L'objectif de la démarche de management des risques du groupe La Poste est de s'assurer :

- du respect de son objet social, de sa qualité d'entreprise à mission ;
- de l'atteinte de ses objectifs stratégiques et opérationnels ;
- 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 et à la sécurisation de ses moyens d'intervention.

Le management des risques repose sur un dispositif de maîtrise comprenant principalement :

- un système de contrôle des opérations et des procédures ;
- une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- des systèmes de mesure et de surveillance des risques ;
- un système de documentation et d'information.

À l'échelle du groupe, ce dispositif s'appuie sur :

- des règles de gouvernance et des organisations clairement définies ;
- des normes et des méthodes communes et partagées ;
- une mise en cohérence et une coordination des lignes de maîtrise, chacune dans le respect des exigences de leurs fonctions.

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 mesures 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.

4.2.1 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.

é Â Â Â Â Â Â Â Â 7 Â Â
K 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.
K 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…).
K 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.
K 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 du groupe.

Parmi ces porteurs, la direction de la conformité du groupe pilote la mise en conformité réglementaire sur ses domaines de compétence : déontologie, lutte anticorruption, lutte contre le blanchiment des capitaux et financement du terrorisme, embargos, sanctions internationales et contrôle des exportations, devoir de vigilance, protection des données personnelles et 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 ce, dans le respect de la charte de gestion 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.

Depuis 2023, La Poste a mis en œuvre son cadre d'appétit aux risques en cohérence avec celui de la Caisse des Dépôts afin de déterminer le niveau global de risque que La Poste est prête à accepter pour réaliser ses objectifs stratégiques et opérationnels. Il est complété par la déclaration d'appétit aux risques, mise à jour annuellement, qui comprend, par domaine de risque :

- les indicateurs qualitatifs ou quantitatifs suivis ;
- 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 :

- faciliter la mise en œuvre de la démarche de management des risques commune au groupe sur ses deux composantes (risques et contrôle) ;
- 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.

4.2.2 Mise en œuvre

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, de traitement des incidents significatifs et de suivi des indicateurs d'appétit aux risques afin de s'assurer du niveau de maîtrise des risques et de contribuer au reporting auprès des dirigeants du groupe et de la Caisse des Dépôts.

Cette démarche de management des risques repose sur deux composantes principales et interdépendantes.

La gestion des risques

Celle-ci dentifie et évalue régulièrement le niveau de maîtrise des principaux risques auxquels est exposé le groupe. Des travaux de cartographie 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 majeurs et critiques 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 qu'avec les porteurs qu'ils ont désignés.

La gestion des risques s'assure du respect du cadre d'appétit aux risques du groupe, grâce au suivi régulier des indicateurs d'appétit aux risques et des seuils et/ou limites associés. Cette démarche permet, en cas de dépassement de limites, de suivre les plans d'action engagés permettant à l'indicateur de revenir à un niveau acceptable.

Enfin, elle collecte et analyse les incidents opérationnels significatifs et les alertes de non-conformité permettant 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.

Le contrôle permanent

Il 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 de deuxième niveau, complétés d'auto-évaluations et d'une revue des dispositifs de contrôle interne de l'ensemble des entités du groupe.

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 du groupe est chargée de définir et de mettre en œuvre sa politique financière, comptable, fiscale, et des achats.

Le management des risques relève de la responsabilité de la Directrice générale adjointe en charge des finances 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 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 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 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 la Directrice générale adjointe en charge des finances 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.

4.3 PLAN DE VIGILANCE

4.3.1 Contexte réglementaire et gouvernance

Loi sur le devoir de vigilance appliquée au groupe La Poste

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance (DDV) des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (ci-après, la « loi vigilance »), le groupe La Poste établit chaque année un plan de vigilance. Il veille au respect des dispositions légales relatives aux trois thématiques du DDV : droits humains et libertés fondamentales, santé et sécurité des personnes, et protection de l'environnement. La préparation de ce plan fait chaque année l'objet d'échanges avec les organisations syndicales représentatives et d'autres parties prenantes.

Le groupe déploie une politique sur le DDV qui fait l'objet d'un plan de contrôle. Cette politique rappelle l'absence d'appétence aux risques de non-conformité et la volonté d'exemplarité du groupe. Elle établit les attentes et fixe les 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 mise 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, toute entité doit mettre en place un dispositif conforme aux principes fixés par le groupe.

Cette politique s'articule de manière complémentaire avec les autres engagements et politiques du groupe sur les trois thématiques du DDV. En 2024, le groupe a notamment révisé la politique Climat et pollution, qui complète la politique Énergie. LBP AM[2] a déployé en 2024 sa propre politique droits humains en complément de celle du groupe, diffusée fin 2021.

Par ailleurs, le groupe La Poste effectue une veille réglementaire régulière afin de tenir compte des actualités législatives et jurisprudentielles et ainsi se conformer à ses obligations. À ce titre, il porte un grand intérêt aux évolutions réglementaires à venir, notamment à la directive européenne n°2024/1760 sur le DDV des entreprises en matière de durabilité qui est actuellement en attente de transposition dans les pays de l'Union européenne.

Enfin, en application des dispositions de la loi vigilance, le groupe La Poste a établi et publié sept plans de vigilance depuis 2018.

Périmètre et champ 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[3] ;
- les activités des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels le groupe et les filiales entretiennent une relation commerciale établie ;
- les activités de financement et d'investissement de La Banque Postale.

Afin de mieux rendre compte des risques et impacts potentiels du groupe selon la nature des activités, les résultats de la cartographie des risques ainsi que les mesures de prévention et d'atténuation en découlant seront présentés par ligne métier dans les sections 4.3.2 « Cartographie des risques », 4.3.3 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre » et 4.3.4 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants ».

Modèle d'affaires du groupe La Poste

Grand groupe de proximité humaine, La Poste s'appuie sur un modèle multiactivités. 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 et les territoires. Il réalise 44,6% du chiffre d'affaires à l'international (dont 26,5% dans l'Union européenne[4] et 18,1% dans le reste du monde). Il est présent dans plus de 60 pays, sur cinq continents.

Le groupe La Poste a depuis toujours intégré l'engagement sociétal dans son modèle d'affaires[5].

Engagements sociaux, sociétaux et environnementaux de longue date

La mise en place de la politique de Responsabilité sociale et environnementale (RSE) du groupe La Poste se concrétise depuis le début des années 2000 par l'élaboration de plusieurs plans stratégiques. C'est dans ce cadre que la direction de l'engagement sociétal (alors dénommée direction RSE) du groupe a été créée début 2011 et que la politique RSE du groupe a été définie et validée par le Comité exécutif en septembre 2011. Le groupe La Poste publie depuis, chaque année, un rapport de développement durable, dans lequel il rend compte de ses principaux engagements. Le groupe La Poste est par ailleurs signataire du pacte des Nations Unies, depuis février 2003, et publie chaque année sa *P* *5 B* (COP), dans laquelle il détaille les progrès réalisés en matière de RSE.

r . (ÀÂ Â Â Â Â Â(N N Â Âf Â. Â Âv Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â r Â Â Â ÂN Â Â
r M. ÀùÂ Â Â Â Â Â Â Â Â M Â Â Â Â Â M. ÀùÂ Â Â Â Â Â Âa
N Â
i Â
N Â Â Â Â Â Â . Â

Les initiatives au niveau du groupe infusent également au sein de ses filiales : en 2017, Geopost, filiale du groupe La Poste, dédiée à la livraison de colis, et l'UNI Global Union[(1)] fédération syndicale internationale, ont signé un accord mondial, pionnier dans ces engagements en matière de progrès social, dont les droits humains et la liberté d'association. Cet accord a été co-signé par la CGT, la CFDT et FO, toutes trois affiliées à l'UNI Global Union

En 2021, le groupe La Poste a dévoilé un nouveau plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » décrivant l'ambition du groupe d'être la première plateforme européenne du lien et des échanges, humaine et digitale, verte et citoyenne, au service de ses clients dans leurs projets et de la société tout entière dans ses transformations. Ce plan comprend notamment la concrétisation des engagements sociaux, sociétaux et environnementaux du groupe et encourage sa transition vers la qualité d'entreprise à mission. Dès novembre 2020, le groupe La Poste a donc créé, en anticipation, un Comité de mission, composé d'entrepreneurs, de professeurs, d'experts de la transition écologique, de géographes, d'économistes, d'acteurs de l'économie sociale et solidaire et de membres du Conseil d'administration, afin d'assurer le suivi des engagements RSE du groupe.

Forte de ses engagements, La Poste est devenue le 8 juin 2021 la première entreprise publique à adopter la qualité d'entreprise à mission. Elle s'est ainsi dotée d'une raison d'être qui transcrit le sens fondamental de son action et synthétise l'essence et la finalité de ses activités au service de la société : « 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 ».

La raison d'être et les quatre engagements sociaux et environnementaux irriguent chacune des priorités du plan stratégique et l'écosystème social et sociétal de l'entreprise, avec une volonté d'impact positif et d'entraînement de l'ensemble des parties prenantes. La démarche de transformation en entreprise à mission est transmise par ailleurs aux filiales du groupe : La Banque Postale est également devenue entreprise à mission en février 2022.

Les engagements sociaux, sociétaux et environnementaux sont au cœur de l'ADN du groupe La Poste, et sans attendre les obligations légales, le groupe s'est attaché de longue date à agir sur les trois thématiques visées par la loi vigilance.

Gouvernance et pilotage de la conformité

La conformité est portée 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 à travers la signature d'une lettre d'engagement. Par cet acte, les dirigeants souscrivent « au plan de vigilance du groupe La Poste visant à prévenir et à atténuer ces risques » et s'engagent à le décliner dans leurs entités. Le déploiement 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 (Comex) et du Comité d'audit. Le Comité de coordination de la conformité, regroupant les dirigeants en charge de la conformité dans les branches et entités du groupe, partage les enjeux stratégiques liés à la conformité, la feuille de route et les indicateurs de suivi.

Gouvernance relative au devoir de vigilance

Le groupe La Poste s'est doté d'une gouvernance de la conformité qui s'appuie sur différentes instances :

- le Comité d'audit et le Comex, qui sont régulièrement informés des dispositifs mis en œuvre au titre de la conformité dont celle portant sur le DDV et des alertes majeures éventuelles ;
- le Comité de coordination de la conformité du groupe, qui définit les orientations stratégiques de conformité du groupe ;
- le Comité des Directeurs de conformité du groupe, qui met en œuvre les dispositifs de conformité au sein du groupe, nouvelle instance qui se réunira à partir de 2025 ;
- les comités de pilotage par domaine, dont celui sur le DDV qui pilotent le dispositif de vigilance. En 2024, ce comité s'est réuni deux fois. Il comprend les correspondants des branches, filiales et directions fonctionnelles (cf. infographie ci-dessous). Il veille au déploiement effectif des mesures du plan de vigilance (campagne annuelle de cartographie des risques, mise en place de mesures de prévention et d'atténuation des risques, plan de contrôle, etc.) ;
- en complément, la direction de la conformité du groupe organise des ateliers thématiques et des échanges avec les parties prenantes qui ont porté notamment en 2024 sur l'établissement de la cartographie des risques ;
- par principe de subsidiarité, le déploiement du dispositif de vigilance est décliné par les branches et filiales de rang 1 qui en ont la responsabilité aux bornes de leur périmètre dans leurs instances propres.

Sur le plan opérationnel, l'élaboration et la mise à jour du plan de vigilance relève de la responsabilité de la direction de la conformité du groupe qui est rattachée au Directeur général adjoint, secrétaire général du groupe. Le plan de vigilance est validé au plus haut niveau du groupe.

0 B B B B B B



Dialogue avec les parties prenantes

Le groupe La Poste échange de longue date avec de nombreuses parties prenantes tant internes qu'externes afin de connaître leurs attentes, partager des bonnes pratiques, approfondir la connaissance des collaborateurs et ainsi mieux identifier les risques. En 2024, dans le cadre de la mise en œuvre de la Corporate Sustainability Reporting Directive[1] (CSRD), une analyse de double matérialité s'est fondée sur un processus de consultation interne et externe. Une cinquantaine d'entretiens ont été menés pour apprécier la matérialité d'impact. Une session dédiée à la démarche d'analyse de double matérialité et au processus de consultation des parties prenantes correspondantes a été organisée lors d'une Commission Dialogue Social Paritaire (CDSP) qui s'est tenue le 16 septembre 2024.

L'articulation cohérente entre cet exercice[2] et la cartographie des risques du DDV a reposé sur :

- la prise en compte des risques au titre du DDV dans la définition des principaux enjeux et impacts ;
- l'alignement du barème de cotation de la matérialité d'impact de l'exercice de double matérialité avec celui de la cartographie des risques DDV[3] ;
- la cotation des impacts par la direction de la conformité et la réalisation d'entretiens mutualisés de notation des enjeux ;
- le contrôle de cohérence de la cotation des impacts avec celle de la cartographie des risques DDV ;
- l'intégration des résultats du DDV dans l'exercice de double matérialité.

» B B B B



Focus sur le dialogue avec les parties prenantes rencontrées au titre du devoir de vigilance

Une CDSP s'est tenue le 6 février 2024 pour présenter le plan de vigilance et le bilan de l'année 2023, comme chaque année depuis 2018. Des discussions bilatérales complémentaires ont été proposées courant 2024 afin d'échanger sur les résultats de cartographie des risques et les mesures de prévention et d'atténuation en résultant. Trois réunions bilatérales avec des organisations syndicales ont ainsi été tenues en 2024. Elles ont notamment permis de mieux échanger sur l'identification et l'évaluation des risques bruts prioritaires (de risques, causes, conséquences, parties prenantes impactées, éléments de maîtrise des risques et mécanisme d'alerte). À la suite des élections professionnelles d'octobre 2024, une présentation du projet de plan de vigilance 2024 a eu lieu à l'occasion du Comité social et économique central (CSE-C) du 29 janvier 2025 et du 6 mars 2025.

Geopost et UNI Global Union ont signé en 2024 un avenant à l'accord social mondial, en prolongement de l'accord initial de 2017. Geopost renforce ainsi ses ambitions en matière de durabilité sur les questions environnementales et sociales et soutient son engagement envers ses employés et ses partenaires économiques sur les droits de l'homme, les conditions de travail, la transparence et la responsabilité. Cet accord démontre et valorise la démarche de Geopost au DDV, présent dans plus de 50 pays dans le monde. Sur la base d'un dialogue constructif et d'une collaboration étroite entre la direction de Geopost et les partenaires sociaux[1], des objectifs clairs et des actions concrètes ont été établis pour asseoir l'engagement de Geopost en matière de DDV à la hauteur des attentes de ses parties prenantes. Les efforts se concentrent sur les droits de l'homme, des conditions de travail dignes, la transparence et la durabilité. Grâce aux deux programmes Employeur de Référence et Partenaire de Référence, Geopost est engagée dans une démarche de progrès social continu.

Comité de mission

En sa qualité d'entreprise à mission, La Poste a mis en place un Comité de mission[2], en complément des instances de gouvernance existantes. 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 notamment dans le cadre de la stratégie du groupe sur les enjeux sociaux et environnementaux.

En 2024, le groupe La Poste a organisé un échange spécifique sur le DDV avec les experts de ce comité. Ces échanges ont porté notamment sur la cartographie des risques au titre du DDV en présentant la démarche, les résultats et les travaux détaillés d'identification des risques issus de cette cartographie.

Le groupe dialogue également avec plusieurs organisations de la société civile tant dans le domaine environnemental que social. À titre d'exemple, en 2024, le groupe a échangé avec les organisations mentionnées ci-après.

Entreprises pour les Droits de l'Homme – EDH

Cette association organise régulièrement des échanges d'experts et de bonnes pratiques sur la mise en œuvre de la loi vigilance. Les référents conformité du groupe en lien avec les experts achats ont notamment participé à une étude de cartographie des risques réalisée par EDH sur les prestations de transports, à l'instar de celle réalisée en 2022 sur les prestations de services nomades
B

Agence de notation référente sur le climat – CDP[3]

Le groupe La Poste est engagé depuis plusieurs années de façon proactive, auprès du CDP, organisation internationale référente sur l'évaluation des entreprises sur les engagements en faveur du climat. Le dispositif d'évaluation annuelle de cet organisme sur la gestion des risques climatiques permet au groupe d'être challengé sur l'ensemble des leviers de la politique (gouvernance, de risques, plan de transition, trajectoire de réduction des émissions, planification financière et engagements vis-à-vis de la chaîne de valeur).

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 visant Zéro émission nette à 2040. Le WWF, tout comme France Nature Environnement et l'Institut pour l'Économie du Climat, échange avec La Poste sur les meilleurs choix d'intégration d'énergie bas carbone pour le transport et notamment des alternatives biocarburant, biogaz, électrique ou hydrogène.

En 2024, un dialogue a été noué plus spécifiquement sur les enjeux au titre du DDV. Il a permis d'affiner l'analyse des risques auxquels le groupe est exposé, par exemple sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou de la pollution.

Experts de la société civile

Le groupe a échangé avec des experts de la société civile sur le DDV à l'instar de François Gemenne, expert coauteur du sixième rapport du GIEC et spécialisé dans les questions environnementales et notamment Président de l'Alliance de décarbonation de la route, dont La Poste est partenaire fondateur.

Synthèse des faits marquants 2024

Reflet d'une démarche d'amélioration continue, l'année 2024 a été marquée par les principales avancées suivantes :

7	• En complément de la CDSP de février 2024 et des CSE-C de janvier et mars 2025, tenue d'ateliers bilatéraux avec des organisations syndicales et échanges avec des acteurs de la société civile (comme le WWF) et certains membres du Comité de mission. • Signature d'un avenant à l'accord social mondial entre Geopost et l'UNI Global Union portant notamment sur les droits humains (liberté d'association, salaires décents, horaires de travail adaptés).
K	• Déclinaison des trois critères (ampleur/échelle/irrémédiabilité) d'évaluation d'impact sur les quatre niveaux de risques par thématique afin de mieux objectiver l'appréciation de la matérialité d'impact. • Description détaillée des risques bruts selon leurs causes, conséquences et les parties prenantes potentiellement impactées. • Travaux d'arrimage et de cohérence avec la matrice de double matérialité exigée par la CSRD. • Organisation de plus de 60 ateliers, pilotés par les directions de la conformité et des achats, de cartographie des risques pour les activités en propre et les activités fournisseurs et sous-traitants. • Présentation des résultats consolidés du groupe sur les quatre lignes métier pour les activités en propre et externalisées.
à	• Formation sur le traitement des alertes et sensibilisation sur le déploiement des systèmes d'alertes dans le groupe.
7	• Déploiement d'un plan de contrôle permanent, avec la définition de onze points de contrôle sur les piliers de la politique DDV groupe adoptée en 2023. • Déploiement du *k* e-conformité fournisseurs[a] avec plus de 2 777 fournisseurs de La Poste évalués.

Point sur l'assignation et le jugement du 5 décembre 2023

La Poste a pris acte de la décision rendue le 5 décembre 2023 par le tribunal judiciaire de Paris. Ce jugement est consécutif à trois mises en demeure par le syndicat portant sur des plans de vigilance différents puis à l'assignation fin 2021 de La Poste concernant le plan de vigilance de 2020.

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.

Le 8 mars 2024, La Poste a fait appel de certaines des dispositions du jugement aux fins de clarification de certains points d'interprétation et d'application de la loi vigilance.

4.3.2 Cartographie des risques

Le groupe mène chaque année un exercice de cartographie des risques dont les résultats sont présentés aux organisations syndicales représentatives de La Poste, au Comité exécutif du groupe et au Comité d'audit du Conseil d'administration. Cette section présente les résultats à date des cartographies établies par le groupe en 2024 sur la base de et d'analyses des risques. En tant qu'entreprise en mouvement, évoluant dans un environnement très dynamique, la cartographie des risques est mise à jour régulièrement pour refléter les changements et les nouveaux défis. Le contexte actuel reste malgré tout porteur de facteurs exogènes non prévisibles et non maîtrisables par le groupe.

4.3.2.1 Méthodologie d'analyse des risques

La cartographie s'appuie sur le référentiel de risques présenté ci-dessous et couvre les trois thématiques du devoir de vigilance (DDV). Il est élaboré par la direction de la conformité du groupe en se fondant sur les principaux traités et conventions internationales (par exemple : la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, l'Accord de Paris sur le climat). Il est mis à jour en s'appuyant sur le dialogue avec les parties prenantes, l'analyse des résultats de cartographie de l'année précédente et des évolutions des activités du groupe. Chaque entité peut compléter ce référentiel selon les risques spécifiques liés à ses activités ou implantations géographiques.

Référentiel de risques utilisé pour la cartographie des risques

Travail des enfants	• Non-respect de l'âge minimum d'accès à l'emploi	
Travail forcé	• Travail ou service exigé d'une personne sous la menace d'une peine, sanction • Travail forcé de migrants pouvant être abusés du fait de leur condition	
Conditions d'emploi	• Non-paiement des heures supplémentaires • Non-respect de la durée légale de travail ou temps de travail excessif • Conditions d'emploi 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	
Discrimination	• Discrimination en fonction du genre, de l'âge, de l'état de santé ou du handicap, de l'orientation sexuelle, de l'origine, des convictions politiques, syndicales ou religieuses	
Accidents	• Accident de la route • Accident de manutention • Atteinte physique (morsure)	
Produits toxiques	• Atteinte à la santé du fait de la manipulation de produits chimiques*	
Conditions de travail	• Violence et agression en bureau de poste • Violence ou agression des chauffeurs/livreurs • Incivilité • Harcèlement moral et/ou sexuel • Risques psycho-sociaux (RPS) et troubles musculo-squelettiques (TMS)	
Pollutions	• Émissions de polluants atmosphériques comme les émissions d'oxydes d'azote dans l'atmosphère liées aux activités de transport et de livraison • Risque de fuite de produits chimiques toxiques, fuite d'huile ou de déversement de produits dangereux	
Émissions de gaz à effet de serre (GES)	• Non-respect de la trajectoire de réduction des émissions de GES du fait des émissions de GES des activités de transport, livraison et services numériques en propre	
Biodiversité	• Risque d'atteinte à la biodiversité (ex. : artificialisation des sols)	

Chaque entité peut compléter ce référentiel selon les risques spécifiques de leurs activités ou implantations géographiques respectives. En 2024, La Banque Postale Asset Management (LBP AM) a identifié des risques spécifiques aux financements et aux investissements plus granulaires que l'année précédente. Quelques exemples :

- les risques d'atteintes à la vie privée et à la liberté d'expression (utilisateurs, communautés locales et parties prenantes affectées, défenseurs des droits, etc.) ;
- les risques d'impacts négatifs sur les communautés locales et sur les populations autochtones : consentement libre, informé et préalable, droit à l'auto-détermination, droit à un logement décent, droit à l'eau et à une alimentation saine, accès aux ressources naturelles, etc. ;
- les risques d'impacts négatifs sur les droits liés à la sécurité et à la qualité des produits et services : impacts potentiels sur le droit à la santé, le droit à la vie, etc. ;
- les risques d'impacts liés aux opérations ou matériaux issus de zones de conflits ou à haut risque ;
- les risques d'impacts liés à l'utilisation inappropriée des produits ou services par les clients des entreprises investies ;
- les risques de discrimination et/ou d'impact sociétal négatif des produits et services.

Processus de cartographie des risques

La cartographie permet d'obtenir chaque année une évaluation des risques en vue de les hiérarchiser puis d'établir 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 permettent d'évaluer les risques nets résiduels après la prise en compte des dispositifs de maîtrise des risques et plans d'action 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. Le recensement des risques repose sur l'identification des éléments suivants :

Â Â	K	K	4 Â Â
Lister les différents de risques,*B* circonstances dans lesquelles le risque peut se matérialiser ou advenir.	Cartographier les éléments à l'origine de chaque scenario de risque.	Recenser les conséquences de chaque scenario de risque aussi bien pour les personnes que pour l'environnement.	Parties prenantes internes, externes à l'entreprise, et l'environnement.

L'identification des risques se fonde également sur les pays dans lesquels le groupe est présent, en tenant compte des risques identifiés par le référentiel EcoVadis[1]. En 2024, le groupe a identifié les pays prioritaires en termes d'exposition aux risques sur le DDV. Dans ce cadre, une forte attention est portée aux risques pays compte tenu du développement des activités internationales du groupe, en particulier par Geopost et dans une moindre mesure par La Banque Postale, CNP Assurances.

Étape 2 : Évaluer les risques bruts

Les risques dits bruts sont des risques théoriques, qui ne sont pas spécifiques au groupe La Poste. Ce sont des risques potentiels qui sont communs à toutes les entreprises ayant des activités identiques ou similaires à celles du groupe La Poste. Leur évaluation sur les parties prenantes impactées 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 de survenance 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 d'établir les plans d'actions de prévention et d'atténuation prioritaires[2].

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 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[3].

Étape 3 : Évaluer les mesures du dispositif de maîtrise des risques et les contrôles associés

Pour chaque risque évalué, les entités identifient les dispositifs de maîtrise des risques, l'ensemble des mesures de prévention et d'atténuation des risques 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 assurent un suivi des risques au regard des mesures mises en place. Il appartient à chaque entité de décliner, si nécessaire, un plan d'action pour améliorer la maîtrise des risques et de vérifier leur niveau de déploiement et leur efficacité. Ces plans font l'objet de contrôles[4] pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre.

Mise à jour de la méthodologie

En 2024, le groupe a enrichi la méthodologie de cartographie des risques en associant les experts concernés par thématique.

Révision des critères d'impact pour tenir compte des natures de risques selon leur thématique d'affiliation

La méthodologie repose sur trois critères d'évaluation de l'impact des risques alignés sur les standards internationaux de l'OCDE (ampleur, échelle, caractère irrémédiable du risque) selon qu'ils relèvent des droits humains et des libertés fondamentales, de la santé-sécurité des personnes ou de l'environnement, afin de mieux restituer leur matérialité d'impact. À titre d'illustration sur les risques santé-sécurité des personnes et sur les risques d'émissions de GES, les critères spécifiques pour les quatre niveaux ont été définis comme suit :

RISQUES SUR LA SANTÉ - SÉCURITÉ DES PERSONNES

AMPLEUR

1. Pas de blessure ou pas de préjudice psychologique
2. Arrêt de travail de moins de 30 jours
3. Arrêt de travail de 30 jours ou plus
4. Décès d'une ou plusieurs personnes

+

ÉCHELLE

1. Aucune personne impactée
2. Peu de personnes impactées
3. Plusieurs personnes impactées
4. Beaucoup de personnes impactées

+

IRRÉMÉDIABILITÉ

1. Remédiable immédiatement
2. Remédiable sous 6 mois
3. Remédiable sous 6 à 24 mois
4. Irrémédiable ou remédiable au-delà de 24 mois

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

AMPLEUR

ÉMISSIONS DE GES

1. Pas de contribution au changement climatique
2. Contribution au changement climatique à +1.5 °C
3. Contribution au changement climatique entre 1,5 °C et 2 °C
4. Contribution au changement climatique dépassant les 2 °C

+

ÉCHELLE

ÉMISSIONS DE GES

1. < 5 Mt (soit 1% des émissions annuelles de la France)
2. < 20 Mt (soit 5% des émissions annuelles de la France)
3. < 40 Mt (soit 10% des émissions annuelles de la France)
4. < 80 Mt (soit 20% des émissions annuelles de la France)

+

IRRÉMÉDIABILITÉ

ÉMISSIONS DE GES

Impact sur l'environnement, et la santé humaine pendant :

1. Plusieurs semaines (1 à 4 semaines)
2. Plusieurs mois (1 à 12 mois)
3. Plusieurs années (1 à 9 années)
4. Plusieurs dizaines d'années

Pour rappel, l'évaluation de la probabilité brute relève des sous-critères ci-dessous étant précisé que l'échelle d'occurrence est alignée avec la méthodologie de cartographie des risques du groupe et est commune à tous les domaines de conformité.

PROBABILITÉ

OCCURRENCE

1. Moins de 1 fois/an
2. Plus de 1 fois/an
3. Entre 1 et 4 fois/mois
4. Plus de 4 fois/mois

+

ECOVADIS [a]

Risque Pays
Cotation de 1 à 4 selon les pays d'activité

+

Risque Secteur
Cotation de 1 à 4 selon le secteur d'activité

r Â Â Â ÂY I Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â ÂY(Â ÂvO Â Â Â

Renforcement des sources et exemples de typologies de facteurs aggravants

Ces facteurs aggravants ont été identifiés par les entités lors de la réalisation ou de la mise à jour de la cartographie car ils affectent à la hausse la probabilité de survenance du risque. Ce sont par exemple des facteurs de risque liés aux conditions d'emploi (comme le travail illégal), des activités dans un pays à risque ou la structure complexe de la chaîne de valeur.

Représentation concrète de la notion d'atteinte grave

Cette notion est exprimée par la législation au travers d'une approche orientée sur les risques prioritaires issus de la cartographie des risques. Ces risques bruts prioritaires figurent dans les cadrans jaunes (en haut à droite) de chaque matrice de cartographie présentée ci-après (zones de risques à traiter en priorité).

4.3.2.2 Résultats consolidés pour les activités en propre et externalisées

Une approche plus granulaire sur les quatre lignes métier

Comme introduit précédemment, quatre lignes métier ont été définies pour rendre compte de la matérialité des risques consolidés du groupe selon un ensemble homogène, apportant une granularité supplémentaire par rapport à 2023 qui en comportait deux.

TRANSPORT, LOGISTIQUE ET LIVRAISON

- **Activités en propre :** courriers, colis comprenant la livraison BtoB/BtoC à domicile et hors domicile en points relais/consignes et spécialisée comme pour l'alimentaire, solutions logistiques, etc.
- **Principaux métiers internalisés :**
  - Fonctions tertiaires
  - Facteurs, livreurs, chauffeurs
  - Manutentionnaires
- **Part des activités externalisées :**
  - Transport longue distance : importante
  - Livraison : modérée à la BSCC, importante chez Geopost

BANQUE & ASSURANCE

- **Activités en propre :** banque de détail, assurance, banque des entreprises et du développement local, banque de financement et investissements, banque de patrimoine et gestion d'actifs.
- **Principaux métiers internalisés :** fonctions tertiaires. *(Les conseillers financiers en bureau de poste sont affectés à la ligne métier « services de proximité ».)*
- **Part des activités externalisées :**
  - Faible sur les activités cœur de métier
  - Modérée sur les prestations informatiques, de télécommunications et intellectuelles

SERVICES NUMÉRIQUES

- **Activités en propre :** édition de logiciels, identité numérique, e-recommandé, coffre-fort numérique, Pronote, facture et vote électroniques, hébergement de données, marketing digital (solutions *print*/digital), services aux acteurs de l'e-commerce opérés par ESW (filiale d'Asendia), prestation audit/conseil, ingénierie IT, services de santé numériques, etc.
- **Principaux métiers internalisés :** fonctions tertiaires
- **Part des activités externalisées :** modérée sur les prestations informatiques, de télécommunications et intellectuelles

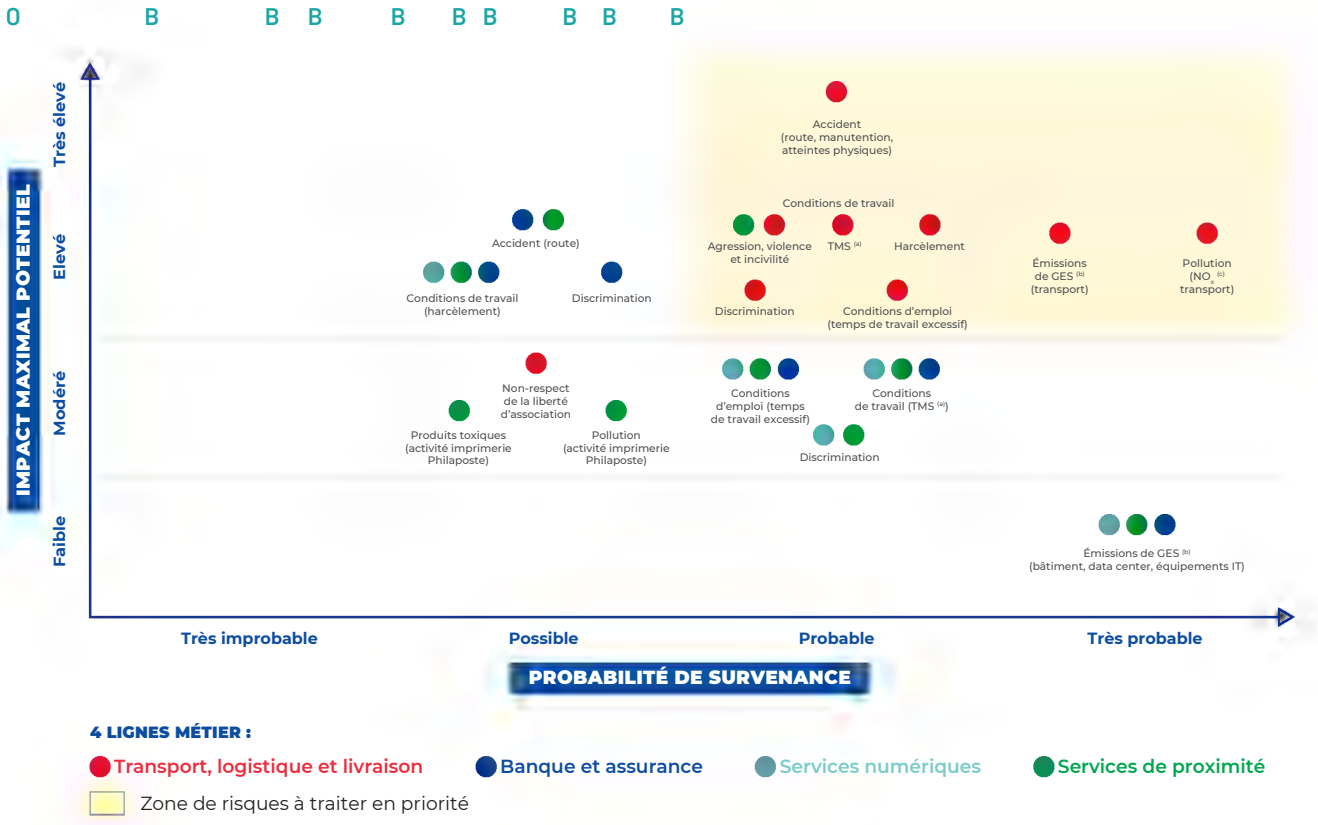
SERVICES DE PROXIMITÉ

- **Activités en propre :** distribution des offres postales, bancaires et assurantielles dans plus de 17 000 points de contact, services Santé & Autonomie, nouveaux services de logistique de proximité (ex : portage de repas, Recygo pour l'économie circulaire, audit de voierie, recensement de population, efficacité énergétique, etc.), BU Média de Mediaposte, etc.
- **Principaux métiers internalisés :** facteurs, force de vente et chargés de clientèles en bureau de poste, autres fonctions tertiaires et opérations, production pour l'imprimerie Philaposte
- **Part des activités externalisées :** faible

La ligne métier Transport, logistique et livraison, qui comprend l'activité de Geopost, représente 58% du chiffre d'affaires consolidé du groupe. Elle est réalisée à l'international pour plus de la moitié, principalement en Europe[1].

Par ailleurs, 54% des achats du groupe concernent la sous-traitance de la ligne métier Transport, logistique et livraison.

Les résultats de la cartographie pour les activités en propre



Il convient de noter que :

- il n'existe pas de hiérarchie entre les risques positionnés au sein d'un même cadran : leurs niveaux d'impact et de probabilité sont équivalents ;
- les risques bruts prioritaires du groupe, les plus impactants et les plus probables (évalués au minimum à plus de trois sur quatre en impact brut et en probabilité brute), figurent dans le cadran jaune. Toutefois, tous les risques présents dans la cartographie font l'objet de mesures de prévention et d'atténuation qui ne sont pas détaillées dans le présent document ;
- le travail forcé et celui des enfants n'ont pas été positionnés dans la cartographie consolidée des risques bruts car leur probabilité brute est extrêmement faible (donc hors champ de la cartographie) dans le cadre des activités postales, de transport et de distribution de colis ;
- le risque brut de non-respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective est plus prégnant pour les entités postales situées dans les pays qui n'ont pas ratifié les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- le risque brut d'atteinte à la biodiversité n'a pas été jugé matériel du point de vue de l'impact, en cohérence avec l'exercice de double matérialité réalisé en 2024[1].

Ainsi, les risques bruts prioritaires identifiés par le groupe sont :

- les risques d'accidents, aussi bien de la route que de manutention, ainsi que les atteintes physiques (morsures de chiens, chutes et glissades par exemple) ;
- les risques liés aux conditions de travail avec des plus exhaustifs sur les agressions, violences et incivilités, le harcèlement et les troubles musculo-squelettiques ;
- le risque lié aux conditions d'emploi avec le scénario de temps de travail excessif lors des pics d'activité, essentiellement en fin d'année ;
- le risque de discrimination ;
- les risques de contribution au changement climatique du fait des émissions de GES et de pollution NO_x liées aux moyens de transport (ex. : transport routier longue distance).

Ces risques bruts prioritaires concernent quasi exclusivement la ligne métier Transport, logistique et livraison, sauf pour le risque d'agressions, violences et incivilités qui s'applique également à la ligne métier Services de proximité, majoritairement pour les bureaux de poste implantés dans les quartiers les plus sensibles de la politique de la Ville.

Description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires

Le groupe La Poste présente ci-après une description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires, figurant dans le cadran jaune de la cartographie des risques ci-dessus, en commençant par la thématique santé et sécurité des personnes, étant donné que le risque d'accidentologie est le plus prégnant.

BMMiQU3 ÀQUÀBÀ : U			
À Â Â À Â Â À Â Â	• Non-respect du Code de la route (ex. : limites de vitesse) • Défaut de formation ou d'expérience • Consommation d'alcool ou de stupéfiants • Inattention et/ou fatigue • Non-respect des temps de pause • Défaut de vérification du permis de conduire • Délais pour passer le contrôle technique chez les garagistes • Défaut de signalétique sur site postal • Météo et/ou événements climatiques conduisant à un accident (ex. : grêle) • Mauvaise qualité de la chaussée	• Décès ou invalidité • Arrêts de travail liés aux blessures • Blessures superficielles • Perte ou suspension du permis de conduire • Dégâts matériels • Risque de contentieux • Perte d'emploi	• Collaborateurs • Tierces victimes impliquées (dégâts physiques ou matériels) • Famille et proches des victimes • Témoins • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Police, gendarmerie et/ou préfecture
BMMiQU3 ÀQUÀ2B3 U3 i: 3			
K Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	• Non-respect ou défaut de mise en œuvre des règles et procédures de sécurité • Défaut de contrôle du respect des règles et des procédures de sécurité • Absence et/ou retard de formation ou de sensibilisation du personnel avant la prise de poste • Non mise à disposition ou non-utilisation des équipements de protection individuelle • Pic d'activité insuffisamment anticipé, manque de matériel	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail consécutif à des blessures • Troubles musculo-squelettiques	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Clients • Témoins • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Personnel des sous-traitants présents sur site
B Ui3 UÀg i U			
7 Â K Â Â Â Â Â	Causes communes : • Non-respect des procédures • Défaut de formation • Chien errant ou à l'intérieur de la propriété non maîtrisé • Météo défavorable : neige, verglas, fortes pluies • Voie publique en mauvais état • Utilisation de chaussures non-adaptées.	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Risques psycho-sociaux	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Clients • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel)

Be U i: 3 À i: uU3 MUÀU À3 Mi iui Û			
À Â Â Â Â Â Â Â Â Â = Â Â Â Â Â	• Contexte exogène lié à la criminalité ; • Liaisons de transport plus sensibles en raison de flux migratoires • Manque de formation/prévention (ex. : comportement à adopter) • Fatigue et temps de travail excessif • Consommation d'alcool et/ou de stupéfiants • Relations commerciales houleuses • Retard pris dans le parcours	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Famille et proches des victimes • Tierces personnes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverains
é Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	• Absence ou faille dans les dispositifs de prévention des incivilités (ex. : formation) et/ou dans les dispositifs de mesures d'urgence et procédures d'escalade • Incompréhension par le client concernant les procédures bancaires et postales • Panne informatique • Files d'attente • Communication insuffisante sur les fermetures de bureau • Manque de sécurisation des locaux (ex. : accès non sécurisé, absence d'agents de sécurité) • Causes exogènes : contexte social, culturel et économique, illectronisme des clients, temps d'attente	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Famille et proches des victimes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverain
gB MàuU2 U3			
d Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	• Non-respect des règles de vie au travail • Manque de formation notamment sur les signaux faibles • Intensification des missions • Réorganisations • Isolement	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Témoins • Famille et proches des collaborateurs
: LuU À2 M u: UuU i U			
• Â Â Â Â Â	• Défaut de formation • Absence de procédures ou non-application des procédures notamment dans l'application des sanctions • Non-respect du port des équipements de protection individuelle • Défaut de maintenance sur les sites de travail • Défaut de suivi par la médecine du travail • Non-respect des temps de repos • Gestes répétitifs	• Maladie professionnelle • Arrêts de travail répétés • Invalidité • Inaptitude	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Clients
▼ Ô7 û é . Âl(p À é q . Â S • Â n é JS7 • T . Â a û q Ô À p Sq • À m S .			
U2 - À Q U À B BiuÀ J MU idÀ u: À Q U À iM À Q BM i i Û			
• Â Â Â	• Augmentation ponctuelle de la demande lors des périodes de fêtes de fin d'année et autres événements spéciaux comme les soldes, qui augmentent considérablement le volume des livraisons • Manque de personnel pour faire face à la hausse temporaire de la charge de travail • Pression pour respecter les délais dans un contexte d'attentes élevées de la part des clients pour des livraisons rapides	• Accident du travail • Arrêt de travail • Troubles musculo-squelettiques • Risques psycho-sociaux	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Clients

	O		O	, B B
Qi M i2i3B i: 3				
Ô Â Ô Â Ô Â	Causes communes : • Méconnaissance ou mauvaise application des règles édictées par La Poste • Insuffisance de contrôle interne ou externe • Défaut ou insuffisance d'information ou de formation des managers, des employés, des services RH	• Mauvaise rédaction des offres d'embauche • Formation insuffisante des recruteurs • Éloignement du service • Restrictions d'employabilité (handicap, inaptitude) • Éloignement du service • Restrictions d'employabilité (handicap, inaptitude) • Corpus réglementaire inadapté sur le changement de grade • Maturité managériale disparate (détection des potentiels/ accompagnements des projets professionnels)	• Atteinte à l'égalité des chances • Conditions de travail et d'emploi défavorables pouvant entraîner une atteinte au développement économique (niveau d'emploi, de rémunération…) • Risques psycho-sociaux • Restrictions d'employabilité	• Collaborateurs • Famille et proches de l'employé • Collaborateurs témoins • Associations • Instances représentatives du personnel
Ô Â Â Â Â Â Â Â Â Â		• Incivilités internes		
Ô Â Â Â Â Â Â Â		• Incivilités de clients ou tiers • Incivilités de sous-traitants ou prestataires		
▼ Sq=e7ûqqSpSq•				
M: 3 iL i: 3 À MgB3eU2U3 Àui2B i UÀ ÀBi ÀU Ü2i i: 3 ÀUÀeB À ÀddU ÀUÀU UÀeU				
q Â Â Â Â Â Â Â Â Â S. Â Â J• Â Â Â	• Défaut dans la mise en œuvre des leviers de décarbonation		• Réchauffement et dérèglement climatique • Augmentation des catastrophes naturelles • Dégradation de la santé et sécurité des personnes	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs
-: uu i: 3 À ÀBi ÀU Ü2i i: 3 À: QU À B : UÀ3:				
q Â Â Â Â Â Â Â Â Â û Â Â Â Â	• Défaut dans la mise en œuvre de la stratégie de réduction des émissions		• Dégradation de la santé des populations • Impact néfaste sur la biodiversité	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs

Les autres risques bruts identifiés dans la cartographie font également l'objet d'un travail d'analyse similaire en identifiant les causes, conséquences et les parties prenantes potentiellement impactées.

Les résultats de la cartographie pour les activités fournisseurs et sous-traitants

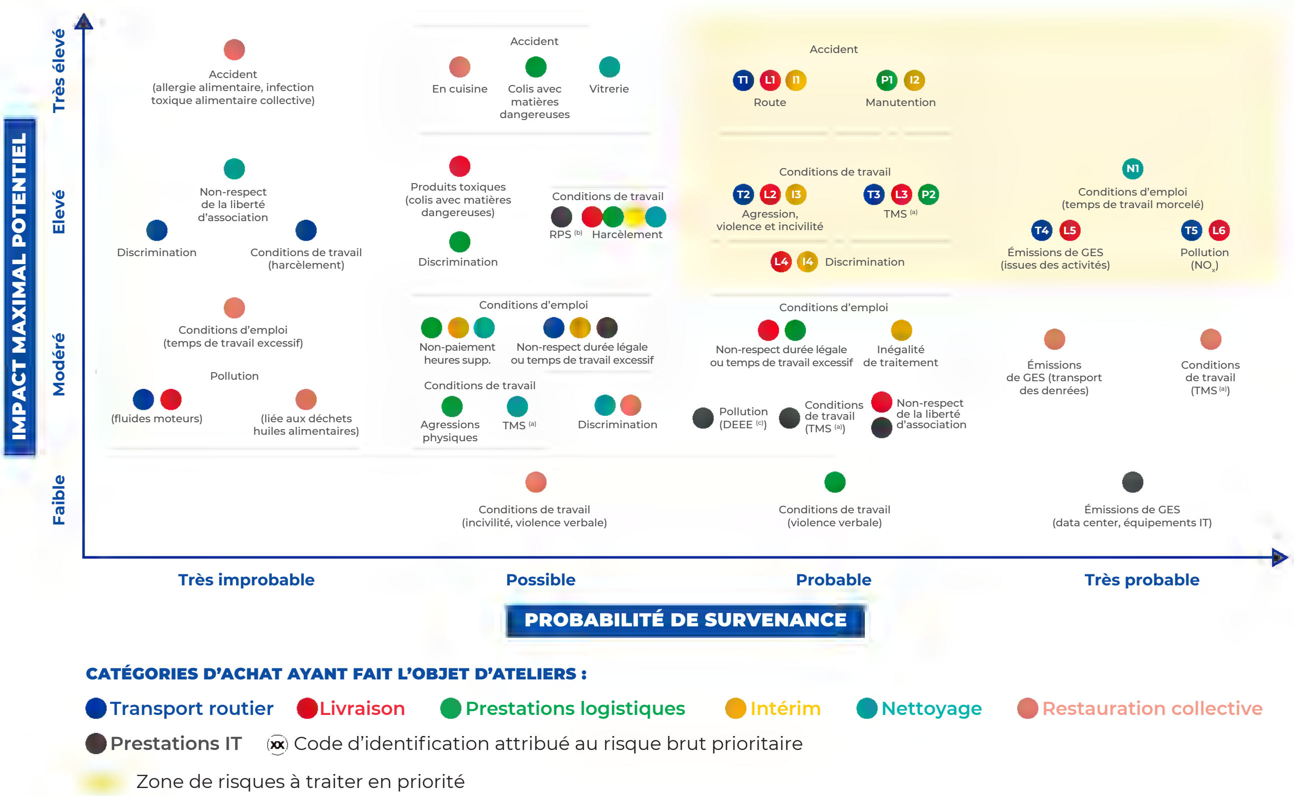
Les achats de biens et services auprès des fournisseurs et sous-traitants sont réalisés par la direction des achats du groupe pour La Poste SA et Véhiposte, et ils sont réalisés par les autres filiales du groupe (Geopost, La Banque Postale, CNP Assurances, etc.) sur leur propre périmètre respectif.

En 2024, sur le périmètre des achats du groupe, sept catégories d'achat prioritaires ont été identifiées en prenant en compte le volume total des dépenses achat, qui s'élèvent au global à 15,8 milliards d'euros (hors charges opérationnelles)[1] et le risque sectoriel fondé sur le référentiel EcoVadis. Les sept catégories d'achat prioritaires représentent plus de 60% des dépenses achats du groupe et sont les suivantes :

- transport routier, livraison et prestations logistiques, qui sont les trois catégories d'achat cœur de métier de la ligne Transport, logistique et livraison, pèsent pour près de 8,6 milliards d'euros, soit 54% des dépenses achats du groupe. À l'international, celles-ci relèvent exclusivement des activités de Geopost ;
- l'intérim, qui pèse pour environ 800 millions d'euros et concerne à plus de 80% les métiers de facteurs et agents de distribution en France ;
- trois catégories support pour les quatre lignes métier, à savoir les prestations informatiques et télécoms, la restauration collective et le nettoyage, qui représentent plus de 300 millions d'euros de dépenses.

En 2024, plus de 40 ateliers de cartographie des risques ont été organisés en associant les prescripteurs, les équipes achats et les référents conformité des entités concernées. Ils ont permis d'approfondir l'analyse et l'évaluation des risques sur ces sept catégories d'achat. Sur le plan méthodologique, les risques bruts des activités fournisseurs et sous-traitants ont été évalués par catégorie d'achat, en s'appuyant sur le référentiel groupe[2] et sur les mêmes critères d'impact et de probabilité bruts. Enfin, un contrôle de cohérence à dire d'experts a été réalisé avec les activités en propre.

O B B B B B B B B B



- Â
; Â
S Â Â Â Â

Il n'existe pas de hiérarchie entre les risques positionnés au sein d'un même cadran : leurs niveaux d'impact et de probabilité sont équivalents.

Le travail illégal n'a pas été positionné dans la cartographie consolidée des risques bruts car il est traité comme un facteur aggravant de risque de violation des droits humains.

Les risques bruts prioritaires du groupe figurent dans le cadran jaune en haut à droite. Un code d'identification (composé d'une lettre et d'un numéro) leur a été attribué afin de faciliter la lecture, en particulier dans le tableau descriptif ci-dessous ainsi qu'en section 4.3.4 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants ». Toutefois, toutes les mesures de prévention et d'atténuation liées aux risques présentés dans cette cartographie ne sont pas détaillées dans le présent document.

N Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â
N Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â ; Â Â Â Â Â Â Â Â

Les risques prioritaires des trois catégories d'achat cœur de métier transport, livraison et prestations logistiques sont analogues à ceux des activités en propre pour la ligne métier couvrant ces activités. En effet, qu'ils soient collaborateurs du groupe ou salariés de sous-traitants, le risque brut ne varie pas car le cadre d'activité est identique. Ce constat ressort également de l'analyse des risques prioritaires de la catégorie d'achat intérim puisqu'elle correspond à une modalité de contractualisation.

Description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires

Sur ces sept catégories d'achat analysées, les résultats 2024 font ressortir les risques bruts prioritaires ci-dessous :

	• Non-respect du code de la route (ex : limites de vitesse, utilisation du téléphone, etc.) • Défaut de formation ou d'expérience • Consommation d'alcool ou de stupéfiants • Inattention et/ou fatigue • Non-respect des temps de pause • Défaut de vérification du permis de conduire ou licence de transport • Véhicule non conforme • Délais pour passer le contrôle technique chez les garagistes • Défaut de signalétique sur site postal provoquant un accident • Méconnaissance ou non-respect du plan de prévention et/ou de protocole de sécurité établi	• Décès ou invalidité de personnels ou de tiers • Arrêts de travail liés aux blessures • Blessures superficielles • Dégâts matériels • Perte ou suspension du permis de conduire	• Gérant et ses salariés des sous-traitants • Agence d'intérim/intérimaires • Tierces victimes impliquées (dégâts physiques ou matériels) • Famille et proches des victimes • Témoins • Instances représentatives du personnel • Police, gendarmerie et/ou la préfecture
	• Météo et événements climatiques (ex. : grêle) • Travaux et mauvaise qualité de la chaussée		
	• Non-respect ou défaut de mise en œuvre des règles et procédures de sécurité • Absence de transmission des règles de sécurité par le donneur d'ordre sous-traitants/intérimaires • Défaut de contrôle du respect des règles et des procédures de sécurité • Absence et/ou retard de formation ou de sensibilisation du personnel avant la prise de poste • Non mise à disposition ou non-utilisation des équipements de protection individuelle	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail consécutif à des blessures • Troubles musculo-squelettiques	• Gérant et salariés • Agence d'intérim/intérimaires • Tous personnels La Poste dont manager, RH en charge du pilotage des contrats d'intérim • Familles et proches des victimes • Instances représentatives du personnel • Médecine du travail du prestataire • Témoins • Clients

	• Contexte exogène lié à la criminalité • Liaisons de transport plus sensibles en raison de flux migratoires • Manque de formation/ prévention (ex : comportement à adopter) • Fatigue et temps de travail excessif • Consommation d'alcool et/ou de stupéfiants • Relations commerciales houleuses • Retard pris dans le parcours	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique,	• Gérant et salariés des sous-traitants • Agence d'intérim/intérimaires • Famille et proches des victimes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverains
	• Posture de la fonction • Gestes répétitifs • Fatigue, manque de repos et temps de travail excessif • Charge plus ou moins adaptée (livraison et prestation logistiques)	• Maladie professionnelle • Arrêt de travail • Invalidité • Inaptitude	• Gérant et salariés des sous-traitants • Médecine du travail du sous-traitant • Famille et proches du sous-traitant • Instances représentatives du personnel du sous-traitant
	• Absence ou non-respect du contrat de travail du salarié • Changement d'organisation de dernière minute (planning modifié) • Demande exprimée par le client impactant le planning	• Risques psycho-sociaux ou risque sur la santé de l'employé • Risques d'accident du travail • Risque d'arrêt de travail • Heures excessives de travail portant atteinte à la qualité de vie au travail et/ou de la vie familiale	• Salariés des prestataires, des sous-traitants ou des intérimaires • Managers, filière RH des prestataires, des sous-traitants ou des intérimaires • Instances représentatives du personnel • Administration et autorités publiques • Famille et proches de l'employé • Personnes témoins du risque • Communautés (ex. : migrants) • Collaborateurs de La Poste

	• Défaut ou insuffisance de dispositif de lutte contre la discrimination (politique, formation, campagne de sensibilisation…) • Mauvais paramétrage des outils de recrutement, renforcé avec le développement de l'IA • Présence de biais culturels dans les processus de recrutement • Absence de contrôle/test des process et du personnel chargé de recrutement	• Risques psychosociaux • Perte d'opportunité économique pour la personne discriminée • Atteinte à l'égalité des chances • Conditions d'emploi défavorables pouvant entraîner une atteinte à l'égalité professionnelle et au développement économique (niveau d'emploi, de rémunération…) • Absence de déclaration de la situation de handicap de certains collaborateurs • Inégalités professionnelles liées à une discrimination (promotion, rémunération, tâches, formations…)	• Gérant et salariés du sous-traitant • Personnel des agences d'intérim/intérimaires • Tous personnels La Poste dont manager, RH et médecin du travail en charge du pilotage des contrats d'intérim • Instances représentatives du personnel • Famille et proches du sous-traitant • Témoins
	• Défaut dans la mise en œuvre des leviers de décarbonation • Retard de livraison des véhicules à faibles émissions du fait des tensions d'approvisionnement du marché	• Réchauffement et dérèglement climatique • Augmentation de catastrophes naturelles • Dégradation de la santé et sécurité des personnes	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs
	• Défaut dans la mise en œuvre de la stratégie de réduction des émissions ; • Retard de livraison des véhicules à faibles émissions du fait des tensions d'approvisionnement du marché.	• Dégradation de la santé des personnes ; • Impact néfaste sur la biodiversité.	• Environnement ; • Populations ; • ONG et défenseurs des droits ; • Actionnaires et investisseurs.

4.3.3 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre

Pour chaque risque identifié et évalué dans la cartographie, les entités mettent en place des dispositifs de maîtrise des risques, 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 métier de décliner, si nécessaire, un plan d'actions pour améliorer la maîtrise de ces risques. Ces plans font l'objet de contrôles internes ou d'audits pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre.

Le groupe La Poste présente ci-après les mesures mises en œuvre sur les risques prioritaires identifiés en section 4.3.2 « Cartographie des risques » pour les activités en propre, en les détaillant par ligne de métier.

4.3.3.1 Ligne métier Transport, logistique et livraison

Santé et sécurité des personnes

Le groupe 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 et de maladies professionnelles. Les politiques de prévention privilégient la prévention primaire, qui vise à traiter directement les causes à l'origine du risque. La prévention des risques intègre l'ergonomie et la sécurité des équipements et des modes de locomotion, l'organisation et l'environnement de travail, ainsi que la formation aux bons gestes.

En ce qui concerne le risque d'accidents, la ligne managériale de La Poste est très mobilisée afin de les prévenir et d'agir en cas de survenance auprès des victimes. Les indicateurs d'accidentologie font l'objet d'un pilotage renforcé par la ligne managériale à différents niveaux, comme l' [(1)] en établissement. La prévention des accidents fait pleinement partie des exigences de santé et sécurité au travail, et est intégrée à toute décision d'aménagement de l'organisation du travail. Une filière prévention assiste les établissements dans les territoires sur l'évaluation des risques et le rappel des bons gestes afin d'agir sur l'accidentologie, quelle qu'en soit la cause.

Mesures spécifiques sur le risque d'accident de la route pour les activités de livraison

Le personnel de livraison doit faire l'objet d'une habilitation à la prise de poste, afin de s'assurer, entre autres, qu'il possède les connaissances nécessaires en termes de conduite (vérification du permis de conduire, visite médicale, prise de connaissance du règlement intérieur et des consignes de sécurité, formation de prise en main du véhicule et à la sécurité routière, accompagnement en binôme les premiers jours, etc.). Par ailleurs, des formations à la prévention du risque routier et à l'éco-conduite sont disponibles et doivent être renouvelées tous les cinq ans.

De telles mesures de sensibilisation sont également déployées par Geopost. À titre d'exemple, DPD UK dispense des formations d'une durée de trois à dix jours selon le niveau d'expérience du chauffeur et le type de véhicule, qui portent essentiellement sur les meilleures pratiques de conduite et la familiarisation avec le véhicule et le matériel. Au Brésil, l'aspect sécurité est intégré dès le recrutement des collaborateurs au sein de Jadlog, avec notamment des formations dédiées à la conduite sécurisée et un suivi médical annuel en adéquation avec l'activité opérationnelle exercée. Par ailleurs, son programme stratégique Employeur de référence, Geopost porte une attention continue à la prévention de la santé et de la sécurité au travail. En 2024, le dispositif de pilotage a été renforcé par le déploiement de revues sur l'accidentologie avec chaque dirigeant de filiale.

Pour faire face aux risques d'accident 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 portée à 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.

Concernant la vérification de la conformité des véhicules et leur entretien, des partenariats ont été noués avec des garagistes. Un travail est en cours pour améliorer les délais de prise en charge de ces entretiens. Des contrôles de premier niveau sont également réalisés sur l'état des véhicules utilisés et, en 2024, les « contrôles sorties parking » ont été instaurés afin de s'assurer qu'aucun véhicule de livraison ne quitte l'établissement postal dans un état générant un risque pour le postier. En complément, des contrôles de type tour de contrôle opérationnel (TCO) sont réalisés afin de vérifier que ces vérifications de base sont réalisées, ainsi que sur la réalisation des formations de prise en main des véhicules. Par ailleurs, un dispositif de prévention spécifique est mis en place en cas d'intempéries, avec des campagnes de communication régulières pendant la *B* [(2)] ou pendant l'été. 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.).

Enfin, au niveau local, en cas d'accident, une analyse des risques est réalisée afin de déterminer les causes de l'accident et de définir des actions à mettre en œuvre pour prévenir la survenue d'un accident semblable dans le futur.

Mesures spécifiques sur le risque d'accident de manutention pour les activités de logistique

Les accidents de manutention sont le premier risque en termes d'occurrence.

De même que pour le personnel de livraison, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) organise un accueil sécurité pour les nouveaux arrivants dans des fonctions de manutention, afin qu'ils prennent connaissance des règles de sécurité et de prévention sur site. Elle dispense aussi des formations avant la prise de poste sur le port de charges (colis et contenants), la manipulation des conteneurs et le chargement et déchargement des véhicules. Ces formations visent à prévenir et limiter le risque d'accident (ex. : blessure, coupure, chute de colis impactant le collaborateur), ainsi que les troubles musculo-squelettiques (cf. section 4.3.6 « Formation et sensibilisation »). Des équipements de protection individuelle (EPI) sont distribués à chaque manutentionnaire (ex. : gants, chaussures de protection) et des rappels à l'ordre sont effectués si le collaborateur oublie ou ne porte pas les équipements. Une attention particulière est portée à la sensibilisation des collaborateurs au moment de la *B* , notamment pour les agents en CDD, moment où un plus grand nombre de colis sont traités, accroissant le risque d'accident. En parallèle, des contrôles opérationnels hebdomadaires, réalisés par les agents et les managers, permettent de s'assurer de la disponibilité du matériel et de son état de fonctionnement. Les contrôles de conformité santé et sécurité permettent de vérifier le port des EPI. Ils sont effectués dans 88,8% des établissements de la BSCC.

Geopost et ses filiales déploient une variété de mesures visant à prévenir le risque d'accident dans leurs activités de manutention. À titre d'exemple, en Italie, BRT forme chaque collaborateur en matière de santé et sécurité au travail, de façon spécifique à leur activité. Ces formations s'inscrivent dans un système de gestion de la sécurité régulièrement évalué et certifié ISO 45001 depuis 2018, lequel fait l'objet d'audits au sein de chaque site opérationnel de BRT. De même, DPD Suisse déploie un dispositif en matière de santé et sécurité au travail certifié par la Commission fédérale suisse de coordination pour la sécurité au travail (EKAS) intégrant des formations et contrôles dédiés. Ce dispositif prévoit par exemple que chaque dépôt compte au minimum un collaborateur spécifiquement formé à ces enjeux.

Mesures spécifiques concernant les risques physiques

Les agents de livraison sont confrontés quotidiennement à des risques physiques en tournée, consubstantiels à l'activité, tels que les chutes sur la voie publique ou à l'intérieur des propriétés des destinataires, ou les attaques de chiens non tenus en laisse. Ces risques d'accident sont adressés dans les dispositifs en matière d'accidentologie et font l'objet d'actions de prévention, sensibilisation et échange avec la ligne managériale. À titre d'exemple, lors des briefings d'équipe, une sensibilisation régulière est effectuée auprès des facteurs sur les dangers en cours de tournée, notamment les chemins non stabilisés et le risque canin. Ce dernier risque est également traité dans des formations dispensées à différents niveaux : en présentiel, en ou en *B* . De plus, les établissements disposent de supports de communication permettant d'alerter les clients destinataires et les institutionnels des dangers auquel le facteur fait face aux abords de leur propriété : chien non tenu en laisse, raccordement postal avec un accès dangereux, etc. L'établissement peut aller jusqu'à suspendre la distribution à l'adresse si les conditions de distribution ne permettent pas de garantir la sécurité physique du facteur.

Mesures spécifiques sur le risque d'agression ou de violence sur les livreurs

Le personnel de livraison est particulièrement exposé aux risques d'agression physique et/ou verbale, compte tenu du contact avec de nombreux clients destinataires. Le bilan des incivilités réalisé en 2023 par la direction de la sécurité globale du groupe (DSGG) montrait par ailleurs que les agressions graves étaient en augmentation chaque année[1]. Toutefois, les agressions commencent à baisser à La Poste grâce au programme Tolérance Zéro, alors que les agressions continuent d'augmenter au plan national, selon les statistiques du ministère de l'Intérieur. Ce programme de tolérance zéro contre les agressions est intégré à tous les niveaux de la ligne managériale, avec notamment une attention particulière portée par les établissements au traitement des incivilités et un suivi mensuel des incivilités subies dans les établissements au niveau des directions exécutives (DEX). Des plans d'action spécifiques visent certains sites plus particulièrement exposés à des incivilités. Les agents reçoivent également des formations sur les postures à adopter en cas d'agression et sont encouragés à déclarer les agressions qu'ils subissent à la fois à leur ligne managériale mais aussi sur les outils de déclaration des incidents mis à leur disposition. Les managers sont formés à l'accompagnement de leurs agents lorsqu'ils sont victimes d'incivilités. Des actions de communication régulières sont réalisées, comme « On fait bloc contre les incivilités », ainsi que des sensibilisations spécifiques à l'approche de la *B* .

En cas d'agression, en collaboration avec la DSGG et la direction juridique, un dispositif rôdé d'accompagnement soutient le postier victime : soutien psychologique, dépôt de plainte, etc.

Enfin, dans certains cas exceptionnels, La Poste peut décider de ne pas livrer certains destinataires, si ceux-ci constituent une menace pour la sécurité des agents.

Mesures spécifiques concernant le risque de harcèlement

La Poste lutte contre toutes les formes de violence entre les personnels, les agissements sexistes, les agressions sexuelles, le harcèlement moral et sexuel au travail, qui ne peuvent être tolérés. Elle associe à cet effet tous les acteurs concernés, en particulier les managers, les DRH et RH, les services de prévention et santé au travail, les assistants sociaux et les représentants du personnel et syndicaux. En complément des mesures relatives au sexisme détaillées dans la partie ci-dessous sur le risque de discrimination, un dispositif de prévention et de traitement des situations de harcèlement moral ou sexuel est mis en œuvre. Ce dispositif est piloté par le DRH en territoire, qui est le référent désigné par l'entreprise pour informer, orienter, et accompagner les collaborateurs :

- il est mené avec le concours d'un réseau national d'experts formés sur ces sujets ;
- la procédure disciplinaire est enclenchée dès que les faits sont établis pour sanctionner les auteurs ;
- il est déployé dans le respect des prérogatives des Instances représentatives du personnel ;
- il concerne les postiers, qu'ils soient personnels permanents ou en CDD. Il concerne aussi les personnels des entreprises extérieures (intérimaires, sous-traitants…), les personnes en formation ou en stage à La Poste, les candidats à un recrutement, un stage ou une formation en entreprise dans leurs relations avec les postiers.

Ce dispositif fait l'objet d'actualisation régulière, la dernière mise à jour ayant été réalisée en 2024 pour intégrer la mise en place du Comité social et économique (CSE) à La Poste SA.

Mesures spécifiques concernant le risque 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 66 entités. 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 CSE et en Commission nationale santé sécurité au travail.

Pour prévenir les risques de troubles musculo-squelettiques, 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 exercices de contrôle quotidien des tours terrain (contrôle managérial sur site) et des points d'observation santé et sécurité au travail (POSST) permettent de corriger des postures dans un dialogue constant.

Des actions sont menées avec les personnes en charge de la prévention, comme la mise en place des boucles piétonnes (Distri'boucle), afin de réduire le nombre de montées et descentes de véhicules pendant les tournées. Afin d'améliorer l'ergonomie des postes de travail et réduire les risques de TMS liés aux activités Courrier, le classement sur table avec des casiers cinq colonnes a été déployé.

Droits humains et libertés fondamentales

Mesures spécifiques sur le risque de temps de travail excessif lors des pics d'activité

La Poste prend des mesures spécifiques afin de prévenir les risques potentiels associés aux temps de travail excessifs des collaborateurs pendant les périodes de forte activité. Ces mesures portent principalement sur le renforcement des équipes, par le recrutement temporaire d'intérimaires et la qualité de la planification des activités. L'utilisation d'outils de gestion des ressources permet d'optimiser les horaires et la répartition de la charge de travail des personnels.

Mesures spécifiques sur le risque de discrimination

La Poste SA et sa ligne managériale promeuvent depuis plusieurs années 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 déclinaison des politiques du groupe. En 2024, La Poste a élaboré une nouvelle politique Diversité, inclusion et égalité des chances[1], avec un engagement sur la lutte contre les discriminations et les stéréotypes comme socle de l'action en faveur de l'inclusion.

Parmi les mesures de prévention et d'atténuation des risques vis-à-vis de toutes formes de discrimination, outre la formation[2] et le système d'alerte[3], sont en place les accords et dispositifs suivants :

- 8e accord en faveur du maintien en emploi des personnes en situation de handicap 2023-2025, accord unanime agréé par la direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIEETS). Il prévoit le recrutement de 350 personnes en situation de handicap entre 2023 et 2025, dont 150 CDI, l'adaptation des postes de travail, l'accès à la formation grâce à des adaptations spécifiques, des opportunités de carrière et un budget de 11 millions d'euros pour le déploiement des mesures prévues par l'accord. Un réseau de plus de 130 référents handicap accompagne les collaborateurs dans tous leurs métiers sur l'ensemble du territoire français. La Poste accompagne également les postiers ayant un handicap psychique et a créé un groupe de postiers testeurs en situation de handicap afin d'améliorer l'accessibilité des produits et services pour ses clients et des collaborateurs ;
- 5e accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 2022-2025. Il réaffirme l'ambition d'accroître la parité jusqu'aux plus hauts niveaux de l'entreprise (ex. : 40% de femmes cadres dirigeantes à fin 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 l'égalité salariale, La Poste a alloué en 2024 une enveloppe de 600 000 euros en cas d'éventuels écarts. Des actions de prévention et de lutte contre le sexisme sont menées : autodiagnostic, enquête sur le sexisme à La Poste, guide de prévention et de lutte contre le sexisme, affiche dans les établissements, signature de la Charte StoPe au sexisme en entreprise ;
- La Poste, en tant que membre de OneInThreeWomen et signataire de la Charte contre les violences faites aux femmes, 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[4]. Des ateliers de sensibilisation ont été organisés en novembre 2023 à destination de 20 000 managers et 5 000 RH de La Poste et, en novembre 2024, à travers un webinaire pour rappeler la politique, les engagements de La Poste, le rôle dans l'accompagnement des victimes de violences familiales. Le premier guide d'accompagnement des victimes de violences familiales a été créé et diffusé aux acteurs de la filière RH. Depuis décembre 2023, les locaux affichent les numéros d'urgence et les acteurs internes pouvant accompagner les postiers victimes de violences familiales ;
- Geopost organise chaque année une Semaine internationale de l'Inclusion, réunissant 34 filiales opérant en Europe et à l'international et mettant à l'honneur plus de 180 initiatives et bonnes pratiques. En 2024, cet événement a permis de mettre l'accent sur l'égalité professionnelle et la prévention des micro-agressions auprès de l'ensemble des salariés de Geopost. De plus, les engagements de Geopost en matière de diversité se sont renforcés par la signature de la Charte Diversité en janvier 2024 ;
- La Poste, signataire de la Charte de la parentalité depuis 2008, prévoit des possibilités d'évolution de carrière identiques 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, la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est présentée en Conseil d'administration tous les ans. En 2024, ces engagements permettent à La Poste d'afficher des résultats très proches de la parité avec un taux de 51,5% de femmes dans l'entreprise, de 53,5% de femmes dans l'ensemble de l'encadrement et de 39,6% parmi les cadres stratégiques et dirigeants[5] ;
- La Poste, La Banque Postale et CNP Assurances sont signataires de la Charte de L'Autre Cercle pour l'inclusion des personnes LGBT+ en entreprises. La Poste a intégré un volet LGBT+ dans l'accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 2022 permettant aux personnes LGBT+ de disposer des mêmes droits liés à la parentalité que les autres postiers[6]. La Poste accompagne une à deux personnes en transition par an le réseau d'assistants sociaux et responsables RH de proximité. La Poste a participé pour la troisième fois au Baromètre LGBT+ de L'Autre Cercle en 2024[7] : 91% des collaborateurs considèrent La Poste comme « LGBT-friendly » 89% en 2022) ;
- le groupe 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, La Poste et La Banque Postale ont 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. Geopost a également signé la Charte 50+ en mai 2024. 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 la mise en place de 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 2024, 2 678 personnes de plus de 50 ans ont intégré La Poste en CDI ou en CDD ;
- accord permettant aux collaborateurs aidants de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle 2024-2026, qui apporte plus de flexibilité aux postiers aidants dans leur organisation du travail (horaires aménagés, télétravail, absences rémunérées…) et leur permet de bénéficier de dons de jours de solidarité. La Poste a mis en place depuis 2017 un certificat « aidant » pour donner un statut interne reconnu à ces postiers. La Poste est le premier employeur de collaborateurs aidants avec 5 000 postiers accompagnés à fin 2024 ;

- enfin, La Poste et ses filiales ont mis en place des procédures d'alerte à tous les niveaux pour permettre le signalement de situations potentiellement discriminatoires, le traitement efficient (neutralité, rapidité, confidentialité) et l'accompagnement des éventuelles victimes. Le système de gestion des alertes est explicité dans le règlement intérieur.

Environnement

Mesures spécifiques sur les émissions de GES et polluants atmosphériques

Face à l'accentuation et l'accélération des effets du changement climatique, le plan d'actions 2024 du groupe La Poste a été marqué par le renforcement conjoint de la gouvernance et des engagements au niveau du groupe, des cartographies des risques de transition et d'adaptation, des programmes et plan d'actions sur les risques prioritaires.

Le renforcement de la gouvernance est marqué par la création de nouvelles instances et le renforcement des engagements. Le Comité climat et pollution, réunissant trimestriellement l'ensemble des acteurs clefs sur ces sujets, a permis notamment d'établir de nouveaux socles, dont la révision des ambitions groupe, et l'évaluation de l'impact des risques climatiques. La mise à jour de la politique climat et pollution, avec la participation de parties prenantes externes (WWF, François Gemenne de l'Alliance pour la décarbonation de la route, La Fabrique Écologique ainsi que les membres du Comité de mission), a été présentée au Comité qualité développement durable le 7 novembre 2024. Parmi les avancées de cette nouvelle politique climat groupe, toujours portée par le triptyque mesurer – réduire – s'adapter, il faut noter notamment les engagements en ce qui concerne l'adaptation, afin d'anticiper les impacts négatifs en matière de santé sécurité, dommages sur les sites et de continuité d'activité.

La Poste accélère la décarbonation du patrimoine immobilier avec la signature en octobre 2023 d'un partenariat stratégique de long terme avec EDF, visant à offrir une solution énergétique globale. Cette dernière comprend :

l'élaboration d'une feuille de route globale 2030, optimisant les performances énergie/carbone du parc ;

un vaste programme de travaux d'efficacité énergétique et de décarbonation ;

la création de Terseren, co-entreprise entre La Poste Immobilier et EDF, chargée du pilotage du programme. L'objectif est de réduire de 20% la consommation énergétique et de 35% les émissions de CO_2 entre 2027 et 2030. Pour atteindre ces objectifs, La Poste prévoit d'investir 400 millions d'euros.

Le groupe La Poste a mis en place des démarches de certification Science Based Targets initiative[1] (SBTi) des trajectoires de réduction de GES compatible avec l'objectif de limitation du réchauffement climatique planétaire à 1,5 °C-2 °C, couvrant 85% du chiffre d'affaires du groupe[2]. Le pilotage des plans d'actions et objectifs s'est renforcé en 2024. Il est notamment supporté par un outil de pilotage stratégique : le budget carbone, décliné sur toutes les branches du groupe et filiales de moyen (Véhiposte et La Poste Immobilier). Le lien étroit établi entre la direction financière et la direction de l'engagement sociétal permet au groupe de mettre en cohérence les programmes d'investissements et d'actions avec la trajectoire de décarbonation du groupe dans un environnement contraint. Cette valorisation financière permet de quantifier les effets des leviers de décarbonation, tant en CAPEX qu'en impact sur l'EBIT.

Pour les activités de livraison en France, la réduction des émissions de GES repose sur plusieurs programmes et mesures :

- le renforcement de l'électrification de la flotte de véhicules de la BSCC en France par l'acquisition de 8 000 véhicules électriques et 1 000 vélos-cargos d'ici 2025. Au total, cette branche dispose de 22 945 véhicules électriques en propre, soit 42,3% de la flotte totale, en progression de 5 points 2023 ;
- la nouvelle gamme courrier prévoyant un acheminement des lettres vertes en J+3 depuis 2023, a permis de cesser tout transport de courriers par avion dans le territoire métropolitain (hors liaison continent - Corse) ;
- la poursuite des formations sur l'éco-conduite (cf. section 4.3.6 « Formation et sensibilisation »).

Pour les activités de transport routier, La Poste déploie les mesures de réduction des émissions suivantes :

- l'inclusion dans le parc de véhicules de transport longue distance de véhicules adaptés à des énergies alternatives (biogaz, biocarburant, électricité et, à terme, hydrogène), afin de porter la part des solutions alternatives de transport de ligne à 50% d'ici 2030 (100% en 2040) ;
- le renouvellement de la flotte prend en considération les normes d'émission. Ainsi, en 2024, 95% de véhicules sont aux normes Euro 6 et 5% aux normes Euro 5 (flotte interne de véhicules - VUL et poids lourds) ;
- un meilleur remplissage des camions et l'impression des e-Lettres rouges au plus près du destinataire constituent d'autres leviers qui permettront d'atteindre ces objectifs d'économie.

En termes de résultats, en 2024, 11% des liaisons de transport routier longue distance sont en mode bas-carbone, en sensible progression par rapport à 2023 où cette part était de 3%. Cela représente donc environ 30 millions de kilomètres qui ont été réalisés à partir de carburants bas carbone (principalement biogaz et biodiesel) et, dans une moindre mesure, de poids lourds électriques.

Geopost renforce les flottes de véhicules à faibles émissions, notamment les flottes de livraison/collecte et d'acheminement par poids-lourds, et passe à l'énergie renouvelable sur les sites opérationnels. À fin 2024, 15% de la flotte de livraison est à faibles émissions ainsi que 16,3% des véhicules d'acheminement longue distance. 61,5% de l'énergie utilisée sur les sites est renouvelable (80% pour l'électricité). Geopost déploie également des infrastructures de recharge, essentielles au déploiement de véhicules électriques, sur les sites et a publié un guide pratique de solutions pour les filiales, qui partage des bonnes pratiques notamment de DPD Suisse, DPD Irlande, DPD UK, DPD Allemagne et DPD France.

Concernant la lutte contre la pollution atmosphérique, le groupe s'est fixé de nouveaux objectifs de réduction, soit -81% de NO_x, -26% de CO, PM10 < 350 tonnes/an entre 2021 et 2030. Ce suivi concerne les activités des premiers et derniers kilomètres ainsi que celles du transport longue distance, sur la flotte propre et celles sous-traitées[3]. Les métiers du transport et de la logistique mettent en place des plans d'action visant à :

- optimiser les schémas logistiques ;
- électrifier le premier et dernier kilomètre la révision du mix énergétique ;
- décarboner l'acheminement longue distance (biogaz, biocarburant HVO et ferroutage).

Les actions sur le renouvellement du parc automobile permettent de réduire les émissions de polluants atmosphériques. D'autres mesures sont également mises en œuvre concernant la qualité de l'air :

- par la mesure de la qualité de l'air en équipant de capteurs certains des véhicules et bâtiments. En France, Geoptis accompagne les collectivités dans la collecte de données d'émissions de polluants atmosphériques territoriales, alimentant les politiques publiques sur la qualité de l'air. En 2024, à l'international, 28 villes européennes bénéficient de données similaires grâce aux capteurs que Geopost dispose sur les véhicules de livraison, les 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 ;
- avec 19 accords de coopération en cours avec les métropoles françaises. Ces accords 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 (BSCC, Colissimo-Log'issimo, Geopost, Chronopost, Pickup).

En complément, le groupe a procédé à une évaluation de l'impact actuel et futur du réchauffement climatique sur l'ensemble des activités, et développe et déploie en conséquence une politique climat qui prend en compte deux volets :

- un volet atténuation : le groupe contribue à la lutte contre le changement climatique et travaille sur la réduction de ses émissions de GES à travers un plan de transition (décarbonation des flottes, de l'immobilier, etc.). Ce volet a constitué jusqu'ici le cœur de la politique climat du groupe mise en œuvre de longue date et déployée en synergie avec les enjeux de réduction de la pollution de l'air (ex. : électrification des flottes) ;
- un volet adaptation : le changement climatique apparaît désormais inéluctable et potentiellement plus important que prévu par les accords de Paris. Un réchauffement au-delà de 1,5° sera porteur d'événements climatiques extrêmes potentiellement plus fréquents et plus forts incluant épisodes de fortes chaleurs et canicules, vents et tempêtes, précipitations et inondations… qui sont porteurs de risques pour les actifs du groupe (ex. : bâtiments) et aussi pour les femmes et les hommes mobilisés pour les activités du groupe. Le groupe fait partie des premières entreprises mobilisées sur le sujet.

  Dès 2024, des premiers travaux ont permis de qualifier et valoriser les enjeux d'adaptation et les risques potentiels (notamment sur les actifs et sur la santé/sécurité/qualité de vie au travail des collaborateurs). Des travaux complémentaires seront engagés dans la foulée en vue de définir le premier plan d'adaptation pour le groupe pour la fin 2025.

Une réflexion est en parallèle entamée sur les évolutions à prévoir en termes d'organisation, conditions et rythmes de travail afin d'anticiper les enjeux sur la santé et la sécurité au travail des collaborateurs lors de très fortes chaleurs supérieures à 35 degrés. L'amplification du programme Climat+Territoires vise à l'accompagnement de plus de 50 projets d'adaptation des territoires français au changement climatique. Enfin, le groupe a réalisé en 2024 une étude visant l'objectif de séquestration des 10% restants d'émissions résiduelles en 2040.

4.3.3.2 Ligne métier Services de proximité

Santé et sécurité des personnes

Mesures spécifiques sur le risque de violence et d'incivilité en bureau de poste

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 sont l'une des priorités avec des actions articulées autour de plusieurs axes :

- des mesures de prévention, avec une politique de tolérance zéro vis-à-vis des auteurs d'incivilités les plus graves à l'égard des collaborateurs des bureaux de poste. Une affiche sur cette tolérance zéro a été déployée afin qu'elle soit visible et comprise des clients. De plus, La Poste renforce la sécurisation des locaux par l'installation de caméras de surveillance, la présence d'agents de sécurité, l'utilisation de mobilier adapté et l'installation de grilles de protection. Enfin, La Poste engage des actions de formation couplées à un programme de sensibilisation des équipes les plus exposées au risque d'incivilités. Cette formation a permis de réduire les incivilités de toute nature de 2,6% et les agressions envers les collaborateurs des bureaux de poste de 10,9% en 2024. Les 4 400 collaborateurs des 300 bureaux de poste les plus exposés ont été formés en 2024 au risque de violence et d'incivilités. Les intérimaires qui travaillent dans ces bureaux bénéficient également de cette formation au même titre que les collaborateurs ;
- des mesures de remédiation incluant des actions à l'encontre des auteurs des incivilités et un accompagnement des victimes. À cet égard, un outil est mis à la disposition des postiers pour signaler les incivilités subies. Pour les plus graves, le manager reçoit systématiquement un mail décrivant les actions à mettre en œuvre (exemple : 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 effectué au nom de l'entreprise à chaque fois que les conditions juridiques le permettent. Ces actions ont permis une nette augmentation du taux de dépôt de plaintes. En effet, le taux de signalement d'incivilités graves, avec au moins une plainte déposée, s'établissait à 71% à fin 2024. Suite à ces plaintes, au 31 décembre 2024, 116 condamnations ont été obtenues depuis 2021, incluant des peines de prison ferme et avec sursis, des interdictions de se rendre dans certains bureaux de poste, des dommages et intérêts, ainsi que des rappels à la loi. Le plan de lutte contre les incivilités a également permis d'atteindre un taux de clôture des comptes des clients incivils de La Banque Postale de 74%, contre 60% en 2023. L'ensemble de ces mesures a conduit, pour la première fois, à la baisse du nombre d'agressions physiques sous le seuil des 600 en 2024 (alors qu'il était supérieur à 900 en 2021) ;
- un partenariat avec France Victimes a aussi été signé début 2024, afin de renforcer le dispositif déjà en place d'écoute et de soutien psychologique en ligne 24 h/24 des postiers victimes.

4.3.3.3 Ligne métier Banque et assurance

Les travaux de cartographie des risques montrent que cette ligne métier n'est pas concernée par des risques considérés comme prioritaires à l'échelle du groupe. Toutefois, dans le cadre de ses engagements Banque et Citoyenne, La Banque Postale met en place des dispositifs sur les droits humains et libertés fondamentales ainsi que sur l'environnement, décrits ci-dessous.

Droits humains et libertés fondamentales

LBP AM a adopté en 2023 une politique Droits Humains. Plus spécifiquement, elle s'engage au respect des droits humains internationalement reconnus dans ses activités d'investissement[1] et à attendre une conduite similaire des entreprises dans lesquelles elle investit. À cette fin, LBP AM met en œuvre une diligence raisonnable au sens des Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'Homme et des Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales.

La politique droits humains de LBP AM précise et décline opérationnellement cet engagement, notamment par :

- l'intégration des enjeux saillants en matière de droits humains, parmi lesquels les risques liés aux travailleurs des chaînes de valeur dans les outils d'aide à la décision de la gestion. Cela permet d'identifier, de sélectionner et de suivre les entreprises, les États ou tout autre émetteur, sur leur capacité à prévenir, atténuer et remédier aux impacts graves sur les personnes et les droits humains ;
- une démarche d'analyse de durabilité des investissements intégrant les droits humains et les libertés fondamentales[2] par le biais de seuils minimaux d'investissements durables établis pour les produits Article 8 et Article 9[3]. Afin de s'assurer qu'un investissement contribuant à un objectif de durabilité au sens de[illegible] (SFDR) ne cause pas de préjudice important à tout objectif d'investissement durable sur le plan social, l'analyse de durabilité assure un contrôle systématique sur les pratiques de l'émetteur relatives aux droits humains, son exposition à des risques d'impacts sévères et/ou à des controverses ;
- la mise en œuvre d'une politique d'exclusion liée aux violations des droits humains et des normes éthiques fondamentales. LBP AM peut exclure les entreprises pour lesquelles il existe un risque inacceptable qu'elles causent, auquel elles contribuent ou qu'elles soient liées à des violations particulièrement graves de leurs normes éthiques fondamentales. L'exclusion constitue alors le moyen le plus efficace de réduire le risque de violations continues des normes. Cette politique d'exclusion normative, appliquée à l'ensemble des fonds ouverts, ainsi qu'à tout ou partie des fonds dédiés ou mandats selon le choix des investisseurs, permet ainsi de prévenir et d'atténuer les risques d'impact négatif sur les droits humains en lien avec ses activités d'investissements ;
- la mise en œuvre d'une politique d'engagement axée sur la prévention, l'atténuation et la remédiation des impacts négatifs sur les droits humains. L'engagement actif auprès des sociétés investies a pour objectif de les inciter et les soutenir dans la mise en œuvre d'une diligence raisonnable en matière de droits humains et la maîtrise de leurs impacts sur les personnes. LBP AM mène ainsi avec ces sociétés un dialogue régulier, bilatéral ou collectif.

Par ailleurs, LBP AM s'engage à consulter, autant que possible, des parties prenantes externes et des experts en matière de droits humains.

Environnement

Mesures relatives aux émissions de GES en lien avec les activités de financement ou d'investissement

S'agissant plus spécifiquement des atteintes potentielles à l'environnement et à la biodiversité du fait des financements ou des investissements, La Banque Postale s'est engagée à continuer de financer des projets énergétiques basés sur les énergies renouvelables. De plus, elle vise une sortie complète des énergies fossiles à l'horizon 2030[4] à travers des politiques sectorielles spécifiques.

La Banque Postale est par ailleurs membre fondateur de la [illegible] qui rassemble des banques du monde entier, engagées à aligner leurs portefeuilles de prêts et d'investissement sur Zéro émission nette d'ici 2050. Ces principes sont intégrés dans les process opérationnels par le biais de :

- la Politique de maîtrise des risques (PMR) et la Charte de financement et d'investissement responsable : ces documents détaillent les engagements de La Banque Postale en matière de secteurs sensibles qui font l'objet d'exclusions volontaires (exemple : tabac, pesticides…) ;
- la gestion des controverses : la Charte de financement et d'investissement responsable de La Banque Postale précise également que La Banque s'engage à exclure les contreparties faisant l'objet de controverses graves et/ou répétées. En ce sens, un Comité de controverses et d'exclusions a été créé avec pour objet la gestion des controverses ESG.

Ces principes sont intégrés dans le dispositif de contrôle et de surveillance de La Banque Postale avec la production d'un reporting semestriel sur l'exposition éventuelle aux entreprises visées par la liste d'exclusion (exposition brute) et l'exposition résiduelle pour donner suite à la prise en compte des dispositions d'exception mentionnées dans la PMR.

LBP AM, conformément à l'Accord de Paris sur le climat, a l'ambition de rendre les investissements compatibles avec un développement bas carbone et résilient au changement climatique (article 2.1). En 2022, une trajectoire de décarbonation des portefeuilles d'investissement[5][6] a été définie, avec les points d'étape suivants :

- d'ici à 2030, l'objectif d'aligner 80% des encours totaux gérés sur une trajectoire carbone compatible avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris ;
- d'ici à 2040, l'ambition d'aligner 100% des encours totaux gérés ;
- d'ici à 2050, l'ambition d'atteindre la neutralité carbone des encours.

La mise en œuvre de cette ambition de transition écologique sur l'ensemble des portefeuilles s'appuie notamment sur une politique systématique et transparente de gestion des allocations dans les énergies fossiles (politiques sectorielles sur le charbon thermique, le pétrole et le gaz). Ces politiques décrivent les objectifs climatiques et les critères par lesquels ces expositions sont gérées des leviers de sélection, d'engagement et d'exclusion, pour l'ensemble des encours sous gestion.

S'agissant de CNP Assurances, l'entreprise a pour objectif la transition du portefeuille vers Zéro émission nette de GES à 2050 au travers de la mise en œuvre d'une démarche d'investissement responsable. À fin 2024, 82% des investissements de CNP Assurances 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).

4.3.4 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants

Le groupe La Poste présente ci-après les mesures de prévention et d'atténuation mises en œuvre sur les risques prioritaires identifiés en section 4.3.2 « Cartographie des risques » pour les activités des fournisseurs et sous-traitants en les détaillant pour chaque catégorie d'achat concernée. Ces mesures portent principalement sur :

- des engagements en matière d'achats responsables, avec un corpus constitué notamment d'une politique conformité achat et d'une Charte achats responsables et éthique précisant les attentes vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants ;
- des mesures transverses pour prévenir et atténuer les risques relatifs au devoir de vigilance (DDV) ;
- des mesures spécifiques pour prévenir et atténuer les risques sur les catégories d'achat priorisées ;
- des mesures individuelles propres aux fournisseurs identifiés les plus à risque selon les résultats d'évaluation issus du *k* e-conformité fournisseurs.

4.3.4.1 Engagements en matière d'achats responsables

Le groupe dispose depuis 2022 d'une politique achats responsables et éthiques, qui repose sur quatre piliers :

Faire respecter les droits fondamentaux et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement ;

Diminuer l'impact négatif des achats et des fournisseurs et sous-traitants 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 et sous-traitants.

Les actions intègrent pleinement les trois thématiques du DDV et s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue des dispositifs mis en œuvre, afin d'identifier, prévenir et atténuer les risques relatifs aux fournisseurs et sous-traitants.

À cet égard, en 2023, La Poste SA et trois de ses filiales (La Poste Immobilier, La Banque Postale et CNP Assurances) ont reçu le label Relations fournisseurs et achats responsables (RFAR) aux côtés d'une centaine d'organisations françaises labellisées à ce jour. Ce label témoigne des engagements collectifs et responsables de La Poste et des 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 avec les fournisseurs et les 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.

Aligné à la norme ISO 20400, il est attribué pour une période de trois ans. Le Label a été reconduit suite à la mise sous revue annuelle et ce jusqu'en septembre 2025.

Geopost s'est également dotée d'une charte des achats responsables, publiée en 2022 et qui décrit les attendus vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants au travers d'engagements les enjoignant à respecter et promouvoir les droits humains, la santé et la sécurité au travail et la protection de l'environnement. Déployée au sein de chaque filiale, cette charte s'applique à tous les fournisseurs et sous-traitants et s'ajoute aux engagements sociaux et environnementaux de Geopost du programme stratégique Partenaire de référence. Enfin, Geopost a également mis en place une démarche innovante de baromètre des partenaires, invitant ses sous-traitants à s'exprimer sur leur satisfaction et éventuelles attentes au regard de leur relation de prestataire direct pour le compte de Geopost.

4.3.4.2 Mesures de prévention et d'atténuation des risques transverses à toutes les catégories d'achat

La direction des achats du groupe a renforcé le pilotage de son dispositif de maîtrise des risques. À titre d'exemples, en 2024 :

- dans le cadre de la sélection de fournisseurs ou sous-traitants, avec l'intégration plus systématique de critères liés au DDV ou RSE dans le cadre des consultations, à hauteur de 10% de la notation globale. Ces critères sont définis en fonction des risques identifiés au préalable. À fin 2024, 66% des consultations ont fait l'objet d'une notation intégrant ce critère d'évaluation ;
- sur l'évaluation des fournisseurs, grâce au déploiement du *k* e-conformité fournisseurs[1] évoqué dans les plans de vigilance des années précédentes. À fin 2024, plus de 2 777 fournisseurs sont intégrés au dispositif. Cet outil permet notamment d'assurer la conformité documentaire d'une part un contrôle des pièces (immatriculation, Urssaf, liste des salariés étrangers, etc.) et réglementaire d'autre part à travers l'évaluation des fournisseurs. Ces derniers feront l'objet de diligences plus ou moins approfondies en fonction de leur niveau de risque évalué par l'outil. Si l'évaluation reste insuffisante, alors certains dispositifs peuvent être enclenchés : plan de progrès, audits sur pièces et/ou sur place. En cas de non-conformité grave ou en l'absence de progrès, la rupture de la relation contractuelle est étudiée ;
- sur la sensibilisation aux enjeux DDV une formation obligatoire au *k* e-conformité fournisseurs est venue enrichir l'offre de modules existants à l'attention des collaborateurs de la direction des achats du groupe (qui inclut déjà un module dédié au DDV) ;
- sur la transmission des documents et signature de chartes, la direction des achats du groupe transmet une Charte achats responsables et éthiques dédiée à chacune des parties prenantes suivantes : les fournisseurs sous-contrats, les prescripteurs des principales consultations et les membres de la filière achats.

En parallèle, le dispositif d'alerte est toujours promu notamment dans la Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste (signée par le fournisseur ou sous-traitant) et les Conditions générales d'achat (CGA). Il est également accessible le site institutionnel du groupe dans la rubrique « Espace fournisseurs ».

Geopost s'appuie sur un dispositif de suivi de la sous-traitance, couvrant divers aspects clés de la relation à ses fournisseurs et sous-traitants, tels que l'efficience opérationnelle, la qualité de service et la sécurité. L'un des piliers de ce dispositif est la santé et la sécurité au travail, qui inclut notamment les questions relatives aux droits humains et la promotion de l'accès au système d'alerte éthique. Ce dispositif de suivi permet à Geopost de veiller au bon déploiement de la Charte des achats responsables, conformément aux normes en vigueur et de s'assurer de la mise en œuvre d'un environnement de travail sécurisé, dans un processus d'amélioration continue. En appui de ce système de suivi de la sous-traitance, Geopost a mis en place son programme stratégique Partenaire de Référence pour améliorer continuellement ses relations avec ses fournisseurs et sous-traitants tout en valorisant son positionnement sur le marché d'acteur de référence. Ce programme vise notamment à :

- mettre en place des outils et des ressources pour former et sensibiliser ses partenaires au DDV ;
- promouvoir les droits fondamentaux, la liberté d'association et de négociation collective pour tous les travailleurs de ses filiales et sous-traitants ;
- adapter les horaires de travail à l'équilibre vie professionnelle et vie privée, et proposer des conditions de travail dignes, en particulier dans les filiales implantées dans les pays les plus à risque ;
- agir en faveur d'une rémunération décente pour ses collaborateurs ;
- évaluer les performances de ses partenaires de référence et apporter des améliorations continues.

Ce programme se décline en différentes initiatives à déployer dans toutes les *O* *B* (BU) en Europe et repose notamment sur le partage de bonnes pratiques. Ces initiatives couvrent notamment la gestion des risques liés aux conditions de travail des sous-traitants :

- sur la santé et sécurité des personnes : avant de conclure des accords avec des sous-traitants, les filiales doivent suivre les procédures requises de vérification 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 pour ses sous-traitants de livraison[2] ;
- sur le respect des droits fondamentaux, la liberté d'association et de négociation collective : conformément à la Politique droits humains du groupe, Geopost déploie des actions d'accompagnement spécifiques pour ses fournisseurs et sous-traitants ;
- sur les aspects sociaux et droits humains, Geopost fait l'objet d'une évaluation annuelle par EcoVadis. En 2024, celle-ci a progressé de 10 points par rapport à 2022, atteignant 70 points sur 100.

De plus, la conformité de la sous-traitance est intégrée aux dispositifs de contrôle interne de Geopost, de revue régulière avec l'ensemble de ses BU, ainsi qu'au plan d'audit interne.

Enfin, dans le cadre des activités externalisées et dans le but de prévenir de manière transverse les risques liés aux conditions d'emploi pouvant être aggravés par le travail illégal, tous les sous-traitants sous contrat avec La Poste acceptent les CGA qui mentionnent :

- dans l'article Respect des dispositions légales et réglementaires, que le sous-traitant doit s'assurer être en conformité avec l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui lui sont applicables, à compter de leur entrée en vigueur ;
- dans l'article Travail illégal, l'obligation de fournir les documents réglementaires légaux : immatriculation, Urssaf, liste nominative des travailleurs étrangers, en application de l'obligation de vigilance ;
- dans l'article Audits, que des audits sur site sont possibles en cas de besoin pour s'assurer que le sous-traitant respecte ses obligations ;
- la possibilité de mettre fin à la relation commerciale en cas de non-respect par le sous-traitant des exigences fixées par La Poste.

Pour s'assurer du respect des dispositions contractuelles présentées ci-dessus, La Poste a mis en place des contrôles documentaires. Chaque sous-traitant a l'obligation de transmettre un certain nombre de documents permettant de s'assurer de sa conformité, parmi lesquels :

- un document attestant de l'identité du gérant et de l'immatriculation de l'entreprise (ex. : extrait K-bis), afin de s'assurer qu'elle a une existence reconnue par l'administration avec un siège social ;
- l'attestation Urssaf, qui est un document clé dans la lutte contre le travail dissimulé puisqu'il permet de vérifier (i) que le sous-traitant est à jour dans le règlement des cotisations sociales et (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 ait pas de travail non déclaré ;
- la liste nominative de tous ses salariés étrangers soumis à une autorisation de travail, afin de prévenir le risque de travailleurs sans papiers. Une déclaration complémentaire est exigée en cas de recours à des travailleurs détachés ;
- l'attestation de régularité fiscale ;

- pour les activités de transport :
  - la licence de transport, qui 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 sous-traitant 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,
  - pour la livraison, ces vérifications documentaires sont réaliséesB un dispositif dédié (Approcheck) permettant aux établissements prescripteurs (Directeur d'établissement) 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). Les sous-traitants y ont également accès pour faciliter la transmission des pièces. Cela réduit le risque que le sous-traitant déclare moins de personnel que celui effectivement mobilisé pour la prestation à réaliser pour La Poste. Afin de s'assurer que ces vérifications documentaires soient bien effectuées, des contrôles de deuxième niveau sont réalisés chaque mois par la BSCC consistant à vérifier que chaque établissement tient bien à jour la documentation afférente aux sous-traitants et la dépose dans cet outil afin de pouvoir en faire le suivi. Le cas échéant, la BSCC procède à des relances des établissements (ex. : des licences de transport qui seraient manquantes).

De plus, La Poste est engagée dans une démarche d'amélioration continue de la détection de la fraude documentaire. Ainsi, des contrôles renforcés sont mis en place pour accéder aux sites, tels que :

- les sociétés de livraison et de prestations logistiques doivent envoyer à l'établissement la déclaration préalable à l'embauche 48 heures avant l'arrivée de leurs salariés sur site. En complément, pour les établissements situés en Île-de-France (territoire considéré comme le plus à risque), La Poste s'est équipée d'un outil spécifique permettant de procéder à la vérification de l'authenticité des pièces d'identité, du permis de conduire et du titre de séjour (ou du récépissé le cas échéant) des liens uniques cryptés générés dans l'application. Après vérification des documents et de leur authenticité, les salariés des sous-traitants 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 sous-traitant. 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 ;
- des contrôles aléatoires inopinés des documents peuvent également être effectués.

Geopost déploie également en France et à l'international un certain nombre de mesures faisant l'objet de contrôles sur site :

- s'agissant de la vérification des documents officiels, chaque filiale renforce continuellement son dispositif de contrôle pour faire face aux nouvelles formes de fraude. À titre d'exemple, en France, Chronopost a déployé un document cadre regroupant un ensemble de lignes directrices destiné aux agences et hubs. En cas de document suspect, les collaborateurs en charge doivent solliciter le correspondant sûreté territorialement compétent. Des formations par une société spécialisée dans ce domaine ont ainsi été dispensées à l'ensemble des collaborateurs concernés au sein de la région Île-de-France ;
- à l'international, des contrôles de même nature sont déployés : ainsi, DPD Belgium et SEUR, par exemple, subordonnent l'octroi du scanner permettant d'assurer la livraison des colis à la présentation par le livreur de sa pièce d'identité, de son permis de conduire et de son numéro de Sécurité sociale. Des plateformes de gestion documentaire intégrant des systèmes de relance automatique et d'alerte en cas de documents manquants sont également mis en place (ex. : DPD Switzerland).

4.3.4.3 Mesures spécifiques de prévention et d'atténuation relatives aux risques bruts prioritaires des principales catégories d'achat

Pour rappel, sept catégories d'achat évaluées prioritaires au titre du DDV[1] ont fait l'objet d'un travail de cartographie spécifique avec les acheteurs, les prescripteurs et les experts du groupe. Ci-dessous figurent les principales mesures déployées par le groupe pour prévenir et atténuer les risques prioritaires identifiés pour ces catégories d'achat. À noter que les mesures liées à l'intérim ont été détaillées dans les catégories d'achat concernées.

Pour le transport routier

Mesures relatives au risque d'accident de la route

/ B B B B

Afin de prévenir le risque d'accident de la route dans le cadre des activités de transport routier, le groupe La Poste procède dans les systèmes de qualification à des vérifications en amont de la sélection des sous-traitants et de la contractualisation à travers des contrôles documentaires. Elle s'assure notamment que les sociétés de transports disposent bien d'une licence de transport en cours de validité, sauf si les véhicules utilisés par la société n'en nécessitent pas. Cette licence permet d'attester des compétences légales exigées pour la profession. Si elle n'est plus valide, cela conduit à la non-qualification ou résiliation du contrat. En complément, les transporteurs doivent transmettre une attestation d'assurance responsabilité civile professionnelle. Enfin, La Poste intègre dans ses contrats l'obligation pour les transporteurs de dispenser tous les cinq ans à leurs chauffeurs des formations continues obligatoires de 35 heures renouvelables sur les sujets de santé et sécurité, y compris routière.

Au-delà des vérifications précontractuelles et dispositions insérées dans les contrats évoquées ci-dessus, des mesures communes aux activités de transport routier et de livraison visant à prévenir et atténuer le risque d'accident de la route sont déployées telles que :

- dans les appels d'offres, les contraintes de temps de travail et de temps de repos sont calculées et prévues pour déterminer les délais de transport/livraison afin de prévenir le risque d'accident ;
- des plans de prévention, protocoles de sécurité et signalétiques (aériennes, marquage au sol) adaptés pour réduire le risque d'accident sur les sites postaux sont communiqués aux sous-traitants, tout comme le règlement intérieur de l'établissement. Des contrôles existent afin de s'assurer que ces plans leur ont bien été communiqués ;

N Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

- des contrôles sont effectués tous les jours sur site avec une tolérance zéro sur le port des chaussures de sécurité, sans quoi l'accès au site est refusé. Comme le prévoit le contrat, des contrôles sur les caractéristiques des véhicules sont aussi effectués afin de vérifier leur conformité à la réglementation transport et au code de la route (normes Euro, vignette Crit'air…). Un questionnaire relatif à l'état de leur flotte de véhicules (ex. : ancienneté) est envoyé aux sous-traitants ayant un contrat sur le moyen/long terme. La Poste peut, le cas échéant, demander aux sous-traitants de se mettre en conformité sur la base des réponses reçues. De plus, 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, rétroviseurs/feux cassés ou absents) afin de prévenir le risque d'accident ;
- tout manquement relevé lors des contrôles visuels peut amener à effectuer des signalements auprès du gérant ou des directions des sociétés concernées en cas de comportement non conforme d'un de leurs employés sur les sites (ex. : non-port des équipements de protection individuelle, suspicion d'état d'ébriété ou d'usage de stupéfiants), voire à ne pas leur confier la marchandise dans les cas graves. Si le sous-traitant 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 grave ou récurrent de la part du sous-traitant, la résiliation du contrat est mise en œuvre ;
- en cas d'accident, La Poste et le transporteur échangent des informations, notamment relatives aux causes et conséquences. Si l'accident a lieu sur site postal, La Poste et le transporteur se réunissent pour comprendre les circonstances de l'accident et définir d'éventuelles actions complémentaires, si nécessaire, pour y remédier. Ces actions peuvent venir ainsi compléter le plan de prévention ou les protocoles de sécurité afin d'empêcher la reproduction de ce type d'accident.

Au niveau de Geopost, avant de conclure des accords avec des sous-traitants, les filiales effectuent les vérifications documentaires requises, afférentes notamment à 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 sous-traitants 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. De plus, un certain nombre de filiales utilisent un logiciel de planification des tournées qui calcule et planifie les vitesses de circulation afin de réduire le risque d'accident. Les préparatifs de la période de pic d'activité garantissent une montée en puissance adéquate pour faciliter les volumes prévus. Afin de prévenir la durée excessive des temps de conduite, Geopost a mis en place pour les filiales implantées dans l'Union européenne un dispositif de prévention du dépassement des durées légales de travail, dont les résultats participent à la définition de plans d'actions auprès de partenaires sous-traitants. Des formations à la conduite sont également dispensées par les filiales. Ainsi, DPD UK dispense une formation portant sur la réglementation et les procédures internes applicables aux chauffeurs, outre une familiarisation avec le véhicule et le matériel. DPD UK évalue régulièrement la conduite des chauffeurs, en plus d'une évaluation spécifique du chauffeur après la survenance d'un incident adaptée à la nature de l'incident. Enfin, les sous-traitants sont tenus de communiquer les accidents survenus dans le cadre du contrat avec Geopost. DPD Allemagne, par exemple, a mis en place un système de gestion de crise permettant à toutes les fonctions concernées de réagir de manière concertée en fonction de la gravité de l'accident.

En outre, dans le cadre du programme stratégique Partenaire de référence, Geopost promeut le développement de bonnes pratiques de conduite avec ses partenaires sous-traitants. Par exemple, Geopost organise chaque année un temps fort de reconnaissance sous la forme d'un concours, le B B , avec la participation de filiales du monde entier. Ce concours associe des chauffeurs-livreurs employés et sous-traitants et valorise les engagements de Geopost pour le transport et la distribution telles que la sécurité des personnes, la conduite éco-responsable et le respect des réglementations routières par exemple. Il permet aussi d'intégrer de nouveaux enjeux correspondant aux orientations stratégiques de Geopost, comme la gestion de la livraison hors domicile. En 2024, cette compétition internationale a rassemblé 22 BU européennes et deux BU hors Europe.

Mesures relatives au risque d'agression, de violence et incivilité

/ B B B

Concernant les activités de transport routier, afin de prévenir le risque d'agression des chauffeurs, certaines liaisons potentiellement dangereuses sont évitées par la mise en place d'un itinéraire bis. En cas de survenance du risque, il est traité au travers du dispositif d'alerte mis en place par La Poste. Si l'agression du chauffeur avait pour but de commettre un vol des marchandises contenues dans le véhicule, alors toutes les mesures sont prises par La Poste afin de comprendre notamment les causes de l'agression (localisation, circonstances…) et ainsi mettre en œuvre des mesures complémentaires visant à limiter leur survenance future (ex. : mise en place d'un itinéraire bis afin d'éviter la zone où a eu lieu l'agression).

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

/ B B

Lors de la sélection des sous-traitants, La Poste prend en compte les causes des troubles musculo-squelettiques (TMS) et leur fixe des objectifs de délais de transport qui sont raisonnables et tiennent compte des temps de repos légaux. Cette disposition a pour effet de limiter la posture assise des chauffeurs de façon trop prolongée et ainsi de limiter le risque de TMS liés à la conduite. De plus, les camions sont équipés de sièges à suspension qui réduisent les vibrations pouvant devenir source de douleurs à long terme pour les chauffeurs.

Par ailleurs, le risque de TMS liés aux opérations de chargement et de déchargement par les chauffeurs est circonscrit puisqu'ils ne s'en chargent pas et sont réalisés par des manutentionnaires [(1)] sur environ 99% des flux.

Mesures relatives au risque émissions de GES et de polluants atmosphériques (NO_x, PM)

/ B B B B B

Le groupe La Poste mesure les émissions de GES liées aux 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 des sous-traitants :

- critères de choix : les sous-traitants sont sélectionnés en fonction de la feuille de route de décarbonation du groupe La Poste. Ainsi, 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. Ces critères comptent pour 25 à 30% de la notation globale. Il convient de préciser qu'un sous-traitant ne respectant pas les normes liées auxzones à faibles émissions (ZFE) ne peut pas être sélectionné. En dehors des ZFE, sauf exception, un sous-traitant ne peut pas être sélectionné si ses camions ne respectent pas, au minimum, la norme Euro 6 sur le réseau national et Euro 5 sur le réseau régional. La norme Euro 4 est tolérée exceptionnellement mais représente statistiquement une part marginale des kilomètres parcourus (moins de 1%).

D'autres critères de sélection entrent en compte comme les formations d'éco-conduite dispensées par les sous-traitants ou encore le fait de parcourir du kilométrage à vide ;

- optimisation de l'emport de marchandises avec du « vrac » ou du « vrac rangé » (100% du réseau national colis – 58% du réseau régional) afin de réduire le nombre de trajets et donc d'émissions réalisés. Le chargement en vrac rangé plutôt qu'en conteneur permet de doubler la capacité d'emport des véhicules ;
- optimisation des trajets avec la mise en place de la fonction dans les plateformes de colis qui a permis d'optimiser le nombre de liaisons de transport routier et en conséquence de réduire le nombre de kilomètres parcourus ;
- incitations : La Poste propose des durées de contrat d'une année supplémentaire pour les sous-traitants mettant à disposition des camions roulant au biogaz (voire à l'électricité) par rapport aux sous-traitants disposant de véhicules roulant au gazole. La Poste met également à disposition des sous-traitants un guide sur le biogaz et sur son système de prix afin de les encourager à passer à cette énergie ;
- mise en place de partenariats : un partenariat a été conclu avec Iveco pour faire bénéficier aux sous-traitants de prix négociés sur le biogaz. Un autre partenariat expérimental est mis en place avec Engie concernant l'ouverture d'une station de biogaz avec des prix négociés ;
- sensibilisation : des actions de formation et de sensibilisation ont lieu auprès des acheteurs de transports, notamment sur les enjeux de la transition, des différents types de carburant (biocarburant, gaz et gazole) ainsi que les normes Euro et émissions associées ;
- éco-conduite : La Poste incite les sous-traitants à s'auto-sensibiliser sur le sujet et ils déclarent tous former leurs chauffeurs sur la question.

Enfin, Geopost s'est engagé à convertir l'ensemble de la flotte de poids lourds en véhicules zéro émission en phase de roulage d'ici 2040 dans le cadre de l'initiative internationale EV100+, qui regroupe des entreprises internationales ayant à cœur d'accélérer dans cette transition.

Pour la livraison

Mesures relatives au risque d'accident de la route

/ B B B B

En complément des mesures communes aux activités de transport routier et de livraison visant à prévenir et atténuer le risque d'accident de la route citées ci-dessus dans la catégorie d'achat Transport routier, les mesures spécifiques suivantes sont également déployées au regard des activités de livraison.

Dans les appels d'offres :

- les contraintes de production sont inscrites dans les contrats pour respecter le temps de travail et la réglementation en droit social mais aussi pour prévenir le risque d'accident routier ;
- il est demandé au sous-traitant de fournir des éléments de réponse quant aux formations et sensibilisations organisées pour son personnel sur les questions de santé, sécurité et sécurité routière.

Des contrôles documentaires complémentaires sont organisés pour s'assurer que le sous-traitant dispose bien d'une assurance sur les véhicules, notamment contre les dommages causés aux tiers. L'extension de la couverture assurantielle des sous-traitants peut également faire l'objet d'une négociation dans le cadre des appels d'offres.

En début de prestation contractuelle, toutes les sociétés de livraison 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 DDV, un flyer sur les bonnes pratiques en livraison et une fiche de sécurité pour les biens et les personnes.

En cas de pics d'activité, des communications sont mises en place pour permettre aux sous-traitants de s'organiser et d'adapter leurs moyens en conséquence. Le cas échéant, des contrats complémentaires sont signés avec d'autres sous-traitants lorsque les sous-traitants réguliers n'ont pas la capacité de répondre à la demande.

Enfin, une importante campagne de sensibilisation à la cyclo-logistique est également dispensée par La Poste afin d'accompagner les sous-traitants vers la mobilité douce.

L'intérim

/ j

Afin de prévenir les risques d'accident de la route pour les intérimaires, des mesures spécifiques à cette catégorie de travailleurs ont été mises en place :

- des questions spécifiques sur la prévention, le suivi et le traitement des accidents de la route sont posées lors des consultations de mise à disposition de personnel intérimaire afin de vérifier le processus mis en place par les agences d'intérim sélectionnées pour travailler avec La Poste ;
- des actions de prévention : formation sur la prise en main du véhicule, jours de doublement avec un conducteur postier, vérification du permis de conduire avant la prise de poste, sensibilisation grâce à des communications dédiées auprès des intérimaires, etc. ;
- des actions de suivi : système d'alerte de remontée des accidents les agences d'intérim, analyse de la fréquence des accidents grâce à un reporting contenant des indicateurs dédiés et suivi des actions correctives mises en place ;
- des actions transverses : les dispositifs d'alerte de La Poste et des agences d'intérim sont communiqués auprès des intérimaires. Des points réguliers entre La Poste et les agences d'intérim sont organisés plusieurs fois dans l'année aux niveaux national et local. Lors de ces échanges, les sujets santé et sécurité, dont les accidents de la route, sont évoqués et analysés afin de mettre en place des mesures dédiées si nécessaire.

Mesures relatives au risque de violences et d'agressions

/ B B B B

Le risque de violences et d'agressions peut se matérialiser de deux manières dans les activités de livraison, puisque le livreur peut aussi bien en être victime qu'à l'origine. Dans les deux cas, des mesures de prévention et d'atténuation de ce risque sont mises en place par La Poste :

Cas d'agression sur un livreur

De façon préventive, le cahier des Charges Livraison fourni aux sous-traitants intègre une fiche intitulée « Sûreté – Recommandations et réflexes en cas d'agression éventuelle ». Le sous-traitant de livraison se doit de distribuer cette fiche à chacun de ses salariés afin de les aider à éviter les situations à risque et/ou à réagir de façon adéquate en cas d'agression. En cas d'agression, La Poste incite le livreur victime à porter plainte et ce point fait l'objet d'un paragraphe dédié dans la fiche intitulée « Sécurité des biens et des personnes » annexée au contrat. Le dispositif d'alerte de La Poste est également disponible et communiqué auprès des sous-traitants.

Cas d'agression de collaborateurs et/ou de clients par un livreur

Dans le contrat signé avec les sociétés de livraison, il est exigé des livreurs un comportement mesuré et compatible avec les valeurs de La Poste (conformément au règlement intérieur et au plan de prévention). Les collaborateurs sont formés à la non-réaction en cas d'agression (« ne pas surenchérir, aller chercher le responsable, ne pas s'isoler, couper le dialogue au bout de trois minutes, etc. ») et aux réflexes à avoir. En cas d'agression, avec ou sans violence, celle-ci est formalisée par écrit, ce qui entraîne la convocation du gérant de la société de livraison. La Poste peut également décider d'interdire à ce livreur l'accès aux sites postaux. En parallèle, la victime de l'agression est incitée à porter plainte.

L'intérim

/ j

Afin de prévenir les risques de violences et d'agressions des intérimaires, des mesures spécifiques à cette catégorie de travailleurs ont été mises en place. Lors des points d'échanges organisés régulièrement aux niveaux national et local entre La Poste et les entreprises de travail temporaire, les sujets santé et sécurité, dont les risques de violences et d'agressions, sont évoqués. À titre exceptionnel, lorsque l'agression est caractérisée TZ, c'est-à-dire avec un coup porté, La Poste peut octroyer la protection fonctionnelle à la victime.

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

/ B B B B

Le cahier des Charges Livraison intègre un article dédié au risque de TMS qui exige que le sous-traitant s'engage à faire bénéficier ses livreurs de formations liées à la prévention des TMS. Par ailleurs, la signature de la Charte achats responsables et éthiques fournisseurs, la signature des contrats de livraison, impose notamment des engagements des sous-traitants sur l'interdiction de toute forme de travail qui pourrait porter atteinte à la santé ou la sécurité du livreur et sur le respect de la législation en matière de gestion des horaires de travail et de travail forcé (référence aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail – OIT). Une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect de la charte.

Mesures relatives au risque de discrimination

/ B B B B

L'accord-cadre Livraison 2024 met en évidence le respect des principes d'égalité, de laïcité et de neutralité et souligne les obligations du prestataire dans le cadre du respect des principes d'égalité, de laïcité et de neutralité. La Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste précise que le sous-traitant ne doit « pratiquer aucune forme de discrimination et promouvoir l'égalité de traitement professionnel ». Cette charte est signée par chaque nouveau sous-traitant afin de rendre cet engagement contraignant et une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect. Le cahier des charges Livraison contient également un article Développement responsable qui rappelle un des piliers de la Politique achats responsables de La Poste et précise la nécessité de « faire respecter les droits fondamentaux et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement ». Ce pilier fait notamment référence au strict respect de l'égalité de traitement et à la prohibition de toute forme de discrimination. Le règlement intérieur de La Poste contient aussi un paragraphe dédié sur la discrimination et ce document est porté à la connaissance des sociétés de livraison, afin de les engager encore davantage. En complément, tous les sous-traitants sous contrat acceptent les CGA, qui mentionnent dans l'article 7 l'exigence de « Respect des dispositions légales et réglementaires » par le sous-traitant afin d'être en conformité avec l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui lui sont applicables, à compter de leur entrée en vigueur.

Enfin, les livreurs ont la possibilité de porter à la connaissance du groupe tout cas de discrimination le dispositif de réception et de traitement des alertes, qui fait l'objet :

- d'un article dans les CGA ;
- d'une question dans le questionnaire RSE (envoyé lors de chaque consultation) afin de savoir comment le sous-traitant entend sensibiliser et communiquer sur le dispositif d'alerte vigilance ;
- d'affichettes sur tous les sites courriers colis (ACP, PFC, PPDC…) avec un QR code intégré.

L'intérim

/ j

Au-delà des éléments déjà précisés ci-dessus, les entreprises de travail temporaire (ETT) se doivent également de démontrer les mesures qu'elles mettent en place pour prévenir et atténuer le risque de discrimination sur leur périmètre lorsqu'elles mettent à disposition des intérimaires. À ce titre, plusieurs éléments ont été mis en place lors de la dernière consultation et dans les contrats parmi lesquels :

- le cahier des charges de la consultation inclut un article dans le paragraphe « Démarche qualité et développement durable » mentionnant : « Les exigences de La Poste vis-à-vis du prestataire portent sur (…) le respect des conditions de travail et d'emploi telles que décrites dans les conventions de l'OIT : discrimination (origine, sexe, orientation sexuelle, âge, situation de famille, caractéristique génétique, conviction religieuse, apparence physique, état de santé, handicap, etc.), travail forcé, représentation du personnel, etc. » ;
- dans la consultation, lors de la phase de choix des candidats, la question suivante est posée : « Comment vous assurez-vous de la non-discrimination de l'intérimaire pendant le recrutement ? ». Les réponses des ETT ont été contractualisées et portent notamment sur la mise en place d'annonces non discriminantes, de tests de non-discrimination, de formations des permanents sur le sujet, de sensibilisations sur les personnes en situation de handicap et/ou d'insertion, etc. ;
- des points semestriels sont montés entre La Poste et les ETT afin de faire des bilans en cours d'année, de passer en revue les points marquants et de donner de la visibilité sur les besoins à venir ;
- enfin, au même titre que La Poste a mis en place un dispositif d'alerte, les ETT ont également rendu opérationnel leur propre dispositif d'alerte. L'intérimaire sait également que les contacts privilégiés dans l'établissement sont le manager de l'équipe dans laquelle il travaille ainsi que le Responsable RH de l'établissement.

Mesures relatives au risque émissions de GES et de polluants atmosphériques (NO_x, PM)

/ B B B B B

La Poste utilise plusieurs leviers pour réduire les émissions des sociétés de livraison :

- l'introduction de critères de sélection spécifiques, à l'image des consultations dans les cinq villes avec une ZFE en France métropolitaine. La sélection des sous-traitants équipés en flottes de véhicules électriques ou en vélos électriques et vélos cargos vise à assurer, fin 2024, des livraisons de colis 100% décarbonées à Paris. Pour les autres villes concernées par le verdissement des flottes, si le sous-traitant ne peut pas assurer le besoin en vélos cargo et/ou en véhicules électriques et que le contrat porte sur des véhicules fonctionnant au diesel, il ne sera pas prolongé/renouvelé ;
- un plan de décarbonation a été mis en place pour le verdissement des flottes des sous-traitants pour certaines zones (ex. : contrat de quatre ans, promotion de dispositifs alternatifs tels que Movivolt) ;

- la sensibilisation des sociétés de livraison, sur les aides à la décarbonation proposés par l'État français et sur les possibilités de location de véhicules moins émissifs. Deux autres sensibilisations ont également été mises en place, sur l'éco-conduite et sur la cyclo-logistique afin de les accompagner vers de l'efficience sur les mobilités douces.

Geopost a défini des objectifs de réduction des émissions carbone à court terme (-43% à 2030 2020) et à long terme (-90% à 2040 2020) approuvés par l'initiative SBTi. Le plan couvre le 3 en outre des 1 et 2. Afin que les sociétés de transport s'équipent également de véhicules à faibles émissions, Geopost met à disposition des infrastructures de recharge des véhicules sur les sites européens et promeut l'usage des véhicules électriques auprès des sous-traitants. Depuis 2022, un événement annuel est organisé par Geopost : le *U Ba BP* qui est l'occasion de montrer la reconnaissance de Geopost pour les talents des livreurs et des sous-traitants de transport. C'est aussi l'occasion de souligner les engagements pris en matière de sécurité, de développement durable et d'expérience client. En 2024, l'événement a réuni 24 filiales.

Pour les prestations logistiques

Mesures relatives au risque d'accident de manutention

/ Ḅ B B B

Afin de prévenir les risques d'accident de manutention pour les agents de prestation logistique et les intérimaires, des mesures spécifiques ont été mises en place :

- le cahier des charges et les contrats de cette prestation rappellent de façon spécifique que :
  - « Le Prestataire est tenu de veiller dans l'exécution des prestations à la prévention des risques en matière de santé et sécurité au travail des salariés »,
  - « Le Prestataire doit fournir à son personnel les équipements de protection individuelle (gants, chaussures de sécurité, gilet haute visibilité) dont le port est obligatoire »,
  - une question est également posée afin de savoir comment l'entreprise s'assure que ses salariés portent les équipements de protection individuelle (EPI). L'entreprise doit aussi préciser les actions de prévention menées afin de limiter le risque lié au non-port des EPI ;
- une visite préalable du site (appelée inspection commune) est organisée avant l'arrivée d'un nouveau sous-traitant. Un processus d'arrivée est également établi avec montée en cadence et compétence des nouveaux agents de prestation logistique ;
- toutes les entreprises de prestation logistique sont reçues par le Directeur d'établissement et les instances représentatives du personnel pour transmission du règlement intérieur, du plan de prévention et du document unique intégrant l'Évaluation des risques professionnels (EVRP) ;
- des contrôles sont effectués tous les jours sur site avec une tolérance zéro sur le port des chaussures de sécurité, sans quoi l'accès au site est refusé. En cas de constatation d'un état d'ébriété ou de suspicion de prise de stupéfiants, La Poste se réserve le droit d'appeler les forces de l'ordre en cas de doutes sérieux et en présence du représentant du salarié ;
- une tournée de personnes en charge de la prévention est organisée sur les sites postaux afin de s'assurer de la bonne application des règles internes, notamment celles relatives à la santé et sécurité du personnel interne comme externe (vérification du port des EPI, règles de sécurité, bonnes postures) ;
- les dispositifs d'alerte de La Poste et des sous-traitants sont communiqués auprès des agents de prestation logistique au moyen d'affichettes sur les sites, incluant un QR code renvoyant directement sur le site d'alerte du groupe La Poste. Des points réguliers entre La Poste et les sous-traitants sont organisés plusieurs fois dans l'année aux niveaux national et local. Lors de ces échanges les sujets santé et sécurité, dont les risques d'accident de manutention, sont évoqués et analysés afin de mettre en place des mesures dédiées si nécessaire ;
- en cas d'accident, une réunion est organisée entre La Poste, les représentants syndicaux, le CSE et le représentant du sous-traitant visant à comprendre les circonstances de l'accident et définir d'éventuelles actions complémentaires si nécessaire, pour y remédier. Ces actions peuvent venir ainsi compléter le plan de prévention ou les protocoles de sécurité afin d'empêcher la reproduction de ce type d'accident.

Geopost a aussi mis en place un ensemble de mesures visant à prévenir le risque d'accident de manutention, notamment pour les travailleurs intérimaires au même titre que pour les employés. Ainsi, des panneaux de sécurité sont apposés dans les sites opérationnels de ses filiales. BRT en Italie intègre les activités sous-traitées dans son système de gestion de la sécurité régulièrement évalué et certifié ISO 45001. De même, des mesures spécifiques peuvent être déployées en concertation avec les sociétés partenaires. À titre d'exemple, DPD France établit un plan de prévention en coordination avec les sociétés de manutention partenaires, incluant notamment un protocole de sécurité pour les opérations de chargement et de déchargement. Des filiales, telles que DPD UK, organisent des campagnes d'information sur la santé et sécurité au travail à destination des agents opérant dans les sites d'exploitation, tout comme SEUR qui a mis en place des programmes de formation et de sensibilisation aux règles de sécurité à destination des employés et des sous-traitants de transport.

L'intérim

/ j

Du fait de l'expérience relative des métiers de la manutention par certains agents d'intérim, des dispositions spécifiques ont été mises en place pour leur permettre d'appréhender au mieux les gestes, les bonnes postures et les risques, notamment :

- la contractualisation des procédures de prévention, des actions de sensibilisation et de formation dans les contrats des ETT ;
- la sensibilisation au port des EPI avec un paragraphe dédié dans le cahier des charges sur les exigences de La Poste sur la sous-traitance, où il est clairement précisé que les EPI doivent être fournis par l'entreprise d'intérim. La Poste communique pour chaque type de poste la liste des EPI à fournir ;
- une montée en compétences progressive des intérimaires qui s'étale sur leurs cinq premiers jours de travail ;
- l'obligation pour les ETT d'avoir mis en place un dispositif d'alerte.

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

/ Ḅ B B B

Lors de la phase de sélection des sous-traitants, des mesures sont prises pour remédier aux risques de TMS, entre autres :

- lors des consultations, La Poste veille à ce que les objectifs qu'elle fixe soient raisonnables au regard du cadre légal et réglementaire. Ainsi, le sous-traitant se doit de proposer une organisation adéquate afin de limiter le risque de TMS pour ses salariés ;
- un article du cahier des charges stipule que « Le Prestataire est tenu de veiller dans l'exécution des prestations à la prévention des risques en matière de santé et sécurité au travail des salariés, notamment aux troubles musculo-squelettiques (ex. : port des équipements de protection individuelle, bonne posture de manipulation des colis, préservation à l'exposition à une matière dangereuse…) » ;

- une annexe RSE du cahier des charges demande explicitement aux sous-traitants s'ils forment leurs salariés aux bonnes postures et à la prévention des risques de TMS pour les opérateurs logistiques. Ainsi, les sous-traitants sont amenés à communiquer leurs actions mises en place pour limiter le risque (ex : fiches Bons gestes/bonnes postures proposées par les sous-traitants) et La Poste peut être amenée à les questionner sur ces aspects-là.

Pour le nettoyage

Mesures relatives au risque de temps de travail morcelé et/ou de changement des horaires de travail sans préavis ou sans accord du salarié

/ w B

Ce risque est traité de façon préventive avec plusieurs moyens :

- le cahier des charges Nettoyage indique que les horaires d'intervention seront proposés par le prestataire en fonction des contraintes d'exploitation du site qui lui auront été indiquées par La Poste lors de la mise en concurrence pour l'attribution des sites, selon un modèle annexé au cahier des charges et intitulé Modèle de descriptif des contraintes d'exploitation. Dans ce document, il est indiqué que les usages « favoriseront dans la mesure du possible, le travail continu en journée ». Cette indication a pour objectif d'éviter le travail morcelé entre différents sites clients. Ainsi, le personnel de ménage pourra travailler sur un même site plusieurs heures en continu afin d'éviter de découper ses heures de travail sur plusieurs sites clients ;
- l'article Horaires de l'accord-cadre signé avec le prestataire prévoit un délai de deux mois au minimum pour modifier les horaires d'un point de nettoyage. Un préavis de même durée est également prévu dans l'accord-cadre pour prévenir des fermetures et changements d'organisation qui peuvent survenir sur site. De ce fait, les prestataires de nettoyage disposent du temps nécessaire pour réaffecter les équipes en prenant en compte les contraintes de leurs équipes. De plus, le processus de signature contractuel intègre automatiquement la signature de la Charte achats responsables et éthiques fournisseurs. Cette charte impose notamment les engagements des prestataires sur les éléments suivants : le développement d'un management et des conditions de travail respectueux de la dignité de l'Homme, l'interdiction de toute forme de travail qui pourrait porter atteinte à la santé ou la sécurité et le respecter la législation en matière de gestion des horaires de travail et de travail forcé (référence aux conventions fondamentales de l'OIT). Une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect de la charte ;
- de façon opérationnelle, le planning d'intervention fait partie des documents obligatoires à remettre à chaque site (carnet de liaison), afin que toutes les parties disposent du même niveau d'information ;
- enfin, le dispositif de recueillement et de traitement des alertes mis en place par le groupe est accessible à tous les salariés du prestataire. Il est communiqué de manière dédiée aux prestataires par newsletter et fait également l'objet d'affichettes dans certaines plateformes de la BSCC avec QR Code intégré renvoyant vers le dispositif d'alerte.

4.3.4.4 Mesures individuelles d'évaluation et de suivi des fournisseurs et sous-traitants

En complément des mesures transverses et spécifiques présentées ci-dessus, chaque fournisseur sous contrat fait l'objet d'une évaluation et d'un suivi individuel tout au long de la relation d'affaires.

À cet égard, La Poste SA, La Poste Immobilier, Docaposte, Viaposte et La Banque Postale ont recours à un dispositif d'évaluation et de suivi des tiers fournisseurs déployé depuis 2023 : le e-conformité fournisseurs. Au sein de Geopost, ce dispositif d'évaluation des tiers sera déployé à compter de 2025, à commencer par les filiales exerçant en France, Chronopost, DPD France et Pickup.

Le dispositif vise la conformité documentaire, notamment l'obligation de vigilance par la collecte obligatoire de pièces (justificatif d'immatriculation, attestation de vigilance, liste nominative des salariés étrangers) et la conformité réglementaire. Cette dernière s'appuie sur l'évaluation des fournisseurs qui s'effectue en première approche par un des risques pays-secteur d'activité. Les fournisseurs sont classés par niveau de risque qui entraîne une évaluation plus ou moins approfondie sur plusieurs domaines de conformité, dont le DDV. La périodicité de mise à jour de l'évaluation est définie en fonction du attribué au fournisseur. À l'issue de ces étapes, si l'évaluation reste insuffisante, alors certains dispositifs peuvent être enclenchés : plan de progrès, audits sur pièces et/ou sur place. Si le risque persiste à la fin du processus d'évaluation, en l'absence de progrès ou en post-audit, ou qu'un risque critique survient, les instances se réservent la possibilité d'interrompre ou suspendre la relation commerciale au titre des CGA. Sur la maturité RSE, le *k* e-conformité adresse automatiquement aux fournisseurs sous contrat un questionnaire dédié. Les fournisseurs (à l'exception des TPE) sont également invités à effectuer leur parcours EcoVadis, afin d'obtenir une notation. Si un fournisseur dispose déjà d'une évaluation EcoVadis, celle-ci est intégrée automatiquement dans le dispositif interne d'évaluation fournisseurs. À fin décembre 2024, plus de 2 777 fournisseurs sous contrat sont monitorés par cet outil sur le périmètre France.

4.3.5 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

213 entités du groupe disposent d'un mécanisme d'alerte. Ce dispositif est accessible à 97% des collaborateurs du groupe et aux parties prenantes externes. Il est disponible en plusieurs langues, ouvert 7j/7 et 24h/24. Il permet notamment de signaler au déontologue tout comportement contraire au code de conduite du groupe : corruption, fraude, conflit d'intérêts, devoir de vigilance (DDV), RGPD, etc., dont les problématiques relatives au harcèlement et à la discrimination.

Consultation des instances de dialogue social

Le dispositif d'alerte du groupe a fait l'objet d'échanges permanents depuis sa création avec les organisations syndicales, en particulier :

- dans le cadre des réunions spécifiques de la CDSP consacrées chaque année à l'examen du plan de vigilance, notamment le 6 février 2024 pour présenter le projet de plan de vigilance et le bilan de l'année 2023 ;
- trois réunions bilatérales avec des organisations syndicales ont été tenues sur le devoir de vigilance en 2024 ;
- à la suite de la création des CSE en octobre 2024, une présentation du projet de plan de vigilance 2024 a eu lieu à l'occasion des CSE-C du 29 janvier 2025 et du 6 mars 2025.

Tout au long de l'année 2023, à la suite des évolutions introduites par la loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 (dite Waserman) visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte, le dispositif d'alerte du groupe a fait l'objet d'une consultation des organisations syndicales au travers 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 info consultation des institutions représentatives du personnel en 2023. Les raisons de l'évolution du dispositif d'alerte et les dispositions nouvelles prévues par la loi, ont été présentées dans différentes instances :

- la Commission nationale santé et 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.

Accès au dispositif d'alerte

Le dispositif du groupe est accessible une adresse internet unique, www.alerte-ethique.laposte.fr, et les moteurs de recherche. Il est notamment mentionné dans le code de conduite du groupe La Poste (accessible sur le site institutionnel du groupe), dans de nombreux supports de communication interne, ainsi que dans la documentation fournisseurs (Conditions générales d'achat et Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste).

Geopost et CNP Assurances, compte tenu de leur implantation à l'international ont respectivement choisi un dispositif spécifique : Safecall pour Geopost, et Integrity Line pour CNP Assurances [1].

Pour faciliter l'identification des alertes réalisées par des personnes extérieures à CNP Assurances, le dispositif d'alerte interne de CNP Assurances a été complété par une plateforme additionnelle accessible sur le site institutionnel www.cnp.fr dans la partie Éthique des affaires ou par le biais du moteur de recherche : https://groupecnp.integrityline.app. Cette plateforme externe disposant d'un système de traduction intégré, les signalements, outre les six langues usitées dans CNP Assurances, peuvent être rédigés dans n'importe quelle langue. Le corpus documentaire (code de conduite, clause spécifique dans les conventions et 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 CNP a été réalisée fin février 2024 par l'envoi d'une lettre circulaire adressée aux tiers en relation d'affaires (fournisseurs, sous-traitants), elle a été accompagnée d'une procédure de recueil et traitement des alertes pour l'externe, ainsi qu'un guide support lanceur d'alerte. Pour les nouvelles entrées en relation et en cas de renouvellement de conventions et contrats, une nouvelle clause DDV a été ajoutée au clausier conformité. 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.

Geopost a déployé auprès de ses filiales, un dispositif d'alerte spécifique Safecall accessible aux collaborateurs et aux tiers une plateforme en ligne et une ligne téléphonique. Chaque filiale y dispose d'un accès réservé (URL spécifique, langue adaptable, page de garde dédiée). Les filiales Geopost communiquent à leurs collaborateurs et tiers les modalités d'accès respectives au dispositif d'alerte. Les filiales adaptent leur communication en fonction de leurs activités, par exemple en apposant dans leurs dépôts des affiches pour promouvoir le dispositif d'alerte tant auprès des collaborateurs que des sous-traitants de transport. S'agissant de Geopost SA, le dispositif est accessible en langue française et anglaise [2]. Geopost SA y fait référence notamment dans son code de conduite, sa procédure d'alerte et ses CGA.

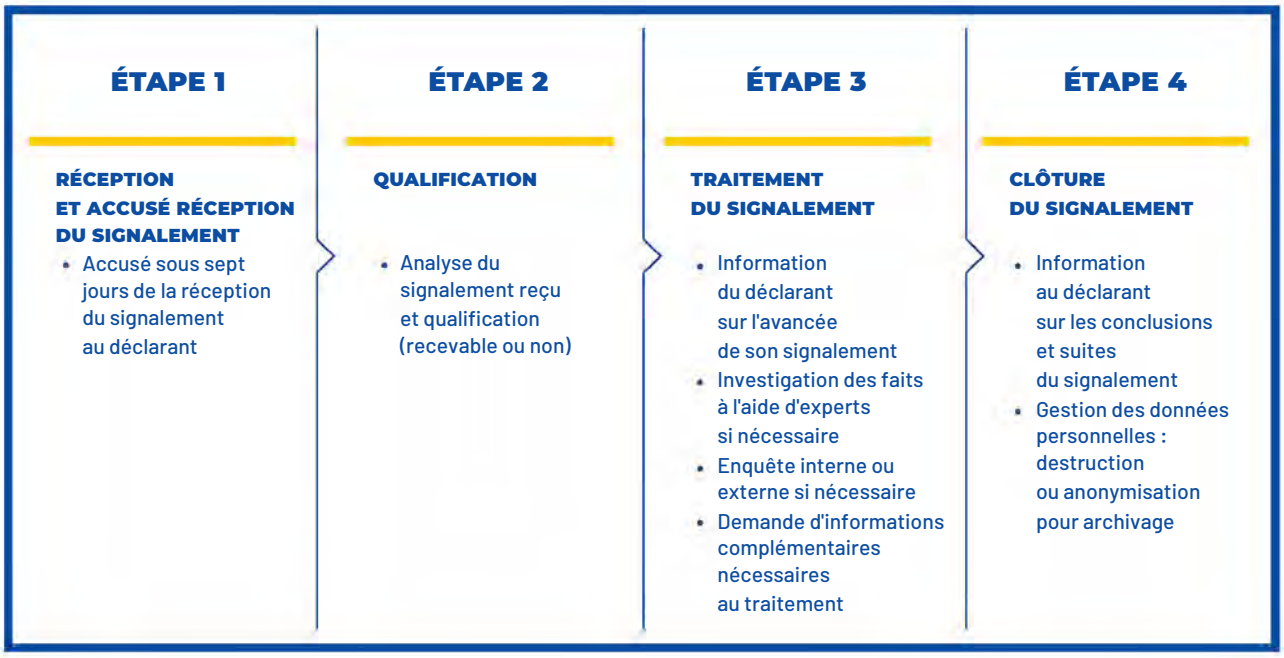
Ces trois plateformes permettent de recueillir et de traiter les signalements de toutes les parties prenantes du groupe La Poste (signalements en provenance des collaborateurs et ceux des tiers externes). Le nombre d'entités couvertes et le nombre de signalements sont en augmentation depuis leur mise en place, démontrant la connaissance et confiance dans les dispositifs.

Le dispositif est ouvert à tous les collaborateurs et aux personnes externes au groupe :

- aux membres du personnel, 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 ;
- aux actionnaires, aux associés et aux titulaires de droits de vote au sein de l'Assemblée Générale de l'entité ;
- aux membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance ;
- aux collaborateurs extérieurs et occasionnels ;
- aux cocontractants, aux clients, aux fournisseurs, aux 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.

. Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â
S Â Â; r ÂÂ

Procédure de traitement des alertes en quatre étapes



Personnes impliquées dans le traitement des alertes

Les alertes sont traitées au sein du groupe La Poste, selon la source de leurs signalements :

- en provenance des collaborateurs relevant du siège, par la déontologue du groupe ;
- émis par les collaborateurs des branches ou filiales, par les déontologues et/ou les responsables de traitement des alertes des filiales ;
- émis par les parties prenantes externes, par la déontologue du groupe qui, après avoir analysé le signalement le transmet le cas échéant au déontologue et/ou le responsable de traitement des alertes de l'entité concernée. Le déclarant est informé du transfert de son signalement et des suites qui lui sont données.

Cette organisation permet au groupe La Poste de garantir une prise en charge des signalements adaptée à la taille du groupe et des entités.

Les déontologues ainsi que les responsables du traitement des alertes dans les filiales reçoivent une formation obligatoire, dispensée par la déontologue du groupe. Les déontologues et les responsables de traitement des alertes sont sensibilisés aux enjeux liés au traitement des signalements, au respect des règles de confidentialité et à la protection des lanceurs d'alertes. Ils signent une lettre d'engagement par laquelle ils s'engagent à respecter la procédure de traitement des signalements reçus, les règles de confidentialité des signalements et de l'identité de leurs auteurs.

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. Ils se doivent d'être neutres et impartiaux.

Pour les appuyer dans le traitement des signalements, ils peuvent solliciter des experts qui comme eux doivent signer une lettre d'engagement aux respects des règles de traitement et de confidentialité des alertes.

Garanties de confidentialité du dispositif

La plateforme permet de garantir la confidentialité des échanges entre le déclarant et la personne en charge du traitement du signalement. La confidentialité des données personnelles de tous les acteurs impliqués dans le signalement est assurée. La plateforme permet de sécuriser les données et le déontologue en charge du signalement s'assure du respect des règles de confidentialité.

Dans le respect du 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.

Geopost a défini des exigences minimales en matière de dispositif d'alerte tout au long du processus de traitement et d'investigation des alertes pour mise en œuvre par les filiales. Ces exigences sont déclinées notamment dans la procédure d'alerte que chaque filiale doit élaborer. Le processus de traitement des alertes, depuis leur réception jusqu'à leur clôture, est assuré par les filiales sur leurs périmètres respectifs. Dans les situations plus sensibles, telles que les cas de harcèlement, les filiales remontent les signalements à Geopost pour suivi et pilotage.

4.3.6 Formation et sensibilisation

Le groupe La Poste poursuit la mise en place de dispositifs de sensibilisation[1] et de formation. Ces mesures visent à promouvoir une culture d'entreprise orientée vers la réduction des risques.

La formation spécifique au devoir de vigilance (DDV) a été suivie par plus de 9 500 collaborateurs depuis 2022. Un module de sensibilisation sur le sujet des droits humains complète également ce dispositif.

La direction de l'engagement sociétal a redéfini, en lien étroit avec la direction des ressources humaines, des parcours de formation. Une compétence RSE fait partie du socle des quatre compétences obligatoires de tous les collaborateurs, intégré dans le référentiel RH en 2024[2]. Le plan de formation[3] comprend :

- un dispositif d'acculturation pour l'ensemble des postiers, avec une liste des essentiels de la RSE pour tous, qui intègrent les formations sur le DDV, les droits humains, etc. Près de 42 450 apprenants uniques se sont formés cette en 2024 et 5 900 personnes ont choisi de s'y abonner pour recevoir des actualités sur les modules ;
- un module de sensibilisation aux enjeux RSE dans les parcours de prise de poste des nouveaux dirigeants et cadres stratégiques du groupe ;
- une démarche métier par métier, branche par branche sur leurs besoins spécifiques.

En complément, la sensibilisation des collaborateurs se déploie également à travers :

- la Fresque du Climat ;
- des programmes comme « Tous mobilisés ! » et semaines européennes (dont celle sur l'environnement) ;
- des campagnes de communication régulières pour souligner l'engagement de La Poste en faveur de l'inclusion et de toutes les diversités, avec des prises de parole lors d'événements emblématiques telles que la journée des droits des femmes, la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, les journées des aidants, etc. ;
- des campagnes de communication sur la lutte contre les discriminations.

4.3.7 Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

En 2024, l'exercice d'auto-évaluation annuel a été remplacé par un plan de contrôle sur pièces, piloté par la direction des risques et mis en place par les branches. Il poursuit le même objectif d'évaluation de la déclinaison opérationnelle de la politique DDV. Lancé en avril 2024 par le Directeur des risques du groupe, ce contrôle a couvert les branches et les filiales de premier rang du groupe : la BSCC, la BGPN, Geopost, LBP, La Poste Immobilier et Véhiposte et les filiales faisant l'objet d'un suivi rapproché.

Un guide à l'usage des contrôleurs, détaillant les constats à opérer ainsi que les documents justificatifs à collecter pour évaluer les onze points de contrôle du plan a été transmis aux responsables de la filière Risques et contrôle de chacune des entités concernées. Ces derniers se sont assurés du déploiement du dispositif complet jusqu'à la transmission des résultats de contrôle la nouvelle application intégrée de gestion des risques, du contrôle et des incidents. Ce nouveau système d'information des risques opérationnels du groupe (SIROP), administré par la direction des risques du groupe, permet d'élever le niveau d'exigence et de renforcer les contrôles de fiabilité des évaluations opérées par les entités, notamment par :

- la gestion documentaire intégrée et les contrôles automatisés pour rendre obligatoire l'ajout de justificatifs et de commentaires ;
- les facultés de personnalisation permettant de s'assurer de l'indépendance du contrôleur/contrôlé.

La synthèse de ces travaux sera présentée par la direction des risques du groupe en début d'année 2025 afin d'intégrer ces résultats au bilan du management des risques. Elle sera ensuite présentée au Comité exécutif puis au Comité d'audit en avril 2025, conformément aux éléments décrits dans le paragraphe « Gouvernance et pilotage de la conformité »[4].

4.3.8 Compte-rendu de mise en œuvre

Performance extra-financière

En 2024, les agences de notation extra-financière ont à nouveau salué le haut niveau de performance extra-financière du groupe La Poste[5]. En septembre 2024, EcoVadis a récompensé le renforcement des pratiques durables du groupe dans l'ensemble de ses opérations par une médaille d'Or et un score de 79/100, en augmentation de deux points par rapport à 2023. En novembre 2024, l'agence Moody's ESG Assessment lui a décerné le score de 81/100, en progression de quatre points par rapport à l'évaluation précédente de 2021, positionnant ainsi le groupe au 1er rang de son classement international tous secteurs confondus. Enfin, la notation CDP classe le groupe dans la liste A récompensant les entreprises les plus avancées en matière de gestion des risques climatiques.

Synthèse du dispositif d'alerte

Déploiement du dispositif d'alerte

Nombre d'entités couvertes	71	187[a]	213
Nombre d'alertes reçues dans l'année	726	1 003	914[c]
Poids des alertes hors France[b]	nd	nd	29%

En 2024, 27% des signalements reçus le dispositif d'alerte relèvent d'une thématique du DDV, dont notamment :

- les signalements pour harcèlement sont traités avec l'appui des experts RH, conformément à la procédure RH en vigueur. Après analyse dans le cadre d'un entretien de préqualification avec la victime présumée et lorsque la situation justifie l'ouverture d'un protocole, des écoutes approfondies avec la personne désignée et des éventuels témoins sont réalisées. En cas de situation de harcèlement avéré, des sanctions disciplinaires sont prononcées contre leurs auteurs et des mesures sont mises en place pour protéger les victimes ;
- les signalements pour discrimination sont également traités avec l'appui des experts RH et ont notamment permis de sanctionner les auteurs de propos sexistes ou racistes et d'organiser dans certaines entités des ateliers destinés à prévenir toutes les formes de discrimination et favoriser la diversité.

Évolution de la part en pourcentage des signalements liés aux thématiques du devoir de vigilance reçus *via* le dispositif d'alerte

Toutes les alertes reçues ne sont pas avérées et ne peuvent pas toutes être qualifiées d'atteinte grave.

Harcèlement	15%	39	9%
Santé et sécurité au travail	4%	46	6%
Discrimination	4%	6	4%
Rupture d'égalité de traitement	2%	80	3%
Droits humains et libertés fondamentales	2%	88	0%
Droit de l'environnement	0%	50	0%

Mesure de la connaissance du dispositif

Le groupe La Poste réalise chaque année un baromètre du climat éthique mesurant le niveau de sensibilisation des collaborateurs à l'éthique et à la déontologie (perception globale de l'éthique de l'entreprise, connaissance des grands principes, comportements, dispositif d'alerte…).

En 2024, 20 769 collaborateurs ont été invités par Ipsos à participer à l'enquête (12 916 collaborateurs sur la base d'un échantillon représentatif des branches et 7 853 collaborateurs des filiales). Au total, 3 381 collaborateurs ont répondu à l'enquête.

Ce sondage a permis au groupe La Poste de constater une évolution dans la notoriété du dispositif d'alerte. À la question « Au sein du groupe La Poste, 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 ? », 77% des sondés ont répondu par l'affirmative (75% en 2023, 74% en 2022 et 70% en 2021).

Des campagnes de communication sont régulièrement menées auprès des collaborateurs du groupe afin de renouveler l'information sur l'importance du dispositif d'alerte, les rassurer sur les garanties de confidentialité et sur l'absence de représailles.

Synthèse du déploiement du dispositif de formation

Le dispositif de formations dispensées à La Poste, dans les branches et entités du groupe[1] au service de l'atténuation des risques prioritaires de la cartographie, vise tant les lignes managériales que les opérationnels.

[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible] 3 147 postiers ont été formés à la prévention du risque routier en 2024. Des formations Sécurité routière sont également dispensées par des filiales de Geopost (DPD France, DPD Suisse, DPD UK par exemple) avec des formations à destination des livreurs. [illegible] La Poste engage des actions de formation couplées à un programme de sensibilisation des équipes les plus exposées aux risques d'incivilité. 4 400 collaborateurs des 300 bureaux de poste les plus exposés ont été formés en 2024 au risque de violence et d'incivilités. Des formations en [illegible] sur un dispositif de protection juridique et financier des victimes d'agression seront déployées en 2025 auprès des responsables RH de proximité de la branche Services-Courrier-Colis (BSCC).	[illegible] Un module de formation spécifique a été créé en septembre 2024 par La Banque Postale. Il a été suivi par 273 collaborateurs de La Banque Postale. [illegible] Module en [illegible] « S'engager pour l'égalité professionnelle et contre le sexisme ». 13 168 collaborateurs formés en 2024 (23 495 depuis le lancement de cette formation). La Poste a formé, en 2024, 35 835 personnes sur la diversité, 2 941 sur le handicap et 1 415 sur « recruter sans discriminer » (respectivement 59 590, 14 452 et 4 920 depuis le début de ces formations). [illegible] En 2024, 14 368 postiers ont été formés à la prévention des risques liés à la manutention et aux postures. [illegible] Un dispositif de formation[a] a permis en 2024 de former plus de 1 000 collaborateurs BSCC (acheteurs, chefs d'équipe, directeurs d'établissements, etc.).	[illegible] En 2024, 13 861 collaborateurs BSCC ont été formés à l'éco-conduite, soit 49 708 personnes depuis janvier 2020 dont 58% de facteurs/livreurs. Plus de 25 000 collaborateurs du groupe formés à la Fresque du climat depuis 2022. [illegible] Formation auprès des acheteurs de transports et de livraison, avec notamment en 2024 une formation à la qualité de l'air.

[illegible]

[illegible]

Synthèse des indicateurs droits humains et santé et sécurité en lien avec les risques prioritaires

Parmi les indicateurs de suivi[1], les taux de fréquence des accidents avec arrêt et taux de gravité sont partagés dans les instances du groupe et dans les comités de directions des branches, permettant d'échanger sur les moyens d'amélioration complémentaires et de mobiliser le management. Cet indicateur d'accidentologie fait partie des critères extra-financiers retenus dans la rémunération variable des dirigeants et managers du groupe[2].

	4	(			
Effectif (en équivalent agent annuel)	La Poste Groupe	Nombre	226 831	232 726	238 033
Travailleurs intérimaires[a] (équivalent temps plein)	La Poste Groupe	Nombre	23 824	20 891	21 343
BMMiQU3					
Accidents de travail avec arrêt	La Poste Groupe [b]	Nombre	7 089	7 401	7 952
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt	La Poste SA	En %	19,32	18,33	19,12
Taux de gravité des accidents de travail avec arrêt	La Poste SA	En %	1,64	1,63	1,64
Accidents de la route	La Poste SA	Nombre	1 070	1 111	1 138
Dont avec décès	La Poste SA	Nombre	3	2	0
Accidents de manutention	La Poste SA	Nombre	1 429	1 254	1 348
Be U i: 3 i: uU3 MU i3 Mi iui Û					
Agressions physiques en bureau de poste	BGPN	Nombre	585	645	620
Agressions de facteurs	BSCC	Nombre	420[c]	365	299
Taux de signalement des agressions « Zéro tolérance », avec plainte déposée	BGPN	En %	71	58	47
Taux de clôture des comptes des clients incivils	LBP	En %	74	60	ND
: LuU À2 M u: UuU i U					
Maladies professionnelles reconnues	La Poste SA	Nombre	423	441	404

Synthèse des indicateurs environnementaux en lien avec les risques prioritaires

Sur le plan environnemental, le suivi des émissions de réduction des GES et de polluants atmosphériques est effectué annuellement par le Comité qualité développement durable (CQDD), qui évalue les performances de développement durable du groupe. Il fait l'objet d'un travail continu de l'ensemble des équipes RSE du groupe et de la direction de l'engagement sociétal piloté par le Comité climat et pollution du groupe, qui se réunit quatre fois par an. L'évolution des émissions de GES fait partie des critères extra-financiers retenus dans la rémunération variable des dirigeants et managers du groupe[1]. Le Comité de mission veille à la bonne exécution des engagements climatiques puisqu'ils entrent dans le cadre des engagements pris en qualité d'entreprise à mission. Les engagements à moyen terme (2030) et à long terme (2040) ont été définis et validés depuis mars 2024 par SBTi et compatibles avec l'Accord de Paris[2].

Le groupe La Poste vise :

- à horizon 2030 : une réduction de ses émissions de GES de 43,6% pour les 1 et 2 et de 25% du 3, par rapport à 2021 ;
- Zéro émission nette à 2040 : une réduction de ses émissions de GES de 90% tous confondus, par rapport à 2021. Pour ses activités bancaires, l'engagement est sous réserve que les États et les entreprises mettent en œuvre les actions nécessaires.

De nouvelles trajectoires de réduction des émissions de polluants atmosphériques du groupe, basées sur la trajectoire de décarbonation de la BSCC et de Geopost en Europe, ont été définies en 2024 et ciblent par rapport à 2021 :

- -81% de NO_x à l'horizon 2030 ;
- -26% de CO à l'horizon 2030 ;

de ne pas dépasser 350 tonnes/an d'émissions de PM10.

K bS. 4 (					
Consommations énergétiques	La Poste Groupe	MWh	2 650 543	2 437 707	2 781 216
Total des émissions de GES[a]	La Poste Groupe	Tonnes éq.CO_2	5 480 257	5 708 785	2 392 988
Intensité des émissions de GES, basée sur la localisation (émissions totales de GES par revenu net)[b]	La Poste Groupe	Tonnes éq.CO_2/M€	206,1	215,5	ND
Parc de véhicules électriques[c]	La Poste Groupe	Nombre	26 016	22 810	19 402
Classement CDP B	La Poste Groupe	Classement	Liste A[d]	A-	Liste A

T 4 (					
Émissions d'oxydes d'azote (NO_x)	La Poste Groupe	Tonnes	2 205	2 297	3 528
Émissions de monoxyde de carbone (CO)	La Poste Groupe	Tonnes	408	425	609
Émissions de particules (PM10)	La Poste Groupe	Tonnes	259	259	291

Synthèse des indicateurs en lien avec les risques sur les activités fournisseurs et sous-traitants [1]

Afin d'intégrer les impacts sociaux et environnementaux dans les achats, le dispositif de pilotage des fournisseurs et sous-traitants repose sur le renforcement du cadre contractuel, de la formation de la filière achat et de l'évaluation des fournisseurs notamment le e-conformité fournisseurs.

é	4	(			
Taux de couverture des clauses vigilance	La Poste SA	En %	100%	100%	100%
Taux de signature de la Charte achats responsables et éthiques par les fournisseurs sous-contrat	La Poste SA	En %	100%	100%	100%
Fournisseurs informés du dispositif d'évaluation	LP, LBP et LPI[a]	Nombre	3 203	2 887	2 108
B B B B	LP, LBP et LPI	Nombre			
Questionnaires réalisés	LP, LBP et LPI	Nombre	1 202	652	462
B B B B	LP, LBP et LPI	Nombre			
Fournisseurs et sous-traitants audités (contrôles documentaires)	LP, LBP et LPI	Nombre[b]	189	179	146
B B B B	LP, LBP et LPI	Nombre[b]			
Fournisseurs et sous-traitants audités sur site	LP, LBP et LPI	Nombre[b]	20	16	8
B B B B	LP, LBP et LPI	Nombre[b]			

S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â . Â M Â Â Â . Â
S Â Â Â

Perspectives

L'année 2025 s'inscrit dans une démarche de progrès, avec la poursuite des actions sur les quatre grands axes ci-dessous :

4 Â	
7 Â Â Â Â Â	• Maintien de la qualité du dialogue social des nouvelles instances représentatives du personnel • Poursuite des échanges avec le Comité de mission et des acteurs de la société civile • Échanges de bonnes pratiques entre pairs dans le cadre du Global Compact, entre membres d'EDH sur une formation interentreprises, à destination des acheteurs/prescripteurs • Poursuite chez Geopost du dialogue avec les organisations syndicales et représentants du personnel, dans le cadre de l'UNI, du Comité groupe européen et du Comité groupe France
7 Â Â Â Â Â	• Mise à jour du référentiel de risques de la cartographie • Poursuite des ateliers d'identification des risques et de pilotage des plans de maîtrise avec les entités et la direction des achats
ô Â Â Â Â	• Poursuite des actions de formation et de sensibilisation pour assurer la montée en compétences et la vigilance, notamment en faveur de : • la prévention des accidents, des agressions et incivilités, etc. ; • la formation des acheteurs et prescripteurs au devoir de vigilance et au respect des droits humains
4 Â Â Â Â Â Â Â	• Sur les droits humains et libertés fondamentales, avec le déploiement et/ou la mise à jour des politiques (droits humains, diversité, inclusion et égalité des chances, etc.) • Sur la santé et la sécurité des personnes, avec la poursuite de la sensibilisation, de la prévention, etc. • Sur l'environnement, avec le suivi des objectifs de réduction des émissions GES et de polluants atmosphériques et l'établissement de plans d'adaptation et de transition, en déclinaison de la politique climat • Sur les activités fournisseurs et sous-traitants, avec le déploiement du e-conformité fournisseurs à toutes les catégories d'achat et le renforcement du dispositif de maîtrise des risques par catégorie d'achat

v Â

4.4 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 330 millions d'euros au 31 décembre 2024 (371 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Les litiges significatifs dans lesquels est impliquée la Société sont les suivants.

Droit de la concurrence

- 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 16 février 2024 des services de la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF), La Poste a été informée de l'ouverture d'une enquête dans le secteur des services à la personne. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de la DGCCRF.
- Par courriel du 4 avril 2024 de l'Autorité de la concurrence, La Poste a été informée d'une saisine dans le secteur de la livraison de colis à domicile. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de l'Autorité de la concurrence.
- Par courriel du 5 novembre 2024 de l'Autorité de la concurrence, Docaposte a été informée d'une saisine relative à des pratiques mises en œuvre dans les secteurs de l'ingénierie et du conseil en technologies, ainsi que des services informatiques. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de l'Autorité de la concurrence.

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.

4.5 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 Â7K	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 Â	
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.

Le dispositif de couverture par les assurances a été complété le 1er mars 2024 Ba création d'une nouvelle filiale de La Poste SA dénommée Assuraposte Ré. Cette dernière est la captive de réassurance du groupe.

La Poste dispose ainsi d'un outil de financement des risques lui permettant d'assurer la gestion et la couverture de ses risques dans les meilleures conditions sur le long terme.

Cette captive permet au groupe de transférer la charge de ces sinistres au marché traditionnel de l'assurance après une rétention plus importante et ainsi optimiser les primes d'assurances.


Ici, vous pouvez
déposer vos colis
Vinted

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1 STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNANCE 334

- 5.1.1 Conseil d'administration 334
- 5.1.2 Comité de mission 354
- 5.1.3 Présidence du Conseil d'administration - Direction générale 355
- 5.1.4 Comité exécutif 355

5.2 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 361

5.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX 363

- 5.3.1 Rémunération globale du Président-directeur général 363
- 5.3.2 Rémunération globale des administrateurs 364
- 5.3.3 Informations complémentaires 365
- 5.3.4 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 366

5.1 STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNANCE

Les organes de gouvernance sont également présentés de façon synthétique 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 Télécom 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[(1)], 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 : Guillemette Kreis ;
- 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 des services publics, 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 : Guylaine Brohan, Marielle Muret-Baudoin et Patrick Molinoz.

Le commissaire du gouvernement, Thomas Courbe, et le chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de La Poste, Emmanuel Charron, 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.

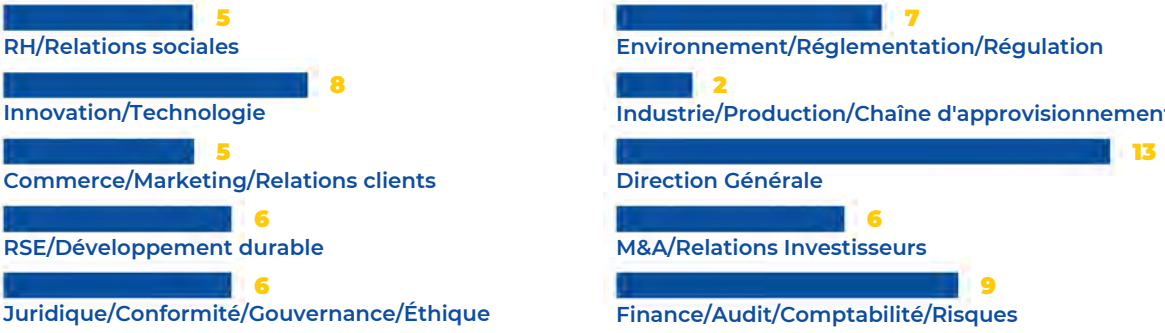
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes

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) 12 femmes et 12 hommes.

Les administrateurs de La Poste sont tous de nationalité française.

Compétences des administrateurs

EXPERTISES FONCTIONNELLES



p Â Â Â

Composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés au 31 décembre 2024

	4	q Â	E	Ô Â Â	Ô Â Â Â Â	K Â ÂKÂ(	K Â Â Â	Â Â Â ÂKq7b	K Â Â Â Â Â ÂK. é	K Â Â Â ÂK6Ô7	K Â Â Â Â ÂKp. 4
- Û iQU3 ÀQ ÀM: 3 UiuÀQ BQ2 i3i B i: 3											
, B	M	Assemblée Générale	69	04/03/2020	30/06/2025						
BQ2 i3i B U											
j BN	F	Élue par le personnel	49	21/01/2021	20/01/2026		■		■		■
- BD	M	Élu par le personnel	50	21/01/2021	20/01/2026	■					■
/ B B	M	Élu par le personnel	51	13/07/2023	20/01/2026				■		
v , B N	F	Assemblée Générale	55	04/03/2020	30/06/2025					●	
j Be	F	Élue par le personnel	61	21/01/2021	20/01/2026				■	■	
è B	M	Assemblée Générale	48	04/03/2020	30/06/2025					■	●
è B	M	Élu par le personnel	58	30/01/2021	20/01/2026	■					
- Bp	F	Élue par le personnel	64	21/01/2021	20/01/2026				■		
f Bq	F	Décret	44	06/07/2024	30/06/2025	●	■		■		
O B	F	Assemblée Générale	65	04/03/2020	30/06/2025				■		
, B	M	Assemblée Générale	76	04/03/2020	30/06/2025		●			■	
a B	M	Assemblée Générale	67	04/03/2020	23/12/2024						
è Bv	F	Assemblée Générale	79	04/03/2020	30/06/2025				●		
1 Bv	M	Assemblée Générale	62	04/03/2020	30/06/2025	■					
O Bv	F	Assemblée Générale	61	04/03/2020	30/06/2025						■
i B	M	Élu par le personnel	53	21/01/2021	20/01/2026				■		
C B	M	Assemblée Générale	48	27/01/2021	30/06/2025				■		
1 B	M	Assemblée Générale	58	04/03/2020	30/06/2025						
w B	F	Assemblée Générale	58	23/02/2023	30/06/2025	■				■	
O B	F	Assemblée Générale	56	04/03/2020	30/06/2025						
MU3 U											
f BN	F	Décret	68	26/10/2022	-					■	■
, Bv	M	Décret	55	08/04/2022	-						■
v Bv N	F	Décret	55	02/04/2025	-						■

E ÂÂ Â Â Â Â Â

● Â ÂN

■ Â ÂN

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.



T B B
11/03/1956
C B

La Poste
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
Case postale A701
75757 Paris Cedex 15

, B B
CA : 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. Il 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 de Havas en 2005, il devient Vice-Président du groupe Bolloré en 2006. Après avoir intégré en 2007 Royal Bank of Scotland comme Directeur général France, il est nommé Directeur général France, Belgique et 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 de la même année, Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

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 SA

v B B B B

Administrateur de Sopassure



T B B
06/05/1976
C B

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGT

, B B
CA : 85,7%
Comitésspécialisés :
CNRG : 100%
CSI : 83%
CMSP : 75%

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

v B

Néant

v B B B B

Néant



T B B
13/06/1975
C B

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CFDT

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CAU : 100%
CMSP : 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.

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

v B

Néant

v B B B B B

Néant



T B B
13/06/1974
C B

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGC

, B B
CA : 85,7%
Comité spécialisé :
CSI : 100%

RUBEN DA ROCHA

Administrateur

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

v B

Néant

v B B B B B

Néant



T B B
06/02/1970
C B

NA

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CQDD : 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), Marie-Pierre 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

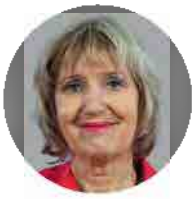
v B

Gérante de MPBC Conseil
Administratrice d'Exclusive Networks[(a)]

v B B B B B

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
Administratrice de Comgest

(Â



T B B
11/09/1964
C B

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainée par FO

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CSI : 100%
CQDD : 100%

ISABELLE FLEURENCE

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Débutant sa carrière aux Télécoms à Mulhouse 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' *0 m B* 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

v B

Administratrice de La Mutuelle Générale

v B B B B B

Néant



T B B
17/12/1976
C B

Groupe
Pierre & Vacances-
Center Parcs
11, rue de Cambrai
75947 Paris

, B B
CA : 85,7%
Comités spécialisés :
CQDD : 100%
CMSP : 100%

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

v B

Directeur général de Pierre & Vacances-Center Parcs[(a)]
Administrateur de PV Holding et PV Distribution
Administrateur d'Adagio
Administrateur de Fimalac

v B B B B B

Groupe Lucien Barrière : représentant permanent de la société Groupe Marc de Lacharrière, administrateur.

(Â



T B B
09/10/1967
C B

Secrétariat du Conseil
d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-
Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGT

, B B
CA : 85,7%
Comité spécialisé :
CAU : 100%

FRANCK HASPOT

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Lauréat du concours de préposé en 1989 passé à Vannes, il est affecté à Courbevoie 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

v B

Néant

v B B B B B

Néant



T B B
22/07/1961
C B

Branche Numérique
Case postale B603
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainée par CFDT

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CSI : 100%
CQDD : 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

v B

Administratrice d'Alcyon
Membre du directoire de l'École supérieure de commerce de Rennes

v B B B B B

Administratrice d'Uzer
Membre du Conseil de surveillance de Co-Spirit



T B B
13 mai 1978
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

MARIANNE KERMOAL-BERTHOMÉ

Administratrice [a]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Marianne Kermoal-Berthomé est Directrice des politiques sociales à la Caisse des Dépôts et membre du comité exécutif depuis novembre 2023. La Direction des politiques sociales assure la gestion de régimes de retraite publics, de dispositifs en faveur de la formation professionnelle tel que le compte personnel de formation, de dispositifs en matière de santé, handicap et vieillissement.

Marianne Kermoal-Berthomé est administratrice de l'État, diplômée de Sciences Po Paris, de l'Université de Louvain et de l'ENA.

Elle a occupé plusieurs postes à responsabilité dans les ministères sociaux : à la Direction de la Sécurité sociale et à la délégation générale à l'emploi et la formation professionnelle. Elle a été Directrice des finances et de l'immobilier de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris. Elle a également été conseillère en cabinets ministériels : auprès du ministre des comptes publics puis ministre du travail (2008-2010) puis récemment cheffe du pôle social de la Première ministre, Elisabeth Borne (2022-2023).

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Membre du Comité exécutif de la Caisse des Dépôts
Administratrice du groupement d'intérêt public Union Retraite
Administratrice du groupement d'intérêt public Modernisation des déclarations sociales
Membre du Conseil de direction du groupement d'intérêt économique Informatique CDC
Administratrice de la Fondation Partage & Vie
Administratrice d'AP-HP International
membre du Comité stratégique mécénat GHU Paris psychiatrie et neuroscience

v B B B B B

Néant

v Â Â Â Â



T B B
18/08/1980
C B

MINEFI-APE
139, rue de Bercy
Paris 12

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CAU : 100%
CSI : 100%
CNRG : 100%

GUILLEMETTE KREIS

Administratrice [a]
Présidente du Comité d'audit

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancienne élève de l'Université Paris-I (DEA d'économie) et de HEC (1999-2003), Guillemette Kreis a été successivement chargée de mission au bureau du budget du ministère de la Culture (2004-2006), puis au sein des Services du Premier ministre, à la direction du développement des médias, chargée de la tutelle de l'audiovisuel public, chargée de mission auprès du CEO de Fremantle, groupe Bertelsmann (2008-2013), Directrice de la stratégie et du développement de ITV plc à Londres (2013-2017), Vice-Présidente exécutive du groupe All3Media, à Londres (2017-2024). Elle est, depuis juin 2024, Directrice de participations au sein de l'Agence des Participations de l'État.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Administratrice de Bpifrance Participations et Bpifrance Investissements
Membre du Conseil de surveillance d'Arte France
Administratrice de France Télévision
Administratrice d'Alcatel Submarine Networks

v B B B B B

Néant

v Â Â Â Â Â



T B B
17/04/1960
C B

NA

, B B
CA : 85,7%
Comité spécialisé :
CSI : 83%

CORINNE LEJBOWICZ

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Corinne Lejbowicz est diplômée de l'ESCP Europe et de l'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 Directrice 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

v B

Administratrice de la Française des Jeux [a]
Administratrice de Bird Office
Administratrice de Transdev

v B B B B B

Administratrice de Lengow
Administratrice d'Agriconomie
Administratrice de Qwant

(Â



T B B
03/11/1949

C B

Forum d'Action Modernités
48, boulevard Voltaire
75011 Paris

, B B
CA : 85,7%
Comités spécialisés :
CNRG : 100%
CQDD : 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

v B

Membre du Conseil de surveillance de LBP Consumer Finance
Co-Président du Conseil de surveillance de GS1 France
Président du *O* de Wynd-Anycommerce
Membre du Conseil d'administration de Trévo
Membre de l'*C* de Tilder
Membre de l'*C* de Kyndryl

v B B B B B

PDG de LaSer
Président de la Société des Grands Magasins Galeries Lafayette



T B B
16/05/1958

C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 71,4%
Comité spécialisé :
CNRG : 66%

ÉRIC LOMBARD

Administrateur représentant permanent de la Caisse des Dépôts [a]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né le 16 mai 1958, diplômé d'HEC (1981), Éric 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). Il a été nommé ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique le 23 décembre 2024.

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

v B

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
Membre du Conseil d'administration d'Euroclear

v B B B B B

Administrateur de CNP Assurances
Président du Conseil de surveillance de CDC Habitat
Représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil de surveillance de *a* *B* *B* *B* *P* *B* dit Fonds Marguerite
Membre du Conseil d'administration de l'Établissement public du Musée du Louvre

p Â Â Â



T B B
07/02/1946
C B

NA

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CSI : 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 y B 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

v B

Présidente du Conseil d'administration de la Banque Lazard Frères
Administratrice d'Arverne Group[(a)]

v B B B B B

Administratrice d'ENGIE

(Â



T B B
24/10/1963
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CAU : 80%

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

v B

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil d'administration de l'Institut Finance Durable (IFD)

Administrateur et Président du Conseil d'administration de CDC Tech Premium

Administrateur de la Société Forestière de la Caisse des Dépôts

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil d'administration de CDC Investissement Immobilier (CDC II)

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts 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 Caisse des Dépôts et Vice-Président du Conseil d'administration de l'Association française des investisseurs institutionnels (Af2i)

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts, membre et Président du Comité stratégique d'ISALT

Administrateur d'Icade[(a)]

v B B B B B

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 de GRT Gaz

(Â



T B B
13/10/1964
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CMSP : 100%

CATHERINE MAYENOBE

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancienne élève de l'ENA (1990) et du) B B- By B Bn 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

v B

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

v B B B B B

Administratrice de Bpifrance Investissement
Administratrice de Bpifrance Participations



T B B
27/03/1972
C B

Centre financier d'Orléans
La Poste
1, rue Édouard-Branly
45900 La Source Cedex 9
Parrainé par SUD

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CSI : 100%

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

v B

Néant

v B B B B B

Néant



T B B
28/08/1977

C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CSI : 50%

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'ENA et de l'IEP 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, il 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

v B

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[a]
Administrateur de Suez
Administrateur de la Compagnie des Alpes[a]

v B B B B B

Administrateur de Bpifrance
Administrateur de Bpifrance Investissement

(Â



T B B
02/03/1974

C B

Agence des participations de l'État
Ministère de l'Économie et des Finances
139, rue de Bercy
Teledoc 228
75572 Paris Cedex 12

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CAU : 100%
CNRG : 66%
CSI : 83%

CHARLES SARRAZIN

Administrateur représentant de l'État
Président du Comité d'audit [a]

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

v B

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[b]

v B B B B B

Administrateur de CNP Assurances
Administrateur de Bpifrance SA

p Â Â
(Â



T B B
30/04/1967
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 71,4%

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 U un 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. Il assure l'intérim en tant que Directeur général de la Caisse de Dépôts en remplacement d'Eric Lombard depuis le 24 décembre 2024.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Membre du Conseil de surveillance de CDC Habitat
Administrateur Transdev Group
Membre du Conseil de surveillance d'Euronext N.V.[a]
Membre du Comité stratégique de NumSpot (SAS)

v B B B B B

Administrateur Bpifrance SA
Administrateur CNP Assurances
Membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale
Membre du O B Assia INC

(Â



T B B
24/10/1967
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CAU : 90%
CQDD : 66%

NATHALIE TUBIANA

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Nathalie 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. Elle est membre du Comité exécutif du groupe Caisse des Dépôts depuis 2020.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Membre du Conseil d'administration de Bpifrance
Membre du Conseil d'administration de I4CE
Présidente de CDC Développement solidaire, association du groupe Caisse des Dépôts

v B B B B B

Conseil d'administration de l'AFD
Conseil d'administration de CDC Habitat
Conseil d'administration de la SCET
Présidente de Novethic



T B B
04/07/1969
C B

Engie
1, place Samuel-de-Champlain
Faubourg de l'Arche
92930 Paris La Défense Cedex

, B B
CA : 71,4%

CLAIRE WAYSAND

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Claire Waysand (X-ENSAE) est docteur en sciences économiques. Elle est depuis octobre 2019 Directrice générale adjointe et Secrétaire générale d'Engie. Inspectrice générale des finances depuis 2016, administratrice de Radio-France (2017-2019), elle avait été auparavant Directrice de cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics (2014-2016), Directrice ajointe du cabinet de Jean-Marc Ayrault, Premier ministre et Directrice générale adjointe du Trésor.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Directrice générale adjointe d'Engie[a]

v B B B B B

Néant

(Â



T B B
12/07/1973
C B

Mairie de Châteauroux
1, place de la République
36000 Châteauroux

GIL AVÉROUS

Censeur[a]

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.

p Â Â Â



T B B
30/10/1955
C B

Association Familles Rurales
7, cité d'Antin
75009 Paris

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.



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.

T B B
14/01/1970
C B

Conseil régional
de Bourgogne-
Franche-Comté
17, boulevard Trémouille
31000 Dijon



MARIELLE MURET-BAUDOIN

Censeur [a]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Titulaire d'une maîtrise de biochimie (Université de Rennes) et d'un DESS d'édition (Paris), Marielle Muret-Baudoin a travaillé pendant quinze ans comme responsable éditoriale, spécialement chargée des manuels scolaires, chez Hachette, Bordas et Nathan (1990-2005). Élue conseillère municipale de Noyal-sur-Vilaine en 2008, elle devient maire de la commune en 2014. Depuis 2023, elle est aussi Présidente de l'Association des maires d'Ille-et-Vilaine.

T B B
28/05/1969
C B

18, place de l'Hôtel
de Ville
35532 Noyal-sur-Vilaine

v Â Â Â Â Â Âa Â ÂÂ Â



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.

T B B
03/10/1972
C B

Ministère de l'Économie
et des Finances
Direction générale
des entreprises
67, rue Barbès
BP 80001
94201 Ivry-sur-Seine
Cedex



T B B
20/10/1962
C B

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'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).

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[1], 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, il 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. Il 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 son autorisation préalable. 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 de 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.

Activité et évaluation du Conseil d'administration

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.

Activité

En 2024, le Conseil d'administration s'est réuni à sept reprises. Le taux moyen de participation des administrateurs à ces séances a été de 92%.

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 d'administration, pour préparer ses travaux et réflexions. En 2024, les cinq comités spécialisés ont tenu, en tout, 24 réunions[2].

En 2024, 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, que l'on peut classer par thèmes.

FÂ Â ÂÂ
N Â Â Â Â Â Â Â ÂÂN Â Â ÂN Â Â

Stratégie

Le Conseil d'administration a examiné comme chaque année un bilan d'exécution du plan stratégique (2021-2030) et a procédé à son actualisation, pour l'adapter aux circonstances économiques et géopolitiques. Il a adopté, dans ce cadre, une trajectoire financière actualisée, qui tient compte notamment du contexte inflationniste et des transformations de l'activité de transport et de livraison de colis aux niveaux européen et mondial : concurrence exacerbée, ralentissement de la croissance des volumes et développement de la livraison hors domicile. Le Conseil d'administration a en outre consacré ses travaux de réflexion stratégique à l'avenir des activités de santé du groupe et au modèle international de CNP Assurances.

Acquisitions et cessions

Le Conseil d'administration a examiné en 2024 la prise de participation de CNP Assurances dans la Mutuelle Générale, le projet de cession de l'opérateur virtuel de téléphonie La Poste Telecom à Bouygues Telecom, la cession des activités chypriotes de CNP Assurances et celle des sociétés KissKissBankBank et Lendopolis par La Banque Postale. Il est, en outre, revenu, comme chaque année, sur les principales acquisitions récentes, afin d'en examiner les conditions effectives de réalisation et leurs résultats économiques et financiers.

Missions de service public

Le Conseil d'administration a examiné la situation économique et financière des quatre missions de service public confiées par la loi à La Poste, au regard des compensations versées par l'État. Il a aussi examiné les propositions de La Poste pour optimiser les missions de service public, les propositions complémentaires par lesquelles La Poste pourrait contribuer à certaines politiques publiques et des propositions d'activités commerciales nouvelles à forte utilité sociale. Le conseil a acté la nécessité d'un plan de financement d'urgence pour les missions de service public en 2025, dont les coûts à la charge de La Poste font l'objet d'une compensation importante mais insuffisante de la part de l'État[1].

Responsabilité sociale et sociétale des entreprises

L'application de la directive européenne Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) et l'obligation pour le groupe La Poste de publier au titre de l'année 2024 le premier état de durabilité a fait l'objet d'exposés, d'examens et de discussions nourries au sein du Conseil d'administration en 2024. Le Conseil d'administration s'est attaché à ce que le processus de production de l'état de durabilité associe les divers comités spécialisés concernés (le Comité qualité et développement durable, le Comité d'audit et le Comité de la stratégie et des investissements). Le Conseil d'administration a souligné que l'ambition de la directive, qu'il reprend à son compte, est que les questions RSE deviennent un élément structurant de la stratégie. En outre, et en lien avec le point précédent, il a adopté pour la première fois, en même temps que le budget financier de la Société, un « budget carbone », qui décrit les efforts de réduction d'émissions de gaz à effet de serre prévus pour l'année 2025, ainsi que l'impact financier associé à cette ambition sur la structure financière de la Société. Enfin, le Conseil d'administration a déterminé, comme chaque année, 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 plusieurs indicateurs liés :

- à la trajectoire d'émissions de gaz à effet de serre telle qu'approuvée par la SBTi[2] ;
- à la mesure de la qualité de vie au travail ;
- à la notation extra-financière ;
- aux accidents du travail ; et
- à la formation des salariés.

Évaluation du fonctionnement

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 nominations, 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 2024, le Conseil d'administration a fait appel au cabinet Ernst & Young pour réaliser une évaluation complète de son fonctionnement, appuyée sur des questionnaires remplis par les administrateurs et sur des entretiens approfondis avec chacun d'eux. Il est ressorti de cette évaluation un certain nombre de points forts : l'adéquation entre les thèmes couverts par le Conseil d'administration et les enjeux du groupe, la préparation approfondie des séances par les comités, la bonne qualité des comptes-rendus des comités, la liberté et la transparence dans les débats et la diversité des compétences des administrateurs.

Concernant les axes d'amélioration, on relève la durée excessive des séances, le caractère perfectible du programme de formation initiale et continue des administrateurs, ainsi que les délais de revue de la documentation. Un plan d'action a été adopté lors de la séance du 17 octobre 2024, visant notamment à renforcer le parcours d'intégration et de formation interne des administrateurs, à organiser de plus nombreuses visites de sites, à établir un tableau de synthèse annuel ou semestriel sur les filiales de second rang, à rajeunir et internationaliser la composition du Conseil d'administration. S'agissant de la formation initiale des administrateurs, elle sera organisée pour partie par l'Institut français des administrateurs (IFA), pour partie en interne par les diverses directions du groupe. Ces dernières délivreront une série de modules consacrés à l'histoire de La Poste, à la stratégie du groupe, à ses activités de Bancassurance, à ses activités internationales, à ses missions de service public et à leur financement, à sa comptabilité et à son engagement sociétal. La durée des séances, quant à elle, est apparue comme structurellement liée au grand nombre des administrateurs, qui n'est pas susceptible d'être réduit facilement puisqu'il est fixé par la loi.

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 au travers du 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 : Guillemette Kreis.
- Autres membres : Nathalie Tubiana, Stéphane Chevet, Franck Haspot, Olivier Mareuse.

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 ;
- supervise le processus de l'état de durabilité, l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en matière de durabilité ;
- 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 2024

- 10 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Au-delà des sujets récurrents, comme l'examen des comptes annuels et semestriels, de la cartographie des risques, de la programmation des audits et du rapport annuel de la Commission des achats, le comité a examiné : la gestion des risques de crédit et le pilotage des ratios prudentiels de La Banque Postale, la gestion du risque financier du groupe encadré par le cahier des limites, les évolutions normatives, les sujets de conformité (notamment en 2024 le plan vigilance et l'application du Règlement général de protection des données – RGPD), ainsi que la lutte contre la cybercriminalité.

Du fait de l'entrée en vigueur de la directive européenne CSRD, le Comité d'audit est désormais chargé d'examiner l'état de durabilité, de concert avec les commissaires aux comptes qui sont chargés de le certifier.

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Composition

- Président : Philippe Lemoine.
- Autres membres : Éric Lombard, Guillemette Kreis, Irène Baudry.

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 de la rémunération des administrateurs qui leur serait allouée annuellement et à proposer au Conseil d'administration des règles de répartition en tenant compte notamment de l'assiduité des administrateurs 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 Télécom ;
- 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 2024

- 3 réunions.
- Taux moyen de participation : 83%.

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 2024 l'adoption d'un nouvel indicateur de digitalisation du groupe figurant dans la feuille de route du Président-directeur général. Enfin, le comité a élaboré le plan d'action à la suite de l'évaluation du fonctionnement du Conseil par le cabinet EY.

Comité de la stratégie et des investissements

Composition

- Présidente : Françoise Malrieu.
- Autres membres : Irène Baudry, Ruben Da Rocha, Isabelle Fleurence, Sylvie Joseph, Hugo Reis, Corinne Lejbowicz, Antoine Saintoyant, Guillemette Kreis.

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 2024

- 6 réunions.
- Taux moyen de participation : 89%.

Le comité a essentiellement travaillé sur des projets d'acquisition et de cession, notamment le bilan annuel des acquisitions récentes, le bilan d'exécution du plan stratégique, la prise de participation de CNP Assurances dans la Mutuelle Générale, le projet de cession de l'opérateur virtuel de téléphonie La Poste Telecom à Bouygues Telecom, la cession des activités chypriotes de CNP Assurances et celle des sociétés KissKissBankBank et Lendopolis par La Banque Postale.

Comité qualité et développement durable

Composition

- Présidente : Marie-Pierre de Bailliencourt.
- Autres membres : Nathalie Tubiana, Isabelle Fleurence, Philippe Lemoine, Franck Gervais, 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 dans le cadre des 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 2024

- 3 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Le Comité a notamment examiné : le *0 B)* *B+* [1] 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 examiné les travaux du Comité de coordination clients France [2], dont le traitement des bureaux de poste comme relais pour les colis. Il a aussi porté son attention sur l'élaboration du premier budget carbone du groupe.

Comité des missions de service public

Composition

- Président : Franck Gervais.
- Autres membres : Catherine Mayenobe, Irène Baudry, Stéphane Chevet, Marielle Muret-Baudoin, Patrick Molinoz, Guylaine Brohan.

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 2024

- 4 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Le Comité a travaillé sur les perspectives d'évolution des quatre missions de service public confiées par la loi à La Poste, sous l'angle du financement, du contenu et de l'efficacité – en vue de préparer l'adoption de la loi postale qui réattribuera le service universel postal pour quinze ans. Dans ce cadre, la question de la compensation par l'État des coûts portés par La Poste au titre desdites missions a été centrale dans les débats. Le comité a examiné en décembre 2024 les modalités d'un plan de financement d'urgence des missions pour l'année 2025.

5.1.2 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 d'entreprise 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. Rapport intégré, page 7).

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 d'entreprise à mission. Il compte 17 membres, représentant les parties prenantes de La Poste.

Composition

- 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,
  - Émilie de Lombarès, Présidente fondatrice de la société Onet,
  - Claudia Senik, économiste, professeur à l'École d'économie de Paris.
- 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,
  - Marielle Muret-Baudoin, censeur de La Poste, maire de Noyal-sur-Vilaine, représentant l'Association des Maires de France,
  - 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.

Rôle

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.

Activité 2024

Au cours de l'année 2024, 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 2023.

Les échanges avec les experts du groupe ont permis aux membres du Comité de mission d'obtenir une meilleure compréhension de l'organisation du groupe La Poste, de ses impacts, ainsi que des enjeux écologiques, sociaux et du contexte économique.

Afin de mieux appréhender le quotidien opérationnel des postiers et le rôle de l'entreprise, les membres du Comité de mission ont visité l'Appui[1] avec le comité de mission de La Banque Postale et la PPDC[2] de Paris 9. Ces visites permettent de concrétiser la réalisation des quatre engagements du groupe.

En 2024, le Comité de mission a procédé à une revue critique des indicateurs afin de mieux évaluer l'action de La Poste et mieux l'accompagner dans l'atteinte de ses quatre engagements. Des membres volontaires du comité et des représentants de La Poste ont travaillé sur des propositions pour faire évoluer certains indicateurs dès 2024.

Deux indicateurs, communs aux deux sociétés à mission La Poste et La Banque Postale, ont été suspendus dans l'attente des résultats de travaux de révision des indicateurs engagés par La Banque Postale.

De plus, deux indicateurs ont été précisés pour mieux refléter les réalités actuelles du groupe ou de la société :

- le nombre de bénéficiaires des services d'accompagnement des publics âgés et fragiles inclura désormais les nouvelles offres de La Poste Santé & Autonomie ;
- le nombre de jeunes ayant bénéficié d'un stage, d'une alternance, d'un CDI ou d'un CDD dans l'année sera étendu jusqu'à l'âge de 30 ans (26 ans précédemment).

Enfin, un nouvel indicateur a été intégré pour mesurer la part de consultations achat avec un critère RSE pondéré à un minimum de 10% et comportant au moins un critère environnemental.

5.1.3 Présidence du Conseil d'administration - Direction générale

Mode de d'organisation

Le Président du Conseil d'administration de la Société est nommé par décret du Président de la République, parmi les membres du conseil d'administration, sur proposition du conseil d'administration de la Société statuant à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

M. Philippe Wahl a été nommé Président du Conseil d'administration par décret du 4 mars 2020. Ses fonctions prendront fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'année 2024.

Le Président du Conseil d'administration assume également la fonction de Directeur général de la Société. Il porte le titre de Président-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.

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.

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 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 d'administration 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 (y 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 précédent, 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 fixé par le Conseil d'administration et d'un montant unitaire maximal de 100 millions d'euros.

Le Président-directeur général est autorisé à déléguer les pouvoirs ci-dessus.

5.1.4 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

4 Â	Président-directeur général de La Poste
	Président du Conseil d'administration de Geopost
	Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale
4 Â	Directeur général adjoint, Secrétaire général du groupe La Poste
	Président du Conseil d'administration de La Poste Immobilier
. Â	Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe
Â	Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement du groupe
q Â	Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique
= Â	Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du groupe
. Â	Directeur général adjoint, Président du Directoire de La Banque Postale
Â	Directeur général adjoint, Administrateur-Directeur général de Geopost
4 Â	Directeur général adjoint, en charge de la branche Services-Courrier-Colis
p Â Â	Directrice générale adjointe, en charge de la communication du groupe
q Â	Directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation

FÂ Â Â
p Â ÂFÂ Â Â Â ÂÂ ÂN Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Autres informations

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 au cours des cinq dernières années au moins :

- d'une condamnation pour fraude ;
- d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

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. »

Renseignements personnels relatifs aux membres du Comité exécutif



T B B
11/03/1956

PHILIPPE WAHL

Président-directeur général de La Poste
Président du Conseil d'administration de Geopost
Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Les éléments sur le parcours et l'expérience professionnelle de Philippe Wahl sont décrits en section 5.1.1 « Conseil d'administration » du présent Document d'enregistrement universel.



T B B
09/09/1958

PHILIPPE BAJOU

Directeur général adjoint et Secrétaire général du groupe La Poste
Président du Conseil d'administration 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.



T B B
19/03/1979

STÉPHANIE BERLIOZ

Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de l'EDHEC et titulaire d'un DESS de droit des nouvelles technologies, Stéphanie Berlioz commence sa carrière en tant qu'auditeur au sein du cabinet EY. En 2005, elle intègre la direction financière de La Banque Postale où elle effectue un parcours de dix années en exerçant successivement des fonctions au sein de la direction comptable puis la direction du contrôle de gestion. En 2016, elle rejoint la direction des finances et du développement du groupe, en tant que Secrétaire générale, puis devient Directrice des opérations financières en 2021 avant d'être nommée en décembre 2022 Directrice générale adjointe de Geopost, Directrice des finances et des acquisitions. Elle est nommée Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe à partir du 3 juin 2024.



T B B
25/08/1960

YVES BRASSART

Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement [(a)]

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.

p ÂÂ Â



T B B
26/09/1964

NATHALIE COLLIN

Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de l'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 Libération 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 branche Grand Public et Numérique.



T B B
07/07/1967

VALÉRIE DECAUX

Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du 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.



T B B
18/10/1965

STÉPHANE DEDEYAN

Président du Directoire de La Banque Postale

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 Fédération française de l'assurance (FFA). 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.



T B B
13/09/1963

MARIE-AUDE DUBANCHET

Directrice générale adjointe, en charge de la communication du groupe

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 dix 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.



T B B
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'IEP 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 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.



T B B
06/04/1966

PHILIPPE DORGE

Directeur général adjoint, en charge 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 l'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.



T B B
07/03/1963

NICOLAS ROUTIER

Directeur général adjoint en charge du service 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.

5.2 CONFORMITÉ AU RÉGIME 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 :

▼ 7SKûp pÀqÔÀ• éûq. Ñ(ÅûÔSÑàS4 pSÔSàÅqûqÑ44mæ6(TS. Å•À7ÅnÀÅ•û. • S

L L L L ln L

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) [...]. »

- B B B B B

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 Président-directeur général 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.

L L L L L L L L

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. »

- B B B B B

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.

L L L

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. »

- B B B B B

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 Caisse des Dépôts. Un certain nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale satisfait 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 Caisse des Dépôts, qu'ils soient ou non salariés de cette dernière, sont considérés comme représentant les intérêts de la Caisse des Dépôts 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.

L L L L L L L

14.1 « [...] la durée du mandat des administrateurs, fixée par les statuts, ne doit pas excéder quatre ans [...]. »

- B B B B B

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.

L In L

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. »

- B B B B B

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.

L In L L L L

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. »

- B B B B B

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.

L L L L

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 de la rémunération des administrateurs allouée. À défaut de détenir ces actions lors de son entrée en fonction, il utilise sa rémunération d'administrateur à leur acquisition. L'administrateur communique cette information à la Société qui la fait figurer dans son rapport annuel.

- B B B B B

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.

L L L L L L L L

« 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 [...] ».

- B B B B B

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.

5.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

5.3.1 Rémunération globale du Président-directeur général

La Poste compte aujourd'hui un unique dirigeant mandataire social, son Président-directeur général, Philippe Wahl, qui exerce ce mandat depuis le 26 septembre 2013.

La rémunération totale de Philippe Wahl pour l'année 2024 a été fixée à 450 000 euros bruts annuels par le Conseil d'administration du 4 avril 2024. Elle est exclusivement constituée d'une part fixe.

La rémunération de Philippe Wahl, inchangée depuis le 26 septembre 2013, respecte le plafond de rémunération mis en place dans les entreprises publiques.

Les objectifs annuels de 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 2024 de Philippe Wahl a été approuvée par le Conseil d'administration du 4 avril 2024. Celle-ci repose à hauteur de :

- 50% sur des critères économiques et financiers ;
- 50% sur des critères liées aux enjeux ESG, dont
  - 20% liés à la performance opérationelle et aux projets, et
  - 30% lié aux enjeux envrironnementaux, sociaux et de gouvernance.

Les objectifs collectifs impactent à hauteur de 50% la part variable des membres du Comité exécutif[1].

▼ . q• dY. SÂS. ÂTp(qT7À• éùq. Â(Â7T. éÔSq• Ôé7SK• S(7ÂbTqT7ÀmÂdémé4SÂ Àdm

p Â Â Â	p Â p Â Â	p Â p 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 €
» B B B B				
Avantages en nature (véhicule)	5 260 €	5 260 €	5 620 €	5 620 €
• û• ÀmÂ ÂkûpÂ47é Â=Àq• ÀbS. ÂSqÂqÀ• (7S				

/ 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.

▼ Kûq• 7À• ÂSÂ7À=ÀémÂS• 7Àé SÂ(44mTpSq• Àé7S ÂqÔSpqé TÂSÂKS. . À• éùqÂ(ÂSÂKdÀqbSpSq• ÂSÂûqK• éùqÂ S• éqÔSpqé TÂSmÀ• é=SÂÂqSÂKmÀ(. SÂSÂqûq KûqK(77SqKS

4 Â Â 4 Â	K Â Â Oui	7 Â Â Â Non	é Â Â Â Â Â Â Non	Â Â Â Â Â Â Â Â Â Non

N Â Â ÂÂ Â ÂÂ(; (ÂÂ Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Ratio entre les rémunérations du Président–directeur général et des salariés de La Poste

Conformément aux 6° et 7° du I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, sont communiqués ci-après les ratios entre le niveau de rémunération du Président-directeur général du groupe La Poste et les rémunérations moyenne et médiane hors Président-directeur général (appelés aussi ratios d'équité), sur une base équivalent temps plein, des collaborateurs de La Poste SA[1], ainsi que l'évolution annuelle des rémunérations et des ratios au cours des cinq derniers exercices.

Le tableau ci-dessous reprend les données publiées sur la période 2020-2023 et présente une donnée retraitée 2023 ainsi qu'un résultat 2024 calculés selon de nouvelles modalités plus proches du 1° du I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Les données publiées sur la période 2020-2023 se limitaient aux seules rémunérations fixes.

Les ratios sont désormais calculés :

- pour le Président-directeur général, sur la base de :
  - la rémunération qui est exclusivement constituée d'une part fixe, plafonnée à 450 000 euros bruts depuis le 26 septembre 2013,
  - la prime de communication,
  - les avantages en nature (frais liés au véhicule de fonction y compris entretien, assurance et carburant) ;
- pour les collaborateurs (CDI, CDD et fonctionnaires en équivalent temps plein présents plus de trois mois en continu ou non sur l'exercice), sur la base de :
  - la rémunération fixe,
  - la prime de communication,
  - les indemnités et suppléments de rémunération (aides aux transports, aux repas, au télétravail…),
  - la rémunération variable,
  - les heures supplémentaires et complémentaires,
  - les avantages en nature et accessoires de rémunération,
  - l'intéressement,
  - l'abondement par l'employeur de l'épargne entreprise.

▼ 7À• éü. ÃÕT6(é T

à	BBB B B B	B B	B		0C
/	B B B	B B	B	B	
	B	B	B B	B B B	
à	B B				0C
/	B B B	B B	B	B	
	B	B	B B	B B B	
à	B B				0C
à	B B B B	B	B B		0C
à	B B B B	B B	B B		0C

5.3.2 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 d'administration 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 2024, la rémunération globale allouée aux administrateurs au titre de la participation aux organes de gouvernance s'est élevée à 218 400 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 versées 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 lui sont versés 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.

r . (ÀÂ Â Â Â Â Â Æ Â Â Æ . Â Â Â Â Â ÂN ÃÂ ù

Éric Lombard, représentant permanent de la CDC[a]	intégralement reversés à la CDC	9 100 €	9 100 €
Marie-Pierre de Bailliencourt		15 100 €	16 400 €
Virginie Chapron-du Jeu	intégralement reversés à la CDC	NA	1 300 €
Corinne Lejbowicz		14 300 €	16 900 €
Philippe Lemoine		17 700 €	20 300 €
Françoise Malrieu		21 100 €	24 400 €
Catherine Mayenobe	intégralement reversés à la CDC	14 300 €	13 000 €
Olivier Mareuse	intégralement reversés à la CDC	19 500 €	18 200 €
Nathalie Tubiana	intégralement reversés à la CDC	23 400 €	19 600 €
Antoine Saintoyant	intégralement reversés à la CDC	13 000 €	16 900 €
Olivier Sichel	intégralement reversés à la CDC	6 500 €	6 500 €
Claire Waysand		6 500 €	10 400 €
Charles Sarrazin[b]	intégralement reversés au budget de l'État	17 800 €	36 800 €
Guillemette Kreis[c]	intégralement reversés au budget de l'État	20 400 €	NA
Franck Gervais	reversés à hauteur de 15% au budget de l'État	19 700 €	18 400 €

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, les conventions approuvées lors de la séance du Conseil d'administration du 17 décembre 2020 ont été prolongées par avenant jusqu'au 30 juin 2025 : 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 2024, que ce soit au titre de leur mandat ou à titre exceptionnel.

5.3.3 Informations complémentaires

Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de pensions, retraites et autres avantages

Le Président-directeur général de La Poste, seul dirigeant mandataire social, et les membres du Comex salariés de La Poste ne bénéficient pas d'un système de retraite supplémentaire.

Options de souscription ou d'achat d'actions et actions attribuées gratuitement

La Poste n'a mis en œuvre 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.

5.3.4 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

C B B B B B B B B

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'Assemblée générale

A. 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.

B. Conventions autorisées et conclus depuis la clôture

Nous avons été avisés des avenants aux conventions suivantes, autorisés et conclus depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

O B B BB B B

Conseil d'administration ayant autorisé l'avenant à la convention : 21 mars 2025 (convention initialement autorisée par le conseil d'administration du 17 décembre 2020)

Entité cocontractante : néant

Personne concernée : Monsieur Philippe Lemoine, administrateur de La Poste SA

Nature et objet : 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. Cette convention a été prolongée par avenant en 2025 avec effet rétroactif au 1er janvier 2024 et jusqu'au 30 juin 2025.

Toutes les autres conditions, telle qu'approuvées par le Conseil d'administration le 17 décembre 2020, demeurent inchangées.

Modalités : 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 Île 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : 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.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : aucune charge n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2024.

O B B BB B B

Conseil d'administration ayant autorisé l'avenant à la convention : 21 mars 2025 (convention initialement autorisée par le conseil d'administration du 17 décembre 2020)

Entité cocontractante : néant

Personne concernée : Madame Corinne Lejbowicz, administratrice de La Poste SA

Nature et objet : la convention a pour objet de définir les conditions dans lesquelles Madame Corinne Lejbowicz, administratrice 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 et pour une durée de trois ans, soit jusqu'au 31 décembre 2023.

Cette convention a été prolongée par avenant en 2025 avec effet rétroactif au 1er janvier 2024 et jusqu'au 30 juin 2025.

Toutes les autres conditions, telle qu'approuvées par le Conseil d'administration le 17 décembre 2020, demeurent inchangées.

Modalités : 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 Île 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : B 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.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : aucune charge n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2024.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée 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.

, B B BZ B B B , B N ,

Conseil d'administration ayant autorisé la convention : 31 juillet 2019

Entités cocontractantes : La République Française (ci-après l'Etat), la Caisse des Dépôts , La Banque Postale.

Personnes concernées : 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), Monsieur Charles Sarrazin (Administrateur de La Poste, représentant de l'Etat au Conseil d'Administration de La Poste), la Caisse des Dépôts et l'Etat (actionnaire détenant plus de 10% chacun du capital de La Poste).

Nature et objet : en 2019, dans le cadre de l'opération globale par laquelle l'Etat et la Caisse des Dépôts 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 dans le capital de La Poste, l'Etat, la Caisse des Dépôts, La Banque Postale et La Poste ont conclu un protocole d'accord engageant en date du 31 juillet 2019.

v aux termes du Protocole d'Accord :

- La Caisse des dépôts et consignations et l'Etat 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 280 615,14 actions ordinaires de CNP Assurances pour ce qui concerne la Caisse des Dépôts et 7 645 754 actions ordinaires de CNP Assurances pour ce qui concerne l'Etat, sous réserve de la satisfaction des conditions suspensives prévues dans le Protocole d'Accord. A l'issue des apports l'Etat et la Caisse des Dépôts 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 l'Etat (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 s'est engagée à acheter auprès de l'Etat 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : 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, 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.

La convention n'a pas eu d'effets lors de l'exercice clos le 31 décembre, 2024

B B B B B B

Conseil d'administration ayant autorisé la convention : 24 février 2022

Entité cocontractante : la Caisse des Dépôts (CDC)

Personne concernée : Monsieur Philippe Wahl (Président-directeur général de La Poste, Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale), la Caisse des Dépôts (actionnaire détenant plus de 10% du capital de La Poste).

Nature et objet : la convention a pour objet les management fees facturés par la Caisse des Dépôts 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.

Modalités : La Poste SA versera à la Caisse des Dépôts 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : cette convention sert à encadrer la rémunération de la Caisse des Dépôts au titre des diverses prestations réalisées pour La Poste.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : 250 000 €.

Paris La Défense, le 28 mars 2025
KPMG SA

Stéphanie Millet
Associée

Xavier de Coninck
Associé

Paris La Défense, le 28 mars 2025
FORVIS MAZARS

Gonzague Senlis
Associé

Charles de Boisriou
Associé


France
services
Lenovo

ÉTATS FINANCIERS

6.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 370

- Compte de résultat consolidé 370
- État du résultat global consolidé 371
- Bilan consolidé 372
- Variation des capitaux propres consolidés 2024 374
- Tableau des flux de trésorerie consolidés 376
- Notes annexes 377

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 521

6.3 ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 528

- Compte de résultat 528
- Bilan 529
- Tableau des flux de trésorerie 530
- Notes annexes 531

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 560

6.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Compte de résultat consolidé

Â Â	q		
Chiffres d'affaires des activités commerciales	7	27 055	26 888
Produit net bancaire	8	7 514	7 185
, B		B	B
Achats et autres charges	9	(15 814)	(16 053)
Charges de personnel	10	(14 006)	(13 605)
Impôts et taxes	11	(302)	(505)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	12	(2 723)	(2 904)
Autres charges et produits opérationnels	13	664	689
Résultat des cessions d'actifs		523	(50)
0 B B		B	B
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	20	39	35
/ B		B	B
Coût de l'endettement financier net	14.1	(235)	(211)
Autres éléments du résultat financier	14.2	(29)	(28)
/ B			
; B B B B B B B B			
/ B B		B	B
Impôt sur le résultat	15.1	(800)	(496)
7T. (m À• ÂqS• ÕSÂmSq. Sp JmSÁûq. ûmÊS		Â	
Part des minoritaires		312	262
7T. (m À• ÂqS• Â•À7• Õ(Âb7û(4S		Â	

État du résultat global consolidé

p Â Â Â Â		
7T. (m À• ÂqS• ÂÔSÂnSq. Sp JmSÂKûq. ûmÊÔT	**Â**	
TmTp Sq• . ÂÕ(ÂT. (m À• Âmû JÀmÂKûp 4• ÀJéné T. ÂSq ÂKÀ4é À(Â47û47S.		
a B	**B**	
Variation des résultats latents sur instruments financiers	463	8 334
» *B B B B B*		*B*
Écart de conversion	(1 099)	322
» *B B B B B*		
Quote part des autres éléments recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	41	(44)
Réévaluation des contrats d'assurance et réassurance	(457)	(9 189)
a B B		**B**
Écarts actuariels sur avantages du personnel	(12)	(27)
Variation du risque de crédit associé aux passifs financiers désignés à la juste valeur	8	(1)
Réévaluation des instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres (hors titres cédés durant l'exercice)	115	1 684
Quote part des autres éléments non recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	(8)	3
Réévaluation des contrats d'assurance avec éléments de participation directe	0	0
» B B B B B B B B B B		**B**
7T. (m À• Âmû JÀm		**Â**
Résultat global part des minoritaires	(294)	507
7T. (m À• Âmû JÀmÂ4À7• ÂÕ(Â7û(4S	**Â**	**Â**

Bilan consolidé

▼ ÀK• ä

Â Â	q		
Écarts d'acquisition	16	5 954	5 942
Immobilisations incorporelles	17	4 949	5 513
Immobilisations corporelles	18	6 813	6 865
Droits d'utilisation	19	3 605	3 628
Participations dans les sociétés mises en équivalence	20	1 678	1 811
Autres actifs financiers non courants	22	564	582
Impôts différés actifs	15.5	1 662	1 920
C B B		**B**	**B**
Stocks et encours	24.1	209	215
Créances clients et autres créances	24.2	5 190	5 670
Autres actifs financiers courants	22	300	283
Créance d'impôt sur les bénéfices		379	921
Autres comptes de régularisation - Actif		192	160
Trésorerie et équivalents de trésorerie	25.1	4 172	3 650
Actifs destinés à être cédés	26	17 302	53
C B		**B**	**B**
Caisse, banques centrales	25.2	27 812	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	23.1	203 882	218 089
Instruments dérivés de couverture	23.2	486	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	23.3	217 945	212 678
Titres au coût amorti	23.4	36 256	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	23.5	75 673	70 914
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	23.6	128 958	125 999
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		490	181
Contrats d'assurance émis - Actif	23.7	917	1 343
Contrats de réassurance détenus - Actif	23.7	6 523	8 891
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	23.7	8 961	8 596
Immeubles de placement	23.8	6 590	7 262
C B B B B B B		**B**	**B**
• û• ÀmÃK• ä		**Â**	**Â**

▼ 4À. . êà

Â Â	q		
Capital social et prime d'émission		7 104	7 104
Réserves		18 761	18 264
Réserves recyclables sur instruments financiers et contrats d'assurance/ réassurance		(3 853)	(3 910)
Réserve de conversion		(793)	(292)
Titres subordonnés hybrides perpétuels		744	744
Résultat de l'exercice part du Groupe		1 410	514
0 B B B B		**B**	**B**
Intérêts minoritaires		7 202	8 345
KÀ4é À(Â7û47S. ÂSÂnSq. SpJmSÂKûq. ûmÔT		**Â**	**Â**
Emprunts obligataires et dettes financières[(a)]	29.1	10 969	11 945
Passifs de location[(a)]	29.1	4 071	4 078
Provisions pour risques et charges[(a)]	28	837	953
Avantages du personnel[(a)]	31	2 144	2 143
Impôts différés passifs (non courant)	15.5	1 245	1 563
Dettes fournisseurs et autres dettes[(a)]	33	9 115	10 140
État - Impôt sur les bénéfices (courant)		116	199
Autres comptes de régularisation - Passif (courant)		245	262
Passifs destinés à être cédés (courant)	26	16 283	64
, B		**B**	**B**
, B		**B**	**B**
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	32.1	17 559	13 585
Instruments dérivés de couverture	32.2	1 958	2 183
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	32.3	31 038	33 576
Dettes envers la clientèle	32.4	225 576	224 995
Dettes représentées par un titre	32.5	32 835	34 314
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		(161)	(331)
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	32.6	366 784	378 485
Autres passifs financiers et comptes de régularisation	32.7	6 231	7 151
Dettes subordonnées	32.8	10 042	9 450
, B B B B B B		**B**	**B**
• û• ÀmÂÀ. . êà		**Â**	**Â**
S Â Â Â			
Y Â Â Â Â		Â	Â
. Â Â			
. Â Â Â Â			
À Â Â			
S Â Â Â Â		Â	Â

Variation des capitaux propres consolidés 2024

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Distribution de dividendes	0	0	0	0	0	0	0	0	(417)	(417)
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels[a]	0	0	0	0	0	0	(159)	(159)	0	(159)
Options de rachat d'intérêts minoritaires	0	0	0	1	0	0	(18)	(17)	(103)	(120)
Transactions avec intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	0	(35)	(35)	(10)	(45)
Affectation du résultat 2023	0	(514)	0	0	0	0	514	0	0	0
Résultat global de la période	0	1 410	(502)	484	(429)	0	103	1 066	(294)	772
Dont :										
• Résultat net	0	1 410	0	0	0	0	0	1 410	312	1 722
• Réserves recyclables	0	0	(502)	484	(429)	0	0	(447)	(606)	(1 053)
• Réserves non recyclables sur instruments financiers	0	0	0	0	0	0	123	123	0	123
• Écarts actuariels	0	0	0	0	0	0	(20)	(20)	0	(20)
Autres[b]	0	0	0	1	0	0	93	94	(319)	(225)
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

[illegible]

Variation des capitaux propres consolidés 2023

Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17[a]	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[b]	316	0	0	0	0	0	(421)	(105)	(358)	(463)
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels[c]	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	8 146	(9 076)	0	0	(822)	245	(577)
• Réserves non recyclables sur instruments financiers	0	0	0	0	0	0	1 683	1 683	0	1 683
• Écarts actuariels	0	0	0	0	0	0	(24)	(24)	0	(24)
Autres	0	0	0	1	(79)	0	33	(45)	172	127

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Â Â	q	b	À Â	À Â	b	À Â	À Â
Excédent brut d'exploitation	41.10	4 661	1 415	3 246	4 069	977	3 092
Variation des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables		(73)	(73)	0	(49)	(49)	0
Produits et charges financières divers		3	3	0	17	17	0
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	41.1	4 591	1 345	3 246	4 037	945	3 092
Variation du besoin en fonds de roulement	41.3	(494)	(179)	(315)	132	67	65
Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance	41.4	(12 516)	0	(12 516)	397	0	397
Impôts payés		(270)	779	(1 049)	(643)	(77)	(566)
Dividendes versés par La Banque Postale à La Poste		0	1 348	(1 348)	0	576	(576)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		111	25	86	105	25	80
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		(8 578)	3 318	(11 896)	4 028	1 536	2 492
Achat d'actifs corporels et incorporels	41.5	(1 658)	(1 252)	(406)	(1 946)	(1 471)	(475)
Achat d'actifs financiers		(84)	(62)	(22)	(135)	(84)	(51)
Encaissements générés par les cessions d'actifs corporels et incorporels		85	84	1	119	119	0
Encaissements générés par les cessions d'actifs financiers		27	27	0	32	25	7
Incidences des variations de périmètre		657	471	186	(959)	(472)	(487)
Variations des actifs financiers de placement de la trésorerie		(2)	(2)	0	380	380	0
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		(975)	(734)	(241)	(2 509)	(1 503)	(1 006)
Augmentation de capital		50	43	7	178	1	177
Dividendes versés et rémunération des titres subordonnés hybrides		(575)	(29)	(546)	(615)	(135)	(480)
Rachat d'intérêts minoritaires		(95)	(95)	0	(127)	(63)	(64)
Intérêts financiers versés		(226)	(226)	0	(157)	(157)	0
Encaissements provenant des nouveaux emprunts	41.6	1 152	652	500	3 159	2 659	500
Remboursements des emprunts	41.7	(1 655)	(1 655)	0	(2 444)	(2 244)	(200)
Remboursements de titres subordonnés perpétuels	41.7	(494)	0	(494)	0	0	0
Remboursements des passifs de location		(907)	(874)	(33)	(892)	(850)	(42)
Autres flux liés aux opérations de financement	41.8	(13)	(13)	0	(49)	(49)	0
Flux intragroupe		0	124	(124)	0	(86)	86
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		(2 763)	(2 073)	(690)	(947)	(924)	(23)
Dim. (aug.) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des var. de périmètre	41.9	12 828	0	12 828	(1 463)	0	(1 463)
Incidence des filiales destinées à être cédées		14	14	0	1	1	0
Incidence des variations des cours des devises		(3)	(3)	0	3	3	0
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		523	523	0	(887)	(887)	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		3 650	3 650	0	4 537	4 537	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		4 172	4 172	0	3 650	3 650	0

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

GÉNÉRALITÉS 379

NOTE 1 Événements significatifs de l'exercice 379
NOTE 2 Bases de préparation des états financiers consolidés 380
NOTE 3 Principes et méthodes comptables 381
381
382
383
383
384
384
385
386
386
387
387
397
398
399
399
400
400
400
NOTE 4 Enjeux climatiques 401
401
401
402
402
402
NOTE 5 Évolution du périmètre de consolidation 403
NOTE 6 Information sectorielle 403

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT 407

NOTE 7 Chiffre d'affaires 407
NOTE 8 Produit net bancaire 408
NOTE 9 Achats et autres charges 409
NOTE 10 Charges de personnel et effectifs 409
NOTE 11 Impôts et taxes 410
NOTE 12 Amortissements, provisions et pertes de valeur 410
NOTE 13 Autres charges et produits opérationnels 411
NOTE 14 Résultat financier 411
NOTE 15 Impôts sur le résultat 412

NOTES SUR LE BILAN 414

NOTE 16 Écarts d'acquisition (goodwill) 414
NOTE 17 Immobilisations incorporelles 416
NOTE 18 Immobilisations corporelles 417
NOTE 19 Contrats de location (preneur) 418
NOTE 20 Sociétés mises en équivalence 419
NOTE 21 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations 420
NOTE 22 Autres actifs financiers 421
NOTE 23 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance 422
422
423
423
423
423
424
424
425
NOTE 24 Autres actifs circulants 425
NOTE 25 Trésorerie et équivalents de trésorerie 426
NOTE 26 Actifs et passifs destinés à être cédés 426
NOTE 28 Provisions pour risques et charges 428
NOTE 29 Emprunts obligataires et autres dettes financières 428
428
429
429
431
431
NOTE 30 Dette nette du groupe
NOTE 31 Avantages du personnel 434
434
434
435
436
437
437

NOTE 32 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance 437
B BB B B B B 437
s B B B 438
c B B B B B 438
c B B B 438
c B B B B 438
T B B B B B B 439
C B B 439
c B 440
NOTE 33 Dettes fournisseurs et autres dettes 441

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 441

NOTE 34 Information sur les risques hors activités bancaires 441
B B B B B 441
B B 442
B B 442
B B 443
NOTE 35 Information sur les risques liés aux activités bancaires 443
2 B B B B 443
B B 443
B B B B B B 456
B B 462
B B 464
B 465
NOTE 36 Contrats d'assurance et réassurance 466
B B B 466
B B B 468
s B B B B 469
NOTE 37 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance 487
S B B B B B B
B 487
è B B B B B B B B B B B
B B 488
s B B B B B B B
B B 489
. B B B 491
NOTE 38 Informations complémentaires sur les instruments financiers 492
0 B B B B B B
492
. B B B B B B B B B B
B B B B
494
s B B B B B B B
B B B 495
s B B B B 495
T B B B 495
NOTE 39 Engagements hors-bilan et passifs éventuels 498
NOTE 40 Entités structurées 499
ê B B 499
ê B B B 499
NOTE 41 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés 501
B B B BB B B
B B B B
B B B 501
c B B B B
501
B B B B B B 501
B B B B B B B
502
c B B B
B B
ê B B B B
502
B B B B B B
B
503
C B B B B B B 503
B B B B B 503
B B B B B
ê B B ê 504
NOTE 42 Honoraires des commissaires aux comptes 505
NOTE 43 Transactions avec les parties liées 505
NOTE 44 Événements postérieurs à la clôture 506
NOTE 45 Périmètre de consolidation 507
NOTE 46 Autres titres non consolidés hors France 520

GÉNÉRALITÉS

NOTE 1 Événements significatifs de l'exercice

1.1 Émissions obligataires

Le groupe La Poste a procédé en 2024 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.

Émission obligataire La Banque Postale

La Banque Postale Home Loan SFH a émis, le 29 janvier 2024, une obligation sécurisée « verte » destinée à financer des accords de prêts « verts ». Cette émission réalisée sous le format s'élève à 750 millions d'euros avec un coupon fixe de 3,125% et sera remboursable en 2034.

La Banque Postale a émis, le 13 février 2024, une dette obligataire pour un montant de 750 millions d'euros, avec une maturité à juin 2030 portant intérêt à taux fixe de 3,5%.

La Banque Postale a émis le 1er octobre, une dette obligataire pour un montant de 500 millions d'euros, avec une maturité à avril 2031 portant intérêt à taux fixe de 3,5%.

Le 7 novembre, La Banque Postale Home Loan SFH a émis une obligation sécurisée « sociale » sous le format *B* pour 1 milliard d'euros à six ans avec un final de MS +45 bps et un coupon de 2,750%.

Émissions et remboursements d'emprunts obligataires et titres perpétuels – CNP Assurances

Le 10 juillet 2024, CNP Assurances a émis une dette obligataire subordonnée de 500 millions d'euros, de maturité 30 ans, rémunérée au taux fixe de 4,875% jusqu'en juillet 2034 et devenant remboursable au gré de l'émetteur dans 9,5 ans.

En novembre 2024, CNP Assurances a remboursé par anticipation et pour 494 millions d'euros une dette subordonnée perpétuelle émise en novembre 2014 au taux de 4,25%. Cette dette figurait dans les Intérêts minoritaires pour 556 millions d'euros (cf. l'État de variation des capitaux propres consolidés 2024).

1.2 Cession de La Poste Telecom

Le groupe La Poste a finalisé le 15 novembre 2024 la cession à Bouygues Telecom de sa participation de 51% dans La Poste Telecom.

Le groupe La Poste a perçu un montant de 496 millions d'euros au titre de cette cession. La plus-value de cession consolidée, incluant les frais associés, s'élève à 513 millions d'euros avant impôts.

S'agissant de la commercialisation des offres de La Poste Mobile dans le réseau des bureaux de poste, La Poste continuera à être rémunérée en fonction du niveau d'activité et avec un minimum garanti dans le cadre de deux nouveaux contrats-cadres de service et de licence de marque.

Jusqu'à sa cession, la participation dans La Poste Télécom était mise en équivalence dans les comptes du Groupe et a dégagé en 2024 et jusqu'au jour de la cession une quote-part de résultat pour le Groupe La Poste de 14 millions d'euros.

1.3 CNP Assurances prend le contrôle des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale

Le 15 juillet, CNP Assurances et La Mutuelle Générale, ont annoncé la signature d'accords engageants pour la mise en place d'un partenariat structurant dans le domaine de la protection sociale (santé et prévoyance individuelle et collective).

Au 31 décembre 2024, CNP Assurances a ainsi acquis 65% des titres de la société CNP Assurances Protection Sociale et pris le contrôle exclusif de cette entité créée pour y transférer les activités d'assurance santé et prévoyance de La Mutuelle Générale (hors contrats statutaires et activités mutualistes). La Mutuelle Générale détiendra les 35% restant.

Le prix de cette acquisition s'est élevé à 188 millions d'euros et un badwill de 146 millions d'euros a été comptabilisé en résultat.

Dans la mesure où CNP Assurances Protection Sociale détient un contrat de prévoyance pour les agents de la société La Poste, la prise de contrôle de cette société s'est également traduite par la comptabilisation d'une provision pour avantages au personnel de 291 millions d'euros (cf. note 31.1) dans les comptes du groupe.

Par ailleurs, une convention d'une durée de 25 ans a été conclue par CNP Assurances Protection Sociale fixant les modalités de gestion des contrats du portefeuille statutaire mutualiste de La Mutuelle Générale. Cette convention a été comptabilisée en actifs incorporels pour 47 millions d'euros.

1.4 Accord de distribution exclusif de CNP Assurances avec Banco de Brasília

Le 1er juillet 2024, les deux filiales brésiliennes de CNP Assurances, CNP Consórcio et CNP Capitalização, ont signé un accord de distribution exclusive de certains produits dans le réseau de la principale institution financière du district fédéral de Brasilia, Banco de Brasilia (BRB). Selon les termes de cet accord, les produits de CNP Consórcio et les produits épargne de CNP Capitalização seront distribués en exclusivité pendant 20 ans par BRB auprès de ses 7,8 millions de clients.

Cet accord reste soumis aux conditions suspensives habituelles comme la validation de l'autorité de la concurrence brésilienne.

Le paiement de cet accord représente un montant global estimé de 150 millions de BRL (soit environ 25 millions d'euros comptabilisé en Immobilisations incorporelles) dont 100 millions de BRL versés à l'initiation. Le versement des 50 millions de BRL restants est conditionné à l'atteinte d'objectifs commerciaux (20 millions de BRL en année 3 et 30 millions de BRL en année 5).

1.5 Projet de cession de CNP UniCredit Vita (CUV)

Le 24 septembre 2024, UniCredit a informé CNP Assurances de son intention d'exercer son option d'achat sur l'intégralité des titres détenus par CNP Assurances (51%) dans la co-entreprise CNP UniCredit Vita (CUV). Cette opération conforme au pacte d'actionnaires reste soumise aux autorisations réglementaires habituelles. De ce fait, les actifs et passifs de cette entité, respectivement de 16 449 millions d'euros et 15 629 millions d'euros sont présentés au sein des actifs et passifs destinés à être cédés dans les comptes consolidés 2024 du Groupe (cf. note 26) sans impact en résultat.

1.6 Projet de cession des activités d'assurance chypriotes

Le groupe a annoncé, le 9 juillet 2024, la signature de la cession de sa filiale chypriote, CNP Cyprus Insurance Holdings. Le prix de cession s'élève à 182 millions d'euros et la moins-value de cession a été estimée à environ 27 millions d'euros.

La finalisation de cette transaction attendue pour le début de l'année 2025, reste soumise aux conditions suspensives habituelles comme l'obtention des autorisations réglementaires.

Les montants ayant été reclassés en actifs et passifs destinés à être cédés sont nets des opérations intra-groupes entre Cyprus Insurance Holdings et les autres entités du groupe et s'élèvent respectivement à 837 et 654 millions d'euros.

NOTE 2 Bases de préparation des états financiers consolidés

r , , société mère de r , f « le groupe La Poste » ou « le groupe »), est, depuis le 1er mars 2010, une - , dont le siège social est situé B B , C B , , è .

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 B B .

Les comptes consolidés du groupe au 31 décembre 2024 sont arrêtés par le Conseil d'administration (séance du 27 février 2025), et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Aucun changement de dénomination n'est intervenu en 2024.

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 2024 sont établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, disponibles sur le site internet de la Commission européenne :

EUR-Lex - 02023R1803-20240109 - EN - EUR-Lex (europa.eu).

À l'exception des Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024, les principes comptables appliqués au 31 décembre 2024 sont identiques à ceux retenus au 31 décembre 2023 et sont développés en note 3.

Les comptes consolidés sont présentés en millions d'euros.

Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024

Les amendements d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024, présentés ci-après, ont un périmètre restreint et n'ont pas d'impacts significatifs sur les comptes du groupe La Poste arrêtés au 31 décembre 2024.

Amendement IAS 1 – Classement des emprunts assortis de clauses restrictives (ou covenant)

Cet amendement concerne les dettes pouvant devenir immédiatement exigibles si une condition (ou covenant) n'est pas respectée à une date postérieure à l'arrêté. Le non-respect de cette condition à la date d'arrêté n'entraîne pas le déclassement de la dette en courant mais impose d'expliquer le risque de non-remboursement dans les douze mois suivants.

Amendements IAS 7 et IFRS 7 – Affacturage inversé

Ces amendements renforcent les informations à publier concernant les accords d'affacturage inversé, dans lesquels le paiement du fournisseur est réalisé grâce au financement d'une banque, et leurs effets sur les flux de trésorerie d'une entité ou son exposition au risque de liquidité. Ces informations concernent notamment, les principales caractéristiques des accords de financement des fournisseurs, les montants versés aux fournisseurs et les délais de paiement des dettes fournisseurs.

Amendements IFRS 16 – Opérations de cession-bail et loyers variables

Cet amendement ne concerne que les opérations de cession-bail. Il confirme notamment la prise en compte de la cession à hauteur des droits effectivement cédés tout en instaurant la prise en compte des loyers variables pour l'évaluation de la dette locative.

Normes et interprétations d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2024

Le groupe n'a appliqué par anticipation aucune norme ou interprétation dont la date d'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2024.

L'IASB a publié la nouvelle norme IFRS 18 – Présentation des états financiers et informations à fournir. Cette dernière n'a pas encore été adoptée par l'Union européenne et sera d'application obligatoire au 1er janvier 2027 (avec données comparatives 2026). Le groupe La Poste a initié les travaux d'analyse.

2.2 Bases d'évaluation et recours à des estimations

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 ;
- 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 au titre du risque de crédit ;
- les actifs d'impôt différé ;
- les hypothèses et estimations retenues pour la mesure de l'efficacité des couvertures mises en place ;
- l'estimation des provisions pour risques et charges.

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 coentreprises et les entreprises associées 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 et 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 éliminés.

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.

r B (ou goodwill) représente l'excédent du coût du regroupement d'entreprises 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 – 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 cours de change applicables à la date d'enregistrement.

En date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de change applicable à cette date.

Les écarts de change résultant des transactions libellées en devises sont enregistrés au compte de résultat sur la ligne Gains ou pertes nets de change, en Autres éléments financiers (cf. note 14.2).

Activités bancaires et d'assurance

Selon IAS 21, les actifs et passifs monétaires correspondent aux actifs et aux passifs devant être reçus ou payés pour un montant en numéraire déterminé ou déterminable, par exemple un prêt ou une obligation basique. Par nature, un instrument de capitaux propres sera un actif non monétaire.

En date de clôture, les écarts de change, latents ou réalisés, des actifs et passifs monétaires libellés en devises sont enregistrés en résultat.

Pour les actifs libellés en devises comptabilisés en juste valeur par résultat les écarts de change sont comptabilisés globalement en résultat avec les autres variations de valeur.

Pour les actions libellées en devises comptabilisées en capitaux propres non recyclables, les gains ou les pertes de change sont enregistrés en capitaux propres non recyclables (sans possibilité de recyclage par résultat même en cas de cession).

3.3 Intégration du secteur La Banque Postale

3.3.1 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 du groupe. Ces postes font l'objet d'une présentation détaillée dans l'annexe conforme aux exigences du référentiel IFRS.

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.

Les principes et méthodes comptables appliqués aux activités bancaires sont détaillés dans la section 3.11, ceux concernant les activités d'assurance sont détaillés dans la section 3.12.

En complément, des informations spécifiques sur les placements des activités d'assurance sont fournies au sein des notes 36.2.

3.3.2 Spécificités du coût du risque

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.

3.4 Produits opérationnels

3.4.1 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 (timbre-poste, Prêt-à-Poster) dont le produit est enregistré lors de la vente (hors situations exceptionnelles).

Le délai d'acheminement du trafic courrier et colis est pris en compte dans l'évaluation du chiffre d'affaires à la date d'arrêté.

3.4.2 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 8.

Activités bancaires

Les postes de produits et charges d'intérêt, présentés en note 8, 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 8, 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.

Activités d'assurance

La norme IFRS 17 prescrit les principes de comptabilisation. Ces derniers sont exposés au sein de la note 3.12.

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 (cf. note 15).

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.

3.6.1 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.

3.6.2 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 concernées 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).

Les dotations aux amortissements et les dépréciations relatives aux relations clientèle sont présentées en note 12.

3.6.3 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 relatives aux accords de distribution sont présentées en note 12.

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 :

é	K
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 :

é	Ô Â
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
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 2024, 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.

Les principes liés à la dépréciation des immeubles au coût sont précisés dans la section 3.9.

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.

La norme IFRS 16 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.

r B B B est déterminée en fonction d'une analyse des options de sortie anticipée et des options de renouvellement pouvant exister. Les baux en tacite prolongation du groupe peuvent être résiliés à tout moment par l'une ou l'autre partie en s'exposant tout au plus à une pénalité négligeable (y compris agencements indissociables, propres à ces baux).

r B B 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 durée, 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 durée 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-dessous.

O B B B , 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.

r B B B présentés au passif du bilan résultent de l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019 (cf. note 19).

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

3.10.1 Stocks et en cours

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.

3.10.2 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.

3.10.3 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. notes 3.15 et 29).

3.10.4 Autres actifs financiers non courants

Ce poste inclut notamment (cf. note 22) :

- B B B B B B , 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 ;
- B B B B B

  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 mais sont reclassés en réserves consolidées. 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 La Banque Postale dans ses propres états financiers.

3.11.1 Principes généraux de comptabilisation des actifs et passifs financiers

Instruments financiers

La norme IFRS 9 définit un instrument financier comme tout contrat donnant lieu à la comptabilisation d'un actif financier pour l'une des parties et à la comptabilisation d'un passif financier ou d'un instrument de capitaux propres pour l'autre partie. Le droit contractuel de l'une des parties de recevoir de la trésorerie est contrebalancé par l'obligation de payer de la trésorerie pour l'autre partie, et inversement.

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 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 appelé aussi test SPPI, + B) B B) Bn).

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 et dans lequel la collecte des flux contractuels est accessoire.

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 car ne pouvant 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.

Interdit dans tous les autres cas, le reclassement des instruments de dette respectant le test SPPI est obligatoire en cas de changement de modèle de gestion de manière prospective et soit au 1er juillet, soit au 1er janvier après la date effective du changement de modèle.

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 u 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 3.11.5.

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 sont possibles mais limitées aux cessions réalisées dans le cadre d'une augmentation du risque de crédit, aux cessions proches de la maturité de l'instrument, aux cessions fréquentes mais peu significatives et aux 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.

Modifications de contrats (renégociations commerciales)

Les prêts octroyés par le groupe peuvent faire l'objet de restructurations pour difficultés financières (cf. Section 3.11.6) ou de renégociations commerciales même en l'absence de difficultés financières ou d'insolvabilité de l'emprunteur.

Ces opérations concernent des clients pour lesquels le groupe accepte de renégocier la dette selon les nouvelles conditions du marché, dans le but de maintenir ou de développer une relation commerciale, sans abandon de capital ou d'intérêts courus. À l'exception des cas particuliers où la modification apportée par la renégociation ne serait pas jugée substantielle, les prêts ainsi renégociés sont décomptabilisés à la date de renégociation et les nouveaux prêts, contractualisés aux conditions renégociées, leur sont substitués au bilan à cette même date.

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 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 des activités bancaires, cf. note 12, et au sein du PNB pour les activités d'assurance, cf. note 8, 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 du PNB sur la ligne des Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres (cf. note 8).

3.11.5 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

La catégorie Actifs financiers à la juste valeur par résultat est la catégorie par défaut selon IFRS 9. Les variations de juste valeur des actifs financiers classés dans cette catégorie sont enregistrées au compte de résultat.

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 (cf. note 36.2). Cette catégorie englobe également 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 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).

Au sein du groupe, cette catégorie comprend notamment les crédits aux collectivités locales éligibles à des cessions à Caffil.

Figurent également dans cette catégorie, les actifs que le groupe a désignés pour être évalués en juste valeur par résultat par option car respectant une des conditions suivantes :

- élimination ou réduction significative d'un décalage de traitement comptable (option possible uniquement en date de première comptabilisation et de manière irrévocable) ;
- ou si le risque de crédit est couvert par un dérivé (l'option possible lors de la comptabilisation initiale ou bien ultérieurement).

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 enregistrés au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres 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 .

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 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 déduction de la valeur des actifs par contrepartie du résultat (présentation en coût du risque détaillée dans le paragraphe 3.3).

Dégradation significative du risque de crédit

La dégradation du risque de crédit est une notion relative reposant sur l'évolution de la qualité de crédit depuis l'origination du prêt.

Le groupe s'appuie sur un certain nombre d'indicateurs décrits au sein de la note 34 permettant 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 , 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 la note 35.

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).

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 la note 35.2.

Prêts en défaut relevant du *bucket 3*

La norme IFRS 9 n'impose aucune définition du défaut mais incite à retenir une définition cohérente avec celle retenue par l'entité dans 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'identification des encours en défaut demeurent cohérentes avec les critères d'appréciation du caractère déprécié des encours classés en 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 événement 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.

Dès lors qu'une créance d'un client est dépréciée ( ) dans le groupe, la totalité des encours d'un même titulaire est dépréciée.

+ B B B B B 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.

+ 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*

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 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 3 est de 12 mois).

Sur le périmètre du crédit-bail et des prêts aux personnes morales, la sortie du 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 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 les voies de recouvrement ont été épuisées.

Actifs financiers restructurés

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

Les restructurations sont définies selon deux principaux critères : les concessions accordées par l'établissement et les difficultés financières de l'emprunteur.

Pour déterminer le traitement comptable, le caractère substantiel ou pas des modifications apportées est analysé sur la base d'analyses quantitatives ou qualitatives.

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

Lorsque la restructuration n'est pas considérée comme substantielle, le prêt est maintenu au bilan. La décote de taux constatée lors de la restructuration 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. Elle est enregistrée en coût du risque par contrepartie d'une diminution de l'encours correspondant au bilan. Elle est ensuite 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.

Un actif conserve le statut d'actif financier restructuré dès la survenance d'une restructuration et jusqu'à sa décomptabilisation.

Les actifs restructurés classés en (actifs dégradés) ou (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en (actifs sains) à la suite d'une période probatoire (cf. section 3.11.6).

Les montants des actifs restructurés sont présentés en note 35.2.4.

Les principes appliqués aux actifs financiers faisant l'objet d'une renégociation commerciale (absence de difficultés financières) sont présentés dans la section 3.11.7.

3.11.7 Décomptabilisation d'actifs et passifs 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.

Lorsque certains risques et avantages ont été transférés et le contrôle conservé sur l'actif financier, ce dernier est maintenu au bilan dans la mesure de l'implication continue.

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque l'obligation contractuelle est éteinte, annulée ou arrivée à expiration. En cas de modification contractuelle (restructuration ou renégociation commerciale), un passif financier sera décomptabilisé si la modification de contrat est substantielle. Si la modification n'est pas substantielle, le passif est maintenu au bilan. Afin de déterminer si les conditions de la dette existante et celles de la nouvelle dette sont substantiellement différentes, des tests qualitatif et quantitatif sont effectués.

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 (cf. notes 32.3 et 32.4), à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de qui sont enregistrées parmi les passifs à la juste valeur par résultat (cf. note 32.1). Lors des arrêtés suivants, les titres continuent d'être évalués chez le cédant suivant les règles de leur catégorie d'origine.

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 (cf. notes 23.5 et 23.6), à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de qui sont enregistrées parmi les Actifs financiers à la juste valeur par résultat (cf. note 23.1).

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 qui 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 par le groupe.

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 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 par résultat par option car respectant les 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.

Les variations de juste valeur des passifs financiers pour lesquels cette option est exercée sont comptabilisées en résultat à l'exception de la part relative au risque de crédit propre du groupe comptabilisée en réserves non recyclables. Cette partie ne pourra donc pas être recyclée en résultat même 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 sont 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. Les variations de juste valeur et les intérêts courus ou échus sont comptabilisés au sein du PNB parmi les Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (cf. note 8).

Les dérivés sont par défaut classés dans les catégories Actifs (ou passifs) financiers à la juste valeur par résultat, même si économiquement, ils ont été souscrits en vue de couvrir une ou plusieurs transactions.

Dérivés de couverture

Sont présentés au bilan en tant que dérivés de couverture, les dérivés respectant :

- les dispositions relatives à la micro-couverture d'IFRS 9 (depuis le 1er janvier 2020) ;
- les dispositions de l'Union Européenne relatives à la couverture de juste valeur d'un portefeuille d'éléments de taux d'intérêt (ou macro-couverture). Ces dispositions continuent de s'appliquer dans l'attente d'une nouvelle norme sur cette thématique.

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 puis à chaque arrêté ultérieur.

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.

Les gains ou pertes attribuables au risque couvert sont présentés au sein du PNB dans les Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (cf. note 8). Pour la partie efficace, 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. L'éventuelle inefficacité de la couverture est constatée en résultat. Le réescompte et les tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé sont constatées au sein du PNB dans les Produits et charges d'intérêts tout comme les produits et charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Dès que le dérivé est décomptabilisé, la comptabilité de couverture cesse prospectivement (arrêt de l'évaluation et de la comptabilisation des variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert) et les réévaluations antérieures de l'élément couvert sont amorties 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, le dérivé ne peut plus être qualifié d'instrument de couverture et sera présenté au bilan au sein des Actifs à la juste valeur par résultat. Un résultat de cession de l'élément couvert peut être éventuellement constaté en résultat en intégrant le recyclage de la quote-part de réévaluation présente au bilan et liée à l'élément couvert disparu.

Macro-couverture

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 précédemment. La réévaluation de la composante couverte est comptabilisée au bilan en format bancaire présenté dans la note 37 sur la ligne « Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux ».

La macro-couverture de juste valeur 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.

Conformément à l'approche dite en « fonds de cuve » ( ), l'écoulement en taux des swaps de couverture est systématiquement plus court que l'écoulement probable en taux des éléments couverts à taux fixe. En cas de dépassement (surcouverture), le test d'efficacité réalisé par le groupe montre de l'inefficacité et le dérivé de couverture est systématiquement résilié.

Couverture de flux de trésorerie

La couverture de flux de trésorerie permet de 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 sur la ligne « 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 enregistrée au compte de résultat 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 le dérivé est décomptabilisé, 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 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.

Ce type de couverture n'est pas pratiqué par le secteur bancaire du groupe mais par les secteurs industriels (cf. note 34.4).

3.11.10 Compensation des actifs et des passifs financiers

Conformément à la norme IAS 32, 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.

3.12 Contrats d'assurance (IFRS 17)

3.12.1 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 appliquée obligatoirement à compter du 1er janvier 2023 en remplacement de la norme IFRS 4.

Elle précise les principes de comptabilisation, 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 détenus ainsi que les contrats financiers d'investissement émis incluant une participation discrétionnaire.

Les contrats financiers d'investissement sans participation aux bénéfices discrétionnaire (notamment contrats d'épargne en unités de compte sans support euros et/ou sans garantie plancher) sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 9.

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 important à l'assureur. Cette catégorie recouvre notamment les contrats de prévoyance, retraite, dommages aux biens et les contrats d'épargne en unités de compte avec garantie plancher ;
- les contrats financiers d'investissement 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.

3.12.2 L'agrégation des contrats en groupes de contrats

La norme IFRS 17 requiert une évaluation des passifs des contrats d'assurance de niveau portefeuille constitué de contrats gérés ensemble et présentant des risques similaires.

Ces portefeuilles sont ensuite scindés en trois groupes de profitabilité (IFRS 17.16) :

- les groupes de contrats déficitaires appelés 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 importante de devenir onéreux par la suite ;
- les groupes de contrats constitués des autres contrats du portefeuille.

Enfin, ces portefeuilles doivent regrouper des contrats émis à un an d'intervalle au maximum (notion de cohortes annuelles). 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).

3.12.3 La date de comptabilisation initiale

Un groupe de contrats d'assurance émis doit être comptabilisé à compter de la première des dates suivantes :

- le début de la période de couverture du groupe de contrats ;
- la date à laquelle le premier paiement d'un titulaire de police devient exigible ou, en l'absence de date d'exigibilité, la date à laquelle ce premier paiement est reçu ;
- dans le cas d'un groupe de contrats déficitaires, la date à laquelle le groupe devient déficitaire.

3.12.4 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.

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

Il existe trois modèles d'évaluation : le modèle général ou modèle BBA (*O BD BC* , approche par blocs) qui constitue le modèle d'évaluation par défaut, le modèle VFA (*Bg C* ou modèle des honoraires variables) qui est un modèle adapté du modèle général et enfin le modèle PAA () *C BC*) ou méthode d'affectation des primes. Le modèle général (BBA) s'applique aux contrats qui ne sont pas comptabilisés à l'aide de l'un des deux autres modèles VFA ou PAA.

r B B èC est obligatoire pour tout contrat avec participation directe comme les fonds distincts et les contrats à capital variable car il permet de prendre en compte les spécificités de ces contrats 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 que toute variation des sommes à verser à l'assuré soit attribuable dans une proportion substantielle, à la variation de juste valeur des éléments sous-jacents.

Le groupe retient le modèle VFA également pour les contrats d'assurance ayant des composantes d'investissement.

Ce modèle n'est pas applicable aux contrats de réassurance.

r B B CC, basé sur une approche par allocation des primes sur la durée des contrats () *BC BC*) est une simplification du modèle général. Il vise à remplacer les trois blocs du passif du modèle général par une provision pour primes non acquises.

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 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 diminué des coûts d'acquisition payés, ajusté de l'impact de la décomptabilisation d'un actif lié aux frais d'acquisition.

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 principalement quelques contrats brésiliens éligibles.

3.12.6 Les frais d'acquisition (VFA et BBA)

Il s'agit des frais de vente, de souscription et de création d'un groupe de contrats d'assurance.

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.). 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.

3.12.7 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.

- **B B B Bg Ct B B B B B B B B**

  Le *O Ba* 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). Ces estimations intègrent, de manière objective, 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, les frais d'acquisition et les frais généraux directement imputables à l'exécution des contrats d'assurance.

  Les frais non rattachables impactent directement le compte de résultat à la date de survenance ;
- **B B B B B B B / BC BB/C** correspond à une marge pour risque assurance uniquement esigée par le groupe pour supporter l'incertitude relative aux flux futurs du *O Ba* . Il représente la meilleure vision du groupe en termes d'exposition au risque non financier (risque assurance uniquement) dans un environnement comptable et selon un niveau de confiance compris entre 80% et 100%. Il est également en ligne avec l'horizon du *O B)* , égal à cinq ans. Cet ajustement est comptabilisé en PNB sur la ligne Charges afférentes aux contrats d'assurance émis ;
- **B B B B B B B B B B B i C C B BO- v** représentant les profits attendus que le groupe comptabilisera au fur et à mesure qu'il fournira les services prévus aux contrats d'assurance. 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 des événements assurés 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 36.3.

3.12.8 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 et retraite : Provisions Mathématiques ;
> - Emprunteur : Capital restant dû ; Capitaux sous risques ;
> - Prévoyance individuelle - Risque obsèques : Capital assuré, Capitaux Sous Risques ;
> - Prévoyance Individuelle - Risque dépendance : Capital équipement, Nombre de contrats ;
> - Temporaire décès : Primes ;
> - Prévoyance collective : ces contrats étant annuels, la CSM est intégralement amortie sur l'exercice.

3.12.9 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).

u 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.

> Le groupe l'estime en se basant sur les actifs financiers détenus par les filiales d'assurance (aussi bien les actifs immobilier/infrastructure, actions, que les actifs obligataires) puis l'ajuste 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. La classe des actions a été retenue car bénéficiant d'une volatilité plus faible que la moyenne du marché en grande partie grâce à la politique de gestion des filiales d'assurance.

3.12.10 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. Enfin, les effets de la valeur temps de l'argent et du risque financier sur les flux de trésorerie futurs sont comptabilisés dans les produits financiers ou charges financières d'assurance.

3.12.11 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.

3.12.12 Spécificité du modèle VFA (CSM)

Les adaptations du modèle *Bg BC* permettent de refléter les caractéristiques propres aux contrats participatifs de façon à ce que la CSM reflète également la part revenant à l'assureur sur le rendement des actifs sous-jacents au contrat, (par contrepartie des produits ou charges financiers d'assurance) en plus des profits futurs sur les services d'assurance.

3.12.13 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 tenant 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, une approche long terme basée sur la prise en compte d'une prime de risque et le coût des options et garanties.

Lorsque les conditions sont remplies, le groupe a choisi de comptabiliser par résultat (et non la CSM) la part du groupe dans la juste valeur des éléments sous-jacents et les variations de la valeur temps de l'argent afin de les compenser avec les variations de valeur des instruments de couverture utilisés.

3.12.14 Spécificité du modèle général (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 des nouveaux contrats, de la désactualisation des intérêts aux taux d'actualisation d'origine et des services rendus sur la période.

3.12.15 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 un choix de méthode comptable applicable au niveau de chaque portefeuille de contrats 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 *5 BP m* – 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.

3.12.16 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 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.

Dans le cas des contrats de réassurance détenus 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.

3.12.17 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).

La norme IFRS 17 ne prévoyant pas de dispositions particulières, le groupe ne crée pas de portefeuilles IFRS 17 spécifiques à la réassurance acceptée.

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.

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.

L'évaluation des contrats de réassurance suit un principe d'effet miroir aux contrats d'assurance sous-jacents : cohérence des hypothèses retenues pour l'estimation des flux de trésorerie, le risque non financier est ajusté du risque transféré, la CSM évaluée à l'origine est généralement considérée comme un coût net étalé sur la période de couverture des contrats de réassurance.

À noter, que le risque de non-exécution du réassureur est intégré à l'estimation des flux de trésorerie.

Frontières des contrats

Pour les contrats d'assurance détenus, les flux à considérer sont ceux résultant des droits ou obligations substantiels de la cédante 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.

3.13 Juste valeur des instruments financiers et immeubles de placement

IFRS 13 définit la juste valeur comme 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 l'utilisation de techniques de valorisation. Ces techniques comprennent notamment 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…), les dépôts-repos.

Les instruments financiers sont présentés dans la note 38.1 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, des obligations et des dérivés sur marchés organisés (futures, options…).

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.

Ce niveau comprend notamment :

- les actions, évaluées en fonction des cours de leur place de cotation de référence ;
- les OPCVM détenus, évalués à partir de leur valeur liquidative ;
- les obligations, BTAN, EMTN, BMTN : pour chaque titre, une recherche du cours le plus récent est effectuée sur l'ensemble des places de cotation, que celles-ci correspondent à des bourses officielles, des brokers, des salles de marché, des plates-formes transactionnelles ;
- les dérivés cotés sur un marché organisé (futures, options…).

Niveau 2

linstruments 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) soit 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 niveau comprend notamment :

- certains titres structurés – dont la valorisation repose sur un modèle interne et des paramètres de marchés principalement où un titre structuré est défini par le groupe comme des instruments financiers dont la rémunération est indexée sur des indices, paniers d'actions, fonds alternatifs, taux ;
- les dérivés échangés sur un marché de gré à gré (swaps de taux, caps…) dont la valorisation repose un modèle interne et des paramètres de marchés principalement ;
- les titres de dette (obligations, TCN…) non cotés qui sont évalués à partir d'une courbe zéro coupon majorée d'un ;
- les immeubles de placement dont l'évaluation est fondée sur les prix de transactions récentes ou sur la valeur locative de biens similaires ;
- tout autre instrument financier traité de gré à gré.

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.

Cette catégorie comprend notamment les participations non cotées du groupe ainsi que certains instruments financiers de titrisation. Les méthodes de valorisation des participations non cotées font appel à des informations non disponibles sur un marché actif. Les principales méthodes employées correspondent à des valorisations par la méthode des multiples, à des comparaisons avec des transactions similaires sur le marché ou par référence à certains critères tels que l'actif net, les perspectives de rentabilité et l'actualisation de cash-flows futurs. Ces méthodes de valorisation sont communément utilisées dans la gestion de ces instruments. En outre, certains titres structurés complexes et pour lesquels la valorisation est obtenue par le biais de la contrepartie sont classés dans cette catégorie (titres de FCPR et e FCPI notamment).

3.14 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres

3.14.1 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.

3.14.2 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.

3.15 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 ».

3.15.1 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.

3.15.2 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.

3.15.3 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.

3.16 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.

3.17 Avantages du personnel

3.17.1 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 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 31.

3.17.2 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.

3.18 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.

3.19 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, à 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.

r B B 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 41.10.

r B B 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 ».

r B B B 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.

r B B B B B B B ecouvre 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 Enjeux climatiques

4.1 États financiers et état de durabilité

Définition de la connectivité

Les états financiers et l'état de durabilité visent chacun à donner une vision cohérente de l'entreprise selon des principes d'élaboration qui leur sont propres : les états financiers sont établis selon les normes IFRS (cf. note 3 sur les principes et méthodes comptables), l'état de durabilité est établi selon les principes définis par la CSRD (*P B B BU*) et les normes ESRS (*a B B B*).

La connectivité est le fait d'établir des liens soit directs soit indirects ou de cohérence entre les informations présentées au sein des états financiers et les informations présentées au sein de l'état de durabilité de manière à permettre aux lecteurs d'avoir une vision transversale des enjeux climatiques lorsque cela est possible et/ou pertinent.

cette nouvelle note, le groupe La Poste a initié la première étape d'une démarche d'amélioration continue visant une mise en œuvre au fur et à mesure de la structuration de l'état de durabilité.

Des différences de principes à rappeler

Cette démarche de mise en œuvre de la connectivité peut parfois présenter certaines difficultés engendrées notamment par des différences de principes :

- Par exemple, les états financiers ayant vocation à fournir des informations sur le groupe La Poste en tant qu'entité économique unique, le périmètre des informations présentées ne concerne que les impacts des entités entrant dans son périmètre de consolidation (cf. note 45). Bien que reposant en grande partie sur cette notion de périmètre de consolidation, l'état de durabilité, peut, sur certaines informations comme les GES (gaz à effet de serre), requérir d'inclure des impacts liés à la chaîne de valeur amont/aval, c'est-à-dire les entités consolidées par mise en équivalence ou considérées comme des fournisseurs ou des clients dans les états financiers.
- Par exemple, l'état de durabilité vise à présenter aussi bien les risques que les opportunités dont les principes de comptabilisation dans les états financiers sont le plus souvent asymétriques. Un risque matériel financièrement et issu d'une obligation existante et probable sera comptabilisé et présenté dans les états financiers alors qu'un avantage économique probable ne sera pas comptabilisé mais sera mentionné en annexe des états financiers s'il est matériel. Pour pouvoir être comptabilisée, la réalisation d'un produit qui résulterait d'une opportunité identifiée dans l'état de durabilité doit être quasiment certaine.

Les grandes familles d'enjeux climatiques

- B B induits par le dérèglement climatique et se traduisant par une fréquence ou une gravité accrue des phénomènes naturels extrêmes ou par les évolutions à long terme des écosystèmes [définition TCFD]. Ces risques sont susceptibles de ralentir, interrompre ou rendre plus onéreuses les activités de l'entité. Il s'agit par exemple des risques d'inondation ou de sécheresse ;
- B B B B B B B vers une économie bas carbone mesurée par les émissions de gaz à effet de serre (GES). Il s'agit de l'ensemble des risques liés à l'atténuation pris en compte dans l'Engagement net zéro, ENZ, du groupe ;
- B B B B B B B ont liés à l'adaptation du groupe aux évolutions du cadre juridique, des technologies ou des attentes du marché.

4.2 Engagement net zéro 2040

Depuis 2023, le groupe a pris l'engagement de neutraliser ses émissions de CO_2 résiduelles en 2040.

Pour y parvenir, le groupe met en œuvre un plan de décarbonation visant à réduire de 90% ses émissions de CO_2 à horizon 2040. La trajectoire pour aboutir à cet engagement a fait l'objet de la certification SBTi en mars 2024.

En complément des travaux sur la CSRD (*P B* » *BU*) et de la certification SBTi, le groupe a engagé les actions permettant de s'assurer du respect de cet engagement.

Dans ses états financiers, le groupe La Poste applique la décision du Comité d'interprétation des normes IFRS publiée et validée en avril 2024.

4.3 Valorisation et tests de dépréciation

Tests de dépréciation des *goodwills*

La durée des *B* utilisée pour les tests de dépréciation des a été laissée inchangée à cinq ans car jugée comme la plus pertinente.

La prise en compte des enjeux climatiques dans les investissements repose sur la méthodologie habituelle et concerne notamment le prolongement, ou pas, de la durée de vie des immobilisations. Ainsi, le groupe considère qu'un véhicule électrique a la même durée de vie qu'un véhicule thermique (cf. note 3 : de trois à cinq années). Pour mémoire, la norme IAS 36 interdit de prendre en compte les investissements venant prolonger la durée de vie des immobilisations.

Par ailleurs, le groupe considère que l'incertitude induite par les enjeux climatiques est prise en compte dans l'estimation du niveau d'incertitude globale, elle-même incluse dans les taux d'actualisation retenus.

Tests de dépréciation des immeubles d'exploitation et valorisation des immeubles de placement

Dans les deux cas, la démarche retenue par le groupe repose sur des valorisations réalisées en externe reflétant ainsi la position de place de la prise en compte des risques climatiques dans l'établissement des valorisations.

L'identification des actifs à risques extrêmes ou élevés, ainsi que des actifs verrouillés s'inscrit dans le processus habituel de suivi de ces immobilisations (cf. note 3 Principes et méthodes comptables).

Enfin, les plans de décarbonation présentés dans l'état de durabilité, comme le remplacement des véhicules thermiques par des véhicules électriques, s'inscrivent le plus souvent dans la gestion courante du renouvellement de nos immobilisations.

Ainsi, à date, le groupe n'a pas constaté d'impact significatif ni sur la durée de vie, ni sur les immobilisations et immeubles de placement comptabilisés.

4.4 Risque de crédit des activités bancaires

En 2024, La Banque Postale intègre de manière plus fine des provisions relatives aux risques climatiques.

L'intégration des risques climatiques se retrouve à présent à travers deux dimensions : la dimension globale, déjà présente le scenario adverse, et une dimension spécifique, prise en compte sur le crédit immobilier particulier d'une part et sur les entreprises d'autre part.

Dimension globale

Elle est intégrée dans la construction des scénarios macro-économiques des risques émergents au sens large (climatiques, géopolitiques, etc.). Cette dimension socle, transverse à l'ensemble de l'économie, permet de tenir compte des effets des risques de transition sur les indicateurs macro-économiques influençant la solvabilité des acteurs de l'économie. Il s'agit donc d'une dimension « systémique » indissociable des autres facteurs macro-économiques tels que l'inflation, l'évolution des taux d'intérêt, les crises géopolitiques… Cette dimension s'applique donc à tous les acteurs de l'économie.

Dimension spécifique

La dimension spécifique est propre à chaque segment de clientèle et à ses activités. Elle permet de prendre en compte les sensibilités différenciées de chaque secteur ou client à ces risques.

Elle est déterminée en complément de la dimension globale et peut s'appliquer à différents niveaux en fonction des risques à estimer (au niveau de contreparties, secteurs d'activité, produits, etc.).

Provisions en résultant

Les provisions ont été définies en compléments des provisions sectorielles effectives adressant deux portefeuilles principaux :

- le risque de transition sur le portefeuille Entreprises notamment en évaluant l'impact d'une hausse des prix du carbone sur la solvabilité des contreparties ;
- le risque physique d'inondation sur le portefeuille de crédits immobiliers aux particuliers et l'impact sur les récupérations attendues en cas de contentieux.

Ces travaux sont complexes et nécessitent pour certains d'entre eux de constituer des bases de données pertinentes d'observations d'aléas climatiques pour intégrer cette composante dans le calcul des *a* (ECL).

4.5 Principales actions réalisées

Présentations des impacts en dépenses du plan de transition

Les impacts financiers des actions mises en œuvre en 2024 et concernant par exemple les actions de réduction des consommations en eau ou en électricité ou la sélection de fournisseurs plus « verts » sont le plus souvent présentés au sein des agrégats de la note 9 « Achats et autres charges ».

Les montants des dépenses de formation des salariés comme pour la fresque du climat ou les incitations financières des salariés à prendre des modes de transport « verts » sont présentés au sein des agrégats respectifs de la note 9 Achats et autres charges et de la note 10 Charges de personnel et effectifs.

Émissions vertes (CNP, LBP, et GLP)

Le + émis par le groupe La Poste pour 1,2 milliard d'euros a été alloué en intégralité sur 2024.

La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de la Banque Postale, a émis le 29 janvier 2024 une obligation sécurisée « verte ». Cette émission obligataire à taux fixe a été réalisée sous le format *B* d'un montant de 750 millions d'euros à 10 ans, avec un final de MS + 45 bps et un coupon de 3,125%. Cette émission répond aux critères de classification en instruments de dettes en normes IFRS.

Placements verts

83% des placements de trésorerie sont réalisés sur des supports respectant les critères de classement de l'article 8 de la SFRD.

Rémunération des mandataires sociaux

Des critères RSE (responsabilité sociétale des entreprises) sont désormais pris en compte pour la rémunération des mandataires sociaux.

NOTE 5 Évolution du périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation est présenté en note 45.

5.1 Principales opérations de l'année

Cession de La Poste Télécom

La société La Poste Telecom, détenue à 51% et consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, a été cédée le 15 novembre 2024.

Voir les événements significatifs en note 1.

Acquisition de la société CNP Assurances Protection sociale auprès de La Mutuelle Générale

Voir les événements significatifs en note 1.

5.2 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.

Achats et autres charges	(15 814)	(16 053)	(15 800)	(16 021)
Charges de personnel	(14 006)	(13 605)	(13 960)	(13 547)
Impôts et taxes	(302)	(505)	(302)	(504)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	(2 723)	(2 904)	(2 715)	(2 829)
Autres charges et produits opérationnels	664	689	519	677
Résultat des cessions d'actifs	523	(50)	523	(50)
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	39	35	39	31

NOTE 6 Information sectorielle

6.1 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 :

.	À
- 0 0	• 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
f	• 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
r B B	• 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
f B B B v	• 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
j	• gestion du parc immobilier regroupé dans le sous-groupe La Poste Immobilier • activité de la direction immobilière de La Poste
- B B	• activités « Corporate » des directions du siège • services supports du groupe

6.2 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.

6.2.1 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	7 974	15 664	7 514	3 158	116	0	144	34 569
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 091	132	41	3 240	837	1 310	(7 652)	
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint		0	33	14	(9)			39
Impôt sur le résultat							(800)	(800)
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence		(158)		(3)	2	(4)		(164)
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(356)	(849)	(742)	(124)	(473)	(179)		(2 723)
Actifs sectoriels	2 992	12 997	740 614	2 291	4 170	13 372	(8 974)	767 462

Chiffre d'affaires & PNB Externe	7 901	15 554	7 185	3 190	107	0	135	34 073
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 106	126	70	3 295	791	1 314	(7 702)	
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint		0	24	12	(1)			35
Impôt sur le résultat							(496)	(496)
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence		(167)		(2)	2	(1)		(169)
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(297)	(992)	(872)	(112)	(474)	(157)		(2 904)
Actifs sectoriels	3 354	13 020	738 020	2 425	4 068	13 251	(8 613)	765 524

L'information sectorielle de l'exercice 2023 a été retraitée afin de prendre en compte le transfert, intervenu sur le 1er semestre 2024, de la société Docaposte BPO IS entre le secteur Grand Public et Numérique et le secteur Services-Courrier-Colis.

6.2.2 Bilan par secteur opérationnel

Â	. K K b	m Â Ù 4	b 4 Â q é	. Â T	.
BM id					
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	834	6 178	5 491	1 376	3 218	663	(43)	17 716
Droits d'utilisation	96	2 742	143	55	550	18		3 605
Titres mis en équivalence		548	1 097	9	25	(0)		1 678
Autres actifs non courants	24	130	1 507	(10)	31	7 885	(7 342)	2 226
Autres actifs courants	2 038	3 399	17 743	861	345	4 806	(1 449)	27 744
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			714 633				(140)	714 493
• û• Àm								
j								
- B id								
Fonds propres						30 575		30 575
Emprunts obligataires et dettes financières	874	4 819		904	1 193	11 143	(7 964)	10 969
Passifs de location	106	2 885		60	1 001	19		4 071
Autres passifs non courants	497	314	2 090	304	72	(321)		2 956
Autres passifs courants	2 339	2 951	19 803	1 320	352	843	(580)	27 028
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			691 923	(8)			(54)	691 862
• û• Àm								

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	. K K b	m Â Ù 4	b 4 Â q é	. Â Â T	.
BM id					
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	904	6 084	6 183	1 353	3 157	651	(12)	18 319
Droits d'utilisation	93	2 740	161	56	556	23		3 628
Titres mis en équivalence		672	1 104	5	29	1		1 811
Autres actifs non courants	30	177	1 490	(0)	26	7 452	(6 671)	2 503
Autres actifs courants	2 327	3 347	626	1 011	301	5 124	(1 784)	10 952
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			728 457				(145)	728 311
• û• Àm								
j								
- B id								
Fonds propres						30 769		30 769
Emprunts obligataires et dettes financières	787	4 808	0	919	1 116	11 836	(7 521)	11 945
Passifs de location	115	2 880		61	999	23		4 078
Autres passifs non courants	617	291	2 002	373	59	(173)		3 170
Autres passifs courants	2 800	3 156	4 002	1 537	353	961	(653)	12 154
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			703 561	(9)			(142)	703 408
• û• Àm								

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

L'information sectorielle de l'exercice 2023 a été retraitée afin de prendre en compte le transfert, intervenu sur le 1er semestre 2024, de la société Docaposte BPO IS entre le secteur Grand Public et Numérique et le secteur Services-Courrier-Colis.

6.3 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.

Â	à	Â	À	•
Chiffre d'affaires des activités commerciales	12 983	8 759	5 313	27 055
Produit net bancaire	6 174	391	948	7 514
47ûÔ(é . Â4T7À• ëûqqSm				
C B				
j				

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	à	Â	À	•
Chiffre d'affaires des activités commerciales	13 035	8 526	5 327	26 888
Produit net bancaire	5 910	307	968	7 185
47ûÔ(é . Â4T7À• ëûqqSm				
C B				
j				

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 7 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	7 974	7 901
Geopost	15 664	15 554
Grand Public et Numérique	3 158	3 190
Immobilier & Supports	261	243
• û• Àm		

Le chiffre d'affaires total comprend notamment en 2024 et 2023 :

- la compensation obtenue de l'État au titre du service universel postal pour 500 millions d'euros (500 millions d'euros également en 2023), répartie en 2024 entre les branches en fonction de leur contribution au coût du service universel postal (301 millions d'euros pour la branche Service-Courrier-Colis, 175 millions d'euros pour la branche Grand Public et Numérique et 24 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 120 millions d'euros en 2024 et 105 millions d'euros en 2023 ;
- la contribution presse pour 43 millions d'euros en 2024 et 40 millions en 2023.

NOTE 8 Produit net bancaire

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

Â		
Intérêts et produits assimilés	12 254	12 984
Intérêts et charges assimilées	(7 120)	(7 454)
Produits de commissions	2 699	2 310
Charges de commissions	(343)	(297)
Gains ou pertes nets	10 055	7 449
• m B BB B B B B		
• m B BB B B B B B		
• U B B B B B		
Produits des contrats d'assurance émis[b]	11 819	11 685
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis[b]	(8 798)	(8 438)
U B B B BB B [c]		
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(100)	(106)
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(13 001)	(11 352)
Produits financiers ou charges financières des contrats de réassurance détenus	98	888
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance[d]	(5)	4
Produits des autres activités	1 118	937
Charges des autres activités	(1 162)	(1 423)
• û• Àm		

S Â
I Â
S Â
r Â

Le coût du risque des activités bancaires est présenté au sein de la note 12 Amortissements, provisions et pertes de valeur.

Les gains et pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat se décomposent comme suit :

Â		
T B		
B B B B B B B B B B B		
Actifs et passifs détenus à des fins de transaction	(1 031)	(1 529)
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI	3 231	2 138
Actifs et passifs à la juste valeur par résultat sur option	(106)	(73)
Actifs représentatifs de contrats en unités de compte	7 368	8 261
/ B B B B B		
bÀéq. S• 4S7• S. qS• . . (7 éq. • 7(p Sq• . àéq Àq K&7. Ê mÀ j (. • S = ÀmS(7 4À7 7T. (m À•		

NOTE 9 Achats et autres charges

Les achats et autres charges se décomposent comme suit :

[illegible]		
Services extérieurs et sous-traitance générale	4 599	4 900
Achats	1 210	1 278
Sous-traitance transport	8 274	7 978
Prestations du courrier international	467	505
Locations[a]	546	513
Entretiens et réparations	748	736
Frais de télécommunications	173	190
Déplacements, missions	162	179
Autres charges[b]	621	759
» B B B B B		
Achats et autres charges afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(983)	(986)
• û• Àm		

[illegible]

[illegible]

NOTE 10 Charges de personnel et effectifs

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

[illegible]		
Salaires, traitements, primes et indemnités	11 169	11 080
Cotisations retraites	509	560
Autres charges sociales	2 169	2 086
Prestations d'actions sociales	261	256
Variation des provisions postérieures à l'emploi[a]	(11)	(352)
Variation des provisions sur risques sociaux et litiges personnel	8	14
Variation des autres provisions sur le personnel[b]	(355)	(284)
Impôts et taxes assis sur les rémunérations	758	710
»		
Charges afférentes aux contrats d'assurance reclassées en PNB	(502)	(465)
• û• Àm		

Z B C C [illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

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'État rattachés à La Poste, cette ligne comprend notamment la contribution libératoire prévue par la loi.

NOTE 11 Impôts et taxes

Les impôts et taxes se composent des éléments suivants :

Â		
Impôts locaux	137	121
Autres impôts et taxes[a]	298	522
j B B B B B B B		
Impôts et taxes afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(133)	(138)
• û• Àm		

S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â| ÀÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

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 2024 et en 2023 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 12 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 :

Â		
C B		
Immobilisations incorporelles[a]	823	732
Immobilisations corporelles[a]	867	826
Droits d'utilisation[a]	930	911
, B B B B B		
Écarts d'acquisition[b]	48	49
Droits d'utilisation[a]	(19)	(43)
Immobilisations corporelles et incorporelles[a]	(120)	184
Stocks[c]	(3)	0
Créances[c]	39	19
Pertes sur créances irrécouvrables	38	30
Provisions pour risques et charges[d]	(32)	63
O B B B B B		
Coût du risque bancaire – autres dépréciations et risques[e]	149	200
Coût du risque bancaire – créances irrécouvrables	82	1
À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		
Amortissements, provisions et pertes de valeurs afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(81)	(68)
• û• Àm		

« Â
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â« f - ÂN Â Â
r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
S Â Â Â Â Â Â Â BÂ Â Â Â Â Â Â

NOTE 13 Autres charges et produits opérationnels

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

4 Â		
Production immobilisée[a]	408	506
Redevances	(103)	(90)
Autres produits et charges opérationnels courants	359	273
• û• Àm		

r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Les autres produits et charges opérationnels courants incluent en 2024 le badwill de 146 millions d'euros comptabilisé à la suite de la prise de contrôle par CNP Assurances des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale (cf. note 1.3).

NOTE 14 Résultat financier

14.1 Coût de l'endettement financier net

Â		
Charges d'intérêts sur opérations de financement[a]	(219)	(203)
Charges d'intérêts sur passifs de location	(137)	(114)
Variation de la juste valeur des emprunts[b] et des swaps liés à la dette	11	2
Produits de trésorerie[c]	109	105
• û• Àm		

Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â
i 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

14.2 Autres éléments financiers

Â		
Charge d'actualisation des provisions pour avantages du personnel et rendement des actifs de régime	(35)	(53)
Gains ou pertes nets de change	(4)	(2)
Autres produits et charges financiers	11	28
• û• Àm		

NOTE 15 Impôts sur le résultat

15.1 Charge d'impôt comptabilisée en résultat

Â		
(Charge) d'impôt courant	(714)	(629)
(Charge)/produit d'impôt différé	(86)	133
KdÀ7bS 47ûÔ(é •û• ÀmÔ ép4w•		

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.

15.2 Impôt sur les autres éléments du résultat global

Â		
B iB i: 3 ÀQU À Û u B ÀuB U3 À À3 2 U3 ÀUi3 B3 MiU ÀJ À ÛÛ Bu B i: 3 À QU M: 3 B ÀQ B B3 MUÀJ ÀQUÀ ÛB B3 MUÀÛuÛ2 U3 À UM MuBLuU ÀJ 3 : 3 UM MuBLuU		
Montant avant impôt	37	945
Effet d'impôt	98	(112)
pûq• Àq• qS• Ô ép4w•		
ÛMB ÀQUÀM: 3 U i: 3		
Montant avant impôt	(1 065)	273
Effet d'impôt		
pûq• Àq• qS• Ô ép4w•		

15.3 Preuve d'impôt

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

Â		
/ B B B B		
Quote-part des sociétés mises en équivalence	125	135
Impôt sur le résultat	800	496
Part revenant aux minoritaires	312	262
/ B B B B B B B B		
» B j-		
O B B		
Déficits créés non utilisés ou déficits anciens utilisés (hors intégration fiscale)	(26)	(108)
Création (limitation) des impôts différés	(200)	66
Dividendes et résultats de sociétés non consolidées	88	(9)
Différentiel de taux des filiales étrangères	(111)	(94)
Cession de La Poste Telecom	119	
Autres éléments	14	12
/ B B		
ép4w• . (7 mS 7T. (m À•		
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		

15.4 Impôts différés comptabilisés au bilan

Â	é Â Â	é Â Â	•
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)
Écart de conversion et autres	(196)	59	(255)
Impact résultat	(330)	(244)	(86)
Actifs/Passifs destinés à être cédés	1	(75)	76
Reclassement	219	219	-
Impact capitaux propres	(87)	(184)	97
Variation de périmètre	-	34	(34)
Écart de conversion et autres	(61)	(68)	7

N Â Â Â Â Â Â Âè; (

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

15.5 Ventilation des impôts différés par nature

Â		
i2-(ÀiddÛ Û ÀBM id		
Avantages du personnel	298	309
Autres provisions non déductibles	332	326
Passifs de location	1 053	1 039
Autres différences temporaires	555	605
Instruments financiers	37	104
Déficits fiscaux	784	716
Compensation actif/passif[(a)]	(1 397)	(1 179)
• û• ÀmÂK• ã		
i2-(ÀiddÛ Û ÀB id		
Provisions réglementées	91	82
Réévaluation des apports à Poste Immo	4	10
Instruments financiers	1 262	1 457
Écarts d'acquisition déductibles	163	163
Droits d'utilisation	915	909
Autres décalages d'impôt	206	120
Compensation actif/passif[(a)]	(1 397)	(1 178)
• û• ÀmÂ. . ã		

r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

15.6 Actifs d'impôts différés non constatés

▼ qÀ• (7SÂ• Âpûq• Àq• . ÂOS. ÂÀ. S. ÂÕép4w• . ÂÕœàT7T. ÂÃK• œ. Âqûq ÂKûq. • À• T.

Â	. Â Â	Â Â	. Â Â	.	. •
Provision épargne logement	19				19
Avantages du personnel	228			3	231
Autres différences temporaires	331		402	112	845
Déficits ordinaires			252	591	844
• û• Àm					

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 16 Écarts d'acquisition (goodwill)

16.1 Détail de la valeur nette des écarts d'acquisition

(b• Â	.		
DPD Europe	Geopost	3 408	3 387
Numérique	Grand Public et Numérique	860	858
Gestion d'Actifs[a]	La Banque Postale	612	612
Asendia	Geopost	494	473
Pôle Santé[b]	Services-Courrier-Colis	226	269
Mediaposte[c]	Services-Courrier-Colis	104	87
EDE	Services-Courrier-Colis	67	67
CNP Assurances Prévoyance	La Banque Postale	59	59
Lenton Group	Geopost	52	49
MWPI	Immobilier et Supports	25	25
JadLog	Geopost	22	26
Autres UGT Geopost	Geopost	16	16
Autres UGT Services-Courrier-Colis	Services-Courrier-Colis	8	13
• û• Àm			
Services-Courrier-Colis		404	436
Geopost		3 993	3 952
La Banque Postale		671	671
Grand Public et Numérique		860	858
Immobilier et Supports		25	25

r « f - Âf Â À Â Âr ÂM Â Â Â Â Âr Âè Â Âa Â Â- Âè Â Â Â
Â Â Âi Âè Â Âa Â Â Âi ÂM Â Âl ÃÂ Âu
S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Âi Âl Â Â Â Â
S Â Â Â Â Â Âi « . Â Â Â

16.2 Évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition

Acquisitions[a]	18	902
Écarts de conversion	42	5
Pertes de valeur[b]	(48)	(49)
Autres		(8)
Sorties		

Les tests de perte de valeur réalisés sur les écarts d'acquisition sont décrits en note 21.

NOTE 17 Immobilisations incorporelles

BuU À U				
- B B				
Acquisitions	233	512	38	783
Cessions	(179)	(1)	(35)	(215)
Variations de périmètre	25	8	17	50
Écarts de conversion	191	0	1	192
Transferts et autres mouvements	422	(492)	69	(1)
- B B				
Acquisitions	185	462	28	675
Cessions	(988)	(10)	(74)	(1 071)
Variations de périmètre	29	0	52	81
Écarts de conversion	(660)	(1)	2	(659)
Transferts et autres mouvements	357	(475)	18	(100)
. ûmÔSÃ(Â				
B2 : i U2 U3 À U À U U À UÀ BuU				
- B B				
Amortissements de la période	(642)		(91)	(732)
Pertes de valeur	(207)	(4)	(52)	(263)
Reprise de perte de valeur	64	22	10	96
Reprises sur cessions	178		33	212
Variations de périmètre	(7)	0	73	67
Écarts de conversion	(22)	0	(1)	(23)
Transferts et autres mouvements	2	(1)	18	19
- B B				
Amortissements de la période	(724)		(99)	(823)
Pertes de valeur	(69)	(0)	(20)	(89)
Reprises de pertes de valeur	117	58	8	183
Reprises sur cessions	974		74	1 048
Variations de périmètre	(24)		(3)	(27)
Écarts de conversion	128		(1)	126
Transferts et autres mouvements	13	(1)	80	92
. ûmÔSÃ(Â				
BuU À U U				
C B				
À(Â				

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

NOTE 18 Immobilisations corporelles

Acquisitions	7	155	289	274	492	1 216
Cessions	(51)	(190)	(96)	(392)	(3)	(733)
Variations de périmètre	(0)	3	1	7	(3)	7
Écarts de conversion	8	8	1	8	2	26
Transferts et autres mouvements	221	82	(16)	93	(416)	(36)
Acquisitions	23	148	156	189	358	874
Cessions	(52)	(195)	(153)	(325)	(1)	(726)
Variations de périmètre	0	0	(0)	25	0	25
Écarts de conversion	7	2	(1)	3	2	13
Transferts et autres mouvements	173	157	18	69	(464)	(48)
Amortissements de la période	(192)	(215)	(120)	(299)	0	(826)
Pertes de valeur	(14)	(21)	(3)	(38)	(9)	(86)
Reprises de pertes de valeur	5	32	2	26	5	70
Reprises sur cessions	28	184	82	367	0	661
Variations de périmètre	0	(2)	1	(4)	0	(5)
Écarts de conversion	(2)	(2)	0	(4)	1	(8)
Transferts et autres mouvements	7	(0)	(5)	(1)	(6)	(5)
Amortissements de la période	(195)	(239)	(143)	(290)	0	(867)
Pertes de valeur	(3)	(26)	(2)	(27)	(0)	(59)
Reprises de pertes de valeur	9	37	3	29	4	82
Reprises sur cessions	25	194	140	313	0	672
Variations de périmètre	0	0	0	(18)	0	(18)
Écarts de conversion	(2)	(1)	1	(4)	0	(6)
Transferts et autres mouvements	16	(2)	(9)	3	(0)	9

Les actifs « Droits d'utilisation », résultant de l'application de la norme IFRS 16, sont détaillés en note 19.

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

NOTE 19 Contrats de location (preneur)

19.1 Droits d'utilisation

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

Â	•	p	p	À	= q
- B B					
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)		43
Variations de périmètre	3	0		0	3
Écarts de conversion et autres	18	2	7	0	27
- B B					
Augmentation	735	41	174	9	959
Diminution	(92)	(1)	(14)	(0)	(107)
Amortissement	(695)	(74)	(157)	(4)	(930)
Provision pour dépréciation	13	0	6		19
Variations de périmètre	1	0	(1)	0	(0)
Écarts de conversion et autres	23	4	10	(1)	36
. ûmÔSÃ(Â					

19.2 Passifs de location

Les éléments relatifs aux passifs de location sont présentés en note 29 pour les activités industrielles et commerciales. Les passifs de location des activités bancaires s'élèvent à 165 millions d'euros (175 millions d'euros en 2023) et sont intégrés dans le poste « Autres passifs financiers » des « Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance » (cf. note 32.7).

19.3 Effet des contrats de location sur le compte de résultat

Â		
0 B B		
Loyers des locations de courte durée	150	142
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	100	75
Charges locatives	223	253
TVA non déductible sur loyers	94	76
Amortissement des droits d'utilisation	930	911
Dépréciation (reprise de dépréciation) des droits d'utilisation	(19)	(43)
Autres[a]	70	41
0 B B B B		
Charges d'intérêts sur passifs de location	137	114
• û• Àm		

ù Â Â Â ÂNv. Ã

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

Loyers des locations de courte durée	150	142
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	100	75
Charges locatives	223	253
TVA non déductible sur loyers	94	76
Autres	70	41
Intérêts financiers versés sur passifs de location	137	114
Remboursements des passifs de location (yc provenant de la branche La Banque Postale)	907	892

NOTE 20 Sociétés mises en équivalence

Résultats de l'exercice	48	3	3	17	(108)	(74)	15	0	(5)	(99)	12
Distributions de dividendes	(76)			(3)	(10)		(12)	(3)	(1)	(105)	
Var. JV sur instr. financiers	3	2	0		(1)				0	5	
Var. de périm. et % de contrôle				(0)	0	(0)		1	3	4	
Augmentation de capital						0		2	9	11	
Autres variations	5	(0)	0	0		1	(1)	(1)	(1)	3	
Écarts de conversion			3	(19)	(21)	(12)	2		(1)	(49)	
Résultats de l'exercice	62	6	9	18	(60)	(125)	27	(7)	(8)	(77)	14
Distributions de dividendes	(76)		(7)	(2)			(21)	(3)	(1)	(111)	
Var. JV sur instr. financiers		6			0					6	
Var. de périm. et % de contrôle						(0)			6	6	23
Augmentation de capital						0			8	8	
Autres variations	(7)	0	0	(0)	0	2	(1)	7	0	1	
Écarts de conversion			(9)	(7)	18	16	15		1	34	

NOTE 21 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations

21.1 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 16.1.

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 À	• Â Â Â	q Â
Services-Courrier-Colis	5,8%-8,9%	2%	5
Geopost	7,7%	7,9% – 14,3%	2% – 4,7%	5
La Banque Postale	9,3%	2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%	2%	5

Services-Courrier-Colis	6,9% à 9%		2%	5
Geopost	7,9%	8,2% – 14,5%	2% – 4,8%	5
La Banque Postale	9,4%		2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%		2%	5

En 2024, une dépréciation de 43 millions d'euros du goodwill de l'UGT Santé (branche Services-Courrier-Colis) a été comptabilisée à la suite d'une révision à la baisse de son business plan.

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.

Analyses de sensibilité au 31 décembre 2024

- 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 22 et 47 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 61 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 123 millions d'euros.

21.2 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 839 millions d'euros. Ce test a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé au mieux des prévisions sur cinq ans, avec un taux de décroissance à l'infini de 5% et un WACC de 7,1%.

La dépréciation se répartit de la manière suivante :

- immobilisations incorporelles : 191 millions d'euros (cf. note 17) ;
- immobilisations corporelles : 251 millions d'euros (cf. note 18) ;
- droits d'utilisation : 397 millions d'euros (cf. note 19).

21.3 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 2024, les titres Ninja Logistics Pte ont été dépréciés à hauteur de 79 millions d'euros. Le test associé a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé avec un taux de croissance à l'infini de 2,3% et un WACC de 9,3%.

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 une dépréciation complémentaire pour un montant compris entre 7 et 23 millions d'euros.

En 2024, les titres Aramex PJSC ont été dépréciés à hauteur de 71 millions d'euros. Leur valorisation s'appuie sur la valeur de l'action définie par le projet d'offre publique d'achat lancé par le fonds souverain d'Abu Dhabi ADQ.

En 2023, les titres Aramex PJSC avaient été dépréciés à hauteur de 114 millions d'euros.

NOTE 22 Autres actifs financiers

Â	K	q Â	K	q Â
Titres de participation non consolidés		379		403
Dépôts et cautionnements versés	24	83	21	71
Instruments financiers dérivés	0	8	1	7
Prêts sociaux	6	36	5	41
Provisions sur prêts sociaux		(11)		(13)
Actifs financiers de placement de la trésorerie	215		208	
Autres actifs financiers	55	73	48	101
Dépréciations sur autres actifs financiers		(3)		(27)
• û• Àm				

Titres de participation non consolidés

Â	.	4	= Â Â	= Â Â
Crédit Logement	La Banque Postale	6%	95	95
Domiserve	La Banque Postale	100%	42	71
Xange Digital 3	Supports et structures	22%	29	27
EPI Company SE	La Banque Postale	11%	28	20
Transactis	La Banque Postale	50%	23	23
Xange Capital 2	Supports et structures	20%	17	21
Xange 4	Supports et structures	12%	14	14
Toit et joie	Supports et structures	99%	12	12
STET	La Banque Postale	5%	7	7
Django	La Banque Postale	100%	6	9
LP17	Supports et structures	100%	5	5
LP12	Supports et structures	100%	5	5
FFD2	Supports et structures	3%	5	5
Autres entités françaises			72	56
Autres entités étrangères (cf. détail en note 46)			18	31
• û• Àm				

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. Ils sont notamment à mettre en regard des postes « Emprunts obligataires et autres dettes financières ». Un détail de ces instruments dérivés figure en note 29.5.

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, constitués essentiellement d'OPCVM.

NOTE 23 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance

23.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

▼ ÔTKûp4û. é ëiqÂÀ7ÂqÀ• (7S. Ñ éq. • 7(pSq• .

Â		
Effets publics et valeurs assimilées	24 666	27 001
Obligations et autres titres à revenu fixe	28 714	42 142
OPCVM	107 930	111 397
j B B		
Actions et autres titres à revenu variable	21 815	18 823
j B B B		
Clientèle	6 967	7 383
, B B		
De taux	5 651	4 911
De change	149	98
De crédit		1
Sur actions et indices	207	227
Autres		
j B		
Établissements de crédit	225	792
Clientèle	7 558	5 314
» B B B B B B		
• û• Àm		

▼ ÔTKûp4û. é ëiqÂÀ7ÂKÀ• Tbû7ëS. Âa7.

Â		
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	16 826	13 915
Actifs financiers non SPPI et instruments de capitaux propres	93 288	106 321
Actifs financiers représentatifs des contrats en unité de compte	90 825	94 505
Actifs financiers à la juste valeur sur option	2 943	3 348
• û• Àm		

23.2 Instruments dérivés de couverture

Â		
j B B B		
j B B		
• û• Àm		

23.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

Â		
C B B BB B B B B B B BB B		
Effets publics et valeurs assimilés	91 934	95 671
Obligations et autres titres de dettes	111 014	101 297
j B B BB B B B B B B		
• û• Àm		

23.4 Titres au coût amorti

Â		
Effets publics et valeurs assimilés	31 894	29 296
Obligations et autres titres à revenu fixe	4 262	3 752
Titres subordonnés	100	56
• û• Àm		

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

Â		
Comptes ordinaires débiteurs	1 946	2 143
Valeurs non imputées	3	7
0 B B B B B B BB		
Comptes et prêts	106	94
Centralisation CDC	63 410	64 711
Titres et valeurs reçus en pension livrée	10 129	3 880
0 B B B B B B BB		
, B		
• û• Àm		

23.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti

Â		
Comptes ordinaires débiteurs clientèle	969	1 088
Affacturage	4 147	4 028
Prêts à la clientèle à vue, valeurs non imputées et autres comptes	75	561
Dépréciations	(204)	(182)
, B B B B B BB		
Crédits de trésorerie	14 363	13 890
Crédits à l'habitat et crédits immobiliers	93 620	93 343
Crédits à l'équipement	6 793	7 173
Crédits à la clientèle financière	2 598	1 586
Autres crédits	1 989	1 967
Titres reçus en pension livrée	2 289	52
Dépréciations	(1 411)	(1 305)
, B B B B B BB		
, B BB B		
1 B B B		
• û• Àm		

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

Â		
Contrats d'assurance émis – Actif – BBA/VFA	816	1 176
Contrats d'assurance émis – Actif – PAA	97	166
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats – Actif	4	0
Kûq• 7À• . Ø À. . (7ÀqKSÂTpé ÂÃK• éÃÃT B B		
Contrats de réassurance détenus – Actif – BBA/VFA	6 213	8 556
Contrats de réassurance détenus – Actif – PAA	295	319
Actifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Réassurance	15	15
Kûq• 7À• . ØSÂTÀ. . (7ÀqKSØT• Sq(. ÂÃK• éÃÃT B B		
Débiteurs divers[a]	6 822	6 734
Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres	0	1
Dépréciations	(93)	(108)
C B B		
Charges constatées d'avance et produits à recevoir	1 770	1 252
Comptes d'encaissement	142	139
Autres comptes de régularisation	321	577
0 B B		
À(• 7S. ÃK• é. ÂéqÀqKéS7. Â• Âkûp 4• S. ØSÂTb(mÀ7é À• éiq		
S Â Â Â Â Â Â ÂY. jÂ Âè; «Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		

23.8 Immeubles de placement

Â		
Valeur brute	894	1 067
Amortissements	(51)	(60)
Dépréciations	(91)	(77)
j B B B B B		
j B B BB B B		
• û• Àm		

Les immeubles de placement figurant dans les comptes à fin décembre 2024 concernent presque tous CNP Assurances.

NOTE 24 Autres actifs circulants

24.1 Stocks et encours

Â	= Â Ô	= Â	= Â
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	167 (5)	162	185
Stocks de produits finis et intermédiaires et encours	47 (0)	47	30
• û• Àm			

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).

24.2 Créances clients et autres créances

Â		
Avances et acomptes versés	277	295
Créances clients et comptes rattachés	3 588	3 776
U B B B B B B		
Créances sur opérations du courrier international	378	637
Créances sur l'État sur les compensations obtenues au titre des missions de service public	500	500
Autres créances	670	646
U B B B		
• û• Àm		

r B B B B B B (378 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 (637 millions d'euros en 2023).

Parallèlement, les dettes fournisseurs et autres dettes comprennent des dettes sur opérations du courrier international (cf. note 33) pour 413 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 (728 millions d'euros en 2023).

r B B Ba B B B B B B B B B correspondent aux compensations en attente de règlement. À fin 2024, la ligne correspond à la compensation au titre du service universel postal de l'année 2024.

NOTE 25 Trésorerie et équivalents de trésorerie

25.1 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	2 810	2 287
Disponibilités	1 358	1 358
Caisse	4	5
• û• Àm		

Équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie comprennent principalement des comptes à terme déblocables à tout moment ou à moins de trois mois pour 2 148 millions d'euros (1 093 millions d'euros au 31 décembre 2023) ainsi que des parts d'OPCVM monétaires pour 615 millions d'euros (1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023).

25.2 Caisse, banques centrales des activités bancaires

Â		
Caisse (y compris encaisse des bureaux de poste)	1 182	1 127
Banques centrales	26 630	39 450
• û• Àm		

NOTE 26 Actifs et passifs destinés à être cédés

Au 31 décembre 2024, ces actifs et passifs proviennent principalement de filiales dont la cession est prévue dans les prochains mois et intègrent :

- les actifs et passifs de la société chypriote CNP Cyprus Insurance Holdings et de ses filiales pour respectivement 837 millions d'euros et 654 millions d'euros (cf. note 1.6) ;
- les actifs et passifs de la société italienne CNP UniCredit Vita (CUV) pour respectivement 16 449 millions d'euros et 15 629 millions d'euros (cf. note 1.5).

Ce poste comporte également des immeubles sous compromis de vente.

DPD Russie

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

Ainsi, la totalité des actifs et passifs de cette société étaient classés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis le 30 juin 2022. Compte tenu des doutes sur la pérennité de l'entreprise à cette date et des incertitudes sur le prix de cession, le goodwill ainsi que toutes les immobilisations incorporelles et corporelles de DPD Russie avaient été intégralement dépréciés à fin juin 2022 (soit un montant converti en euros de 149 millions d'euros) et les dépréciations avaient été maintenues en 2023.

La cession de DPD Russie n'a pas pu être réalisée en l'absence des conditions de réalisation d'une cession dans le cadre de conformité fixé par le groupe.

Par conséquent, les actifs et passifs de cette société ne sont plus reclassés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis juin 2024. Par ailleurs, compte tenu de la capacité bénéficiaire de l'entreprise, les dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles ont été reprises à hauteur de 22 millions d'euros sur l'exercice 2024.

NOTE 27 Capitaux propres

27.1 Capital social

Au 31 décembre 2024, 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.

27.2 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 au 29 janvier 2026. Conformément à la norme IAS 32, ils sont enregistrés dans les capitaux propres du groupe.

Des événements postérieurs à la clôture, relatifs à la dette hybride,sont décrits dans la note 44.

27.3 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 7 202 millions d'euros au 31 décembre 2024 contre 8 345 millions d'euros au 31 décembre 2023.

À fin 2024, ils correspondent pour l'essentiel :

- aux intérêts minoritaires sur le groupe CNP Assurances pour 5 419 millions d'euros (contre 6 627 millions d'euros fin 2023), dont des titres subordonnés perpétuels pour 1 389 millions d'euros ;
- aux titres subordonnés perpétuels émis par La Banque Postale pour 1 488 millions d'euros ;
- aux titres perpétuels émis par Asendia pour 227 millions d'euros.

Les titres subordonnés perpétuels classés dans les intérêts minoritaires sont détaillés ci-dessous :

Â	Ô	• Â	Â Â	Ô		
CNP Assurances	21/06/2004	TEC 10 + 10 bps,B à 9%	300	EUR	251	251
CNP Assurances	11/03/2005	6,25% jusqu'en 2009 puis 4 fois (EUR CMS 10 ans – EUR CMS 2 ans), à 9% et à 2,75%	24	EUR	24	24
CNP Assurances	11/03/2005	6,50% jusqu'en mars 2008 puis 3% + 22,5% fois l'EUR CMS 10 ans	225	EUR	220	220
CNP Assurances	27/06/2005	7% jusqu'en juin 2010 puis CMS 10 ans + 30 bps	75	EUR	60	60
CNP Assurances	16/05/2006	5,25% jusqu'au 16/05/2036 puis Euribor 3 mois +185 bps (y compris 100 bps à P B)	160	EUR	181	181
CNP Assurances	20/12/2006	Euribor 3 mois + 95 bps jusqu'au 20/12/2026 puis Euribor 3 mois + 195 bps	108	EUR	99	99
CNP Assurances	18/11/2014	4% jusqu'en novembre 2024 puis taux fixe swap 5 ans + 410 bps	500	EUR		556
CNP Assurances	27/06/2018	4,75% jusqu'en 2028 puis reset taux fixe swap 5 ans + 391,4 bps	500	USD	552	552
La Banque Postale	20/11/2019	3,875%	750	EUR	744	744
La Banque Postale	29/09/2021	3,000%	750	EUR	744	744
Asendia	10/03/2021	4,778%	198	EUR	198	198
Asendia	02/08/2022	4,689%	29	EUR	29	29

• û• ÀmÂé 7S. Â(Jû7ÔûqqT. ÂS74T• (Sm ÂmÀ. . T. Âsq Âq• T7V• . Âpéqû7é À7S.

NOTE 28 Provisions pour risques et charges

Au 31 décembre 2024, les B B B B B se décomposent de la façon suivante :

Â	m Â	À Â	À	•
, B B				
, B				
- B B				
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)
, B B				
, B				
- B B				
Dotations de la période	40	69	272	381
Reprises pour utilisation	(26)	(54)	(359)	(438)
Reprises de provisions devenues sans objet	(6)	(24)	(12)	(42)
Autres mouvements	(12)	(30)	24	(17)
, B B				
, B				
. ûmÔSÂ(Â				

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

r B B B B sont relatives à des litiges portés devant les juridictions administratives, civiles ou commerciales.

r B B B B B B B

- le risque résiduel lié aux sociétés du groupe Stuart pour 25 millions d'euros ;
- divers risques liés à l'activité opérationnelle du groupe.

NOTE 29 Emprunts obligataires et autres dettes financières

29.1 Détail des dettes financières

Â	K Â	p Â Â	K Â	p Â Â
T B B B B				
Emprunts obligataires	749	9 527	1 000	10 261
Bons La Poste	50		51	
Billets de trésorerie	200		200	
Concours bancaires courants	72		68	
Dépôts et cautionnements reçus	5	46	6	52
Autres dettes au coût amorti	77	109	65	118
j B B				
j B B B B B				
»				
Sp 47(q• . ÂJmbÀ• Àe7S. Â• ÂS• • S. Âéq Àq Ke7S.				
, B B				
4À. . ê. ÂSÂû KÀ• éq				

r Â

r Â

29.2 Échéancier des dettes financières

Emprunts obligataires	749	1 000	3 995	3 712	5 532	6 549	10 277	11 261
Bons La Poste	50	51					50	51
Billets de trésorerie	200	200					200	200
Concours bancaires courants	72	68					72	68
Dépôts et cautionnements reçus	5	6	37	44	9	8	50	58
Autres dettes au coût amorti	77	65	88	24	21	94	185	183

29.3 Variation des dettes financières

Le tableau ci-dessous détaille la variation des dettes financières au cours des exercices 2024 et 2023, en distinguant les variations ayant une incidence sur la trésorerie de celles sans incidence sur la trésorerie.

Encaissements provenant de nouveaux emprunts[c]	2 659				2 659	500		3 159
Remboursements des emprunts[d]	(2 244)				(2 244)	(200)		(2 444)
Remboursements des passifs de location				(850)	(850)		(42)	(892)
Autres flux de financement	(52)		2		(49)			(49)
Variation des ICNE sur instruments financiers	28		14					
Augmentation des passifs de location				1 214			78	
Variations de périmètre et de change	23		(18)	11			(0)	
Variations de juste valeur (hors banque)	(3)		2					
Autres flux non cash et reclassements	(27)		40	(174)		51	(77)	
Dette de filiales destinées à être cédées				9				
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)							

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]							
[illegible]							
Encaissements provenant de nouveaux emprunts[c]	652			652	500		1 152
Remboursements des emprunts[d]	(1 655)			(1 655)			(1 655)
Remboursements des passifs de location			(873)	(873)		(34)	(907)
Autres flux de financement	(9)	(5)		(13)			(13)
[illegible]							
Variation des ICNE sur instruments financiers	(3)	0					
Augmentation des passifs de location			927			33	
Variations de périmètre et de change	18	13	41			0	
Variations de juste valeur (hors banque)		(13)					
Autres flux non cash et reclassements	21	(3)	(107)		92	(9)	
Dette de filiales destinées à être cédées			5				
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires							
[illegible]							

[illegible]

29.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée

Au 31 décembre 2024, les emprunts obligataires du groupe dont le montant nominal est supérieur à 500 millions d'euros sont les suivants :

Ô Â	T	Ô	• Â	p Â Â Â	p Â
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
• û• ÀmÔS. Âsp47(q• . ÂuJmbÀ• Àe7S. ÃA(ÂKû-• ÂpÛ7• é					

La ventilation de la dette obligataire au 31 décembre 2024, par nature de taux, est la suivante :

Â	. Â Â Â Â Â Â é	. Â Â Â Â Â Â
Emprunts taux fixe	10 277 100%	10 277 100%
• û• ÀmÔS. Âsp47(q• .		

Répartition de la dette par devises

La dette obligataire au 31 décembre 2024 est intégralement libellée en euros.

29.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale

Â	j Â Â Â À 4		j Â Â Â À 4	
QÛ i Û ÀQUÀM: U U				
Couverture de flux de trésorerie	0		1	
» B B BB B				
B U				
Instruments dérivés de change	8	26	7	12
• û• ÀmÔT7é=T. Âû7. ÃK• é=é T. ÂÀqKÀe7S.				
Û U U ÀU B3 ÀÃB2: i À ÀQÛ i Û ÀQUM: U UÀ3 U :2-				
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	3		3	

29.6 Autres dettes financières

Bons La Poste

Cette ligne représente la dette de La Poste en matière de bons d'épargne. Tous les bons sont arrivés à échéance.

Billets de trésorerie

Les billets de trésorerie émis par La Poste et non échus au 31 décembre 2024 ont une échéance de quatre mois au plus, et représentent un montant de 200 millions d'euros (200 millions d'euros également au 31 décembre 2023).

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 30 Dette nette du groupe

30.1 Situation de la dette nette du groupe

Â	q		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (poste du bilan)	25	4 172	3 650
Dérivés actifs associés à la dette	22	8	8
Dépôts de garantie versés liés aux instruments dérivés, inscrits à l'actif		17	8
Titres de placement à échéance supérieure à 3 mois à l'origine et OPCVM	22	215	208
Créance (dette) financière nette envers La Banque Postale		28	152
» B B B B			
Emprunts obligataires et dettes financières à moyen et long terme	29.1	9 685	10 432
Emprunts obligataires et dettes financières à court terme	29.1	1 285	1 513
Passifs de location	29.1	4 071	4 078
T B			
ÔS• • SÂ‡S• • SÂ ÂÂ			
C BU B B B B B B B			

30.2 Évolution de la dette nette du groupe

		7	
		»è»	
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	TFT	(734)	(1 503)
Neutralisation var. actifs financiers de gestion de trésorerie	TFT	2	(380)
Augmentation de capital minoritaires	TFT	43	1
Dividendes versés aux actionnaires et rémunération des titres subordonnés hybrides	TFT	(29)	(135)
Rachat d'intérêts minoritaires	TFT	(95)	(63)
Charge nette d'intérêts financiers		(227)	(198)
Variation de juste valeur des dettes et dérivés		18	2
Incidence des variations de périmètre et change sur dette brute (y compris passifs de location)		(72)	(12)
Variation non cash des dettes de location (IFRS 16)		(820)	(1 051)
Dette nette de filiales destinées à être cédées		9	(8)
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires			3
Autres éléments		(18)	2
Dette nette à l'ouverture		(11 997)	(10 191)
Dette nette à la clôture		(10 601)	(11 997)

NOTE 31 Avantages du personnel

31.1 Variation des provisions pour avantages du personnel

Les provisions pour avantages du personnel ont évolué comme suit en 2024 :

Indemnités de départ à la retraite	23	581	5	76	(36)	(0)	11	13	28	643
Autres avantages postérieurs à l'emploi[a]	2	47		2	(2)	(33)	1	(0)	0	15
Indemnités de rupture	69	31		3	(1)			(0)	69	33
Congés longue maladie/ longue durée	31	19		7	(8)	(0)		0	31	19
Compte Épargne temps	153	153	2	18	(3)	(0)		(2)	160	160
Protection sociale et prévoyance[b]			291						61	230
Autres avantages à long terme	1	73	1	8	(1)			(0)	0	81

31.2 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 taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires…).

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 *s B5* 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.

Après un examen technique approfondi réalisé en 2024 des sommes déjà versées au titre du taux d'équité concurrentielle, il apparaît que les versements déjà réalisés par La Poste depuis 2006 excèdent le montant requis sur la période 2006-2049. En conséquence, en accord avec les services de l'État, aucun versement et aucune charge ne sont désormais comptabilisés dans les comptes de La Poste au titre du taux d'équité concurrentiel depuis le mois de septembre 2024. La réduction de charge enregistrée à ce titre en 2024 s'élève à 48 millions d'euros.

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.

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.

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.

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 2024, 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.

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.

31.3 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 2024 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 si cette date est postérieure à la date de clôture. Néanmoins, comme indiqué précédemment, les dates de fermeture des dispositifs de fin de carrière en vigueur en 2023 et en 2024 n'allaient pas au-delà de la date de clôture ;
- 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 :

T

Zone euro	2,8%	3,1%	3,3%	3,4%
Zone UK	4,7%	5,0%	5,4%	5,6%
Zone euro	3,1%	3,0%	3,2%	3,3%
Zone UK	4,2%	4,1%	4,4%	4,5%

Les hypothèses d'inflation retenues pour la zone UK ont été respectivement de 3,20% et 2,50% pour le R B Bn (RPI) et le C) Bn (CPI); et respectivement de 3,05% et 2,3% en 2023.

31.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi

Â

Z B B B B		
Coût des services rendus	66	48
Coût de désactualisation	29	33
Prestations payées	(57)	(72)
Contribution des salariés	2	2
Pertes (gains) actuariels liés à des changements d'hypothèses[a]	(4)	35
Pertes (gains) actuariels liés à des effets d'expérience	3	6
Écarts de conversion	8	5
Variations de périmètre	8	2
Modifications et liquidations de régimes	(24)	(345)
Autres	(4)	(2)
SqbÀbSpSq•. ÂsqÂéqÂ0SÂT7éûÔS		
C B B B B B B		
Rendement attendu des actifs	8	9
Contribution de l'employeur	7	9
Contribution des salariés	3	3
Prestations payées	(19)	(18)
Écarts actuariels	(15)	(0)
Écarts de conversion	8	5
ÀK•éê. Â0SÂû(=S7•(7SÂsqÂéqÂ0SÂT7éûÔS		
Engagement	879	853
Actifs de couverture[b]	(192)	(200)
47û=é éûq		

U B B B
U B B

r Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â
r Â Â Â Â Â Â Â Â Âj Â Â Â Â Â Â Â Â

=À7éÀ• éûqÂ0S. ÂTKÀ7•. ÂK•(À7éSm

Â

, B B B B B B		
Écarts actuariels liés à des changements d'hypothèses	(4)	35
Écarts actuariels liés à des effets d'expérience	3	6
Écarts actuariels sur les actifs de couverture	15	0
4S7•S. ÂbÀéq. ÂK•(À7éSm ÂsqÂéqÂ0SÂT7éûÔS		

N Â Â À Â Â Â Â

Kûp4û. é éûqÂ0S. ÂK•éê. Â0SÂû(=S7•(7S

• Â		
Actions	5%	4%
Titres de dette	50%	45%
Fonds LDI (Liability-Driven Investment)	24%	30%
Contrats d'assurances	8%	9%
Autres	13%	12%

Sensibilité au taux d'actualisation

Une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation aurait pour effet une hausse d'environ 25 millions d'euros de l'engagement net relatif aux avantages postérieurs à l'emploi du groupe.

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

Â		
Coût des services rendus	66	48
Coût de désactualisation	29	33
Rendement attendu des actifs	(8)	(9)
KdÀ7bSÂ47ûÔ(é ÃSÂmÀÂ+T7éüÔS		

31.6 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	. Â Â
2025	67
2026	50
2027	47
2028	38
2029	40

Au 31 décembre 2024, la duration moyenne des engagements postérieurs à l'emploi envers le personnel est d'environ 20 ans.

NOTE 32 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance

32.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

Â		
T B B B B		
De taux	4 640	3 188
De change	543	571
De crédit	2	3
D'instruments sur actions et indices	128	276
Autres	0	2
j B		
Établissements de crédit	2 225	1 313
Clientèle	4 950	4 362
» B B B B B B		
• û• Àm		

32.2 Instruments dérivés de couverture

Â		
Instruments de taux d'intérêts	1 958	2 163
Instruments de devises	(0)	21
Autres instruments		(1)
• û• Àm		

32.3 Dettes envers les établissements de crédit et assimilés

Â		
Comptes ordinaires créditeurs	695	624
Comptes et emprunts au jour le jour	100	682
Autres sommes dues	2	2
T B B B B B BB		
Comptes et emprunts	2 989	3 170
Titres et valeurs donnés en pension livrée	27 251	29 097
T B B B B B BB		
• û• Àm		

32.4 Dettes envers la clientèle

Â		
Livret A	69 793	68 696
PEL et CEL	22 048	25 447
Autres comptes à régime spécial	31 361	30 076
O B BB B		
Comptes ordinaires créditeurs à vue	75 814	78 410
Comptes et emprunts au jour le jour	2 781	4 914
Autres sommes dues à la clientèle	1 508	1 553
T B B B BB		
Comptes et emprunts à terme	1	700
Comptes créditeurs à terme	2 234	3 789
Titres et valeurs donnés en pension livrée à terme	20 036	11 410
T B B B BB		
• û• Àm		

32.5 Dettes représentées par un titre

Â		
Certificats de dépôt et billets de trésorerie	10 572	14 116
Emprunts obligataires[a]	22 263	20 198
• û• Àm		

S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Âr ÂM Â Â Âr Â èi Â Â Â Â
Â

32.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus

Â		
Contrats d'assurance émis – Passif – BBA/VFA	363 206	374 415
Contrats d'assurance émis – Passif – PAA	1 546	1 620
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats – Passif		
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Assurance	2 019	2 395
0 B B BB BB (cf. note 36.3)		
Contrats de réassurance détenus – Passif – BBA	10	35
Contrats de réassurance détenus – Passif – PAA	3	20
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Réassurance		
0 B B B BB		
• û• Àm		

32.7 Autres passifs financiers

Â		
Produits constatés d'avance	513	470
Autres comptes de régularisation	1 155	882
0 B B		
T B B		
T B B B		
Dette de location	165	175
Autres dettes et créditeurs divers	3 315	4 228
0 B		
0 B B B B B B B		
, B B		
À(• 7S. ÂÀ. . ë. ÂëqÀqKë7.		

32.8 Dettes subordonnées

Â		
Dettes subordonnées	10 042	9 450

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

Â	Ô Â	Ô Â	• Â	p Â Â	Â Ô		
T B	**B**						
La Banque Postale	09/06/2016	09/06/2028	3,00%	500	EUR	481	470
La Banque Postale	05/10/2016	05/10/2028	2,25%	100	EUR	93	91
La Banque Postale	19/01/2017	09/06/2028	3,00%	150	EUR	145	142
La Banque Postale	26/10/2020	26/01/2031	0,875%	500	EUR	492	474
La Banque Postale	02/02/2021	02/08/2032	0,75%	500	EUR	470	453
La Banque Postale	27/04/2021	02/08/2032	0,75%	250	EUR	235	227
La Banque Postale	05/12/2022	05/03/2034	5,50%	500	EUR	529	526
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	518	532
CNP Assurances	10/12/2015	10/06/2047	4,5% jusqu'en juin 2027 puis Euribor 3M + 460 bps	750	EUR	823	845
CNP Assurances	22/01/2016	22/01/2049	6% jusqu'en janvier 2049	500	USD	526	502
CNP Assurances	05/02/2019	05/02/2029	2,75% jusqu'en février 2029	500	EUR	549	558
CNP Assurances	27/11/2019	27/07/2050	2,00% jusqu'en juin 2030 puis Euribor 3M + 300 bps	750	EUR	771	774
CNP Assurances	10/12/2019	15/01/2027	0,80% jusqu'en janvier 2027	250	EUR	253	253
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	506
CNP Assurances	18/01/2023	18/07/2053	5,25% jusqu'en juillet 2033 puis Euribor 3M + 345 bps	500	EUR	512	512
CNP Assurances	16/07/2024	16/07/2054	4,875% jusqu'en juillet 2034 puis Euribor 3M + 310 bps	500	EUR	511	
T B	**B**						
CNP Assurances	15/11/2004		4,93% jusqu'en 2016 et Euribor 3M + 1,60% à partir du 15/11/2016	90	EUR	90	90
CNP Assurances	15/11/2004		Euribor 3M + 0,70% jusqu'en 2016 puis Euribor 3M + 1,60%	93	EUR	93	93
CNP Assurances	07/04/2021		4,875% jusqu'en avril 2031 puis taux CMT 5Y + 318,3 bps	700	USD	681	641

• û• ÀmÔS• • S. Â(Jû7ÔûqqTS.

2 B B B B B B B B B B B B B

NOTE 33 Dettes fournisseurs et autres dettes

Â		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 077	5 769
Dettes fiscales et sociales	2 525	2 421
Dettes fournisseurs d'immobilisations	444	597
Dettes sur opérations du courrier international	413	728
Avances et acomptes clients	197	183
Autres dettes d'exploitation	460	442
• û• Àm		

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 34 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 à ses participations 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 applique une gestion prudente des risques financiers 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 actualisé pour tenir compte 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 2024, elle retrace notamment les évolutions apportées durant l'année au Cahier des Limites et validées par la gouvernance établie par le groupe.

34.1 Risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit correspond au risque de perte financière pour le groupe dans le cas où un client ou une contrepartie d'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 (*P BU B+*) 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.

34.2 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 couvert :

- 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 1,5 milliard d'euros à 5 ans dont l'échéance est octobre 2029 (renouvelable deux fois un an) introduisant des indicateurs de performance extra-financière, pour laquelle elle a reçu un engagement des douze banques constituant le pool bancaire (cf. note 39.3.2) ;
- par la détention permanente en trésorerie et équivalents de trésorerie et en placements à moins d'un an, 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 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 p	à Â	à Â	à Â	à Â Â Â
Â	é 4	é 4	é 4	é 4
Z B				
Emprunts au coût amorti	10 277	159 750	150 875	403 3 150	479 5 600
C B B				
Passifs de location	4 071	124 851	101 648	199 1 420	220 1 152
Bons La Poste	50	50			
Billets de trésorerie	200	2 198			
Concours bancaires courants	72	72			
Dépôts et cautionnements reçus	50	5	9	28	9
Autres dettes au coût amorti	185	77	22	66	21
j B				
Dérivés au passif	26	1 1	2	0 3
Dérivés à l'actif	(8)	3 3	8	8 2
• û• Àm				

34.3 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 fixée 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 2023). Aucun instrument dérivé de couverture du risque de taux n'est en vie au 31 décembre 2024.

34.4 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 dollars US, couverts en partie par des swaps de devises euro dollars et des dettes en dollars (39 millions de dollars US) ;
- à ses titres de participation en dollars singapouriens couverts en partie par des ventes à terme de dollars 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 2024, l'effet comptable de change sur le chiffre d'affaires s'est élevé à -18 millions d'euros provenant pour l'essentiel du real brésilien (-86 millions d'euros), de la livre sterling (+72 millions d'euros), du zloty (+46 millions d'euros), du peso argentin (-21 millions d'euros), du rouble (-12 millions d'euros), de la peseta mexicaine (-10 millions d'euros) et de la couronne tchèque (-7 millions d'euros). L'incidence comptable des variations de change sur le résultat d'exploitation 2024 s'est élevée à près de -60 millions d'euros.

NOTE 35 Information sur les risques liés aux activités bancaires

35.1 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 (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, s 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 2025 a été validée par le Directoire de La Banque Postale le 30 septembre 2024. Les principales évolutions consistent en :

- la revue et l'enrichissement de certaines définitions des risques ;
- l'ajout de la composante digitalisation dans le risque de transformation afin de renforcer la prise en compte de la transformation numérique ;
- l'ajout dans la taxonomie de nouveaux risques opérationnels de niveau conglomérat (risque de défaillance des processus comptables, risque de dommages aux actifs corporels) ainsi que de nouveaux risques de marché et de gestion actif/passif (risque CSRBB).

35.2 Risque de crédit

35.2.1 Cadre général

La direction des Risques Groupe (DRG) gère le risque de crédit pris par La Banque Postale, 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 DRG.

L'intégration de la composante liée aux risques climatiques est détaillée dans la note 4.

Enfin, les dépréciations sont calculées de manière centralisée pour l'ensemble du groupe.

35.2.2 Évolution du contexte géopolitique et macro-économique

Les mesures prises en matière de couverture du risque de crédit visent à refléter le contexte dans lequel le groupe a opéré en 2024. Les informations présentées ci-après reflètent cette évolution. Au cours de l'année 2024, le groupe a opéré dans un contexte marqué par un environnement devenu plus incertain, notamment du fait de la situation politique nationale actuelle et de ses répercussions sur l'économie et les marchés. Les tensions géopolitiques accrues (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et de la guerre entre le Hamas et Israël) ont également perduré durant toute l'année 2024 avec en particulier un risque d'expansion au Moyen-Orient.

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 signes de dégradation sont constatés, la gestion de bilan et la

situation de la liquidité, avec en particulier les arbitrages des clients en matière d'épargne (y compris en assurance vie, en France et en Italie).

Indicateurs pris en compte

Les indicateurs de la situation en France ayant une incidence sur les opérations du groupe et les événements de l'environnement international pris en compte sont les suivants :

- en décembre, l'indice de climat des affaires en France est en baisse pour le troisième mois consécutif et s'écarte encore de sa moyenne de longue période. Il se détériore dans tous les secteurs, hormis dans l'industrie où il est stable à un bas niveau. La croissance française est un peu en deçà de 1% pour l'année 2024 (1,1% en 2023) ;
- l'incertitude qui pèse sur les agents en l'absence de cadre budgétaire et fiscal pérenne. Le climat d'attentisme pourrait peser encore davantage sur la croissance économique et la capacité de remboursement des emprunteurs ;
- le taux OAT 10 ans qui ne profite pas des baisses de taux directeurs et reste sur des niveaux élevés (3,19% fin décembre 2024 contre 2,56% fin 2023, du fait de l'influence haussière des taux américains et de la prime de risque de la France) ce qui engendre une reprise seulement graduelle de l'immobilier résidentiel secondaire ;
- le nombre des défaillances des entreprises au niveau national qui a fortement augmenté par rapport à la période comparable l'an dernier (+18,8% sur un an à fin novembre 2024), avec le secteur des PME qui reste le plus touché.

Les scénarios macro-économiques

Dans le contexte des incertitudes économiques et géopolitiques évoquées ci-dessus, le groupe continue de revoir régulièrement ses prévisions macro-économiques prospectives (*B*) pour la détermination du risque de crédit.

Le groupe retient trois scénarios pour intégrer la composante *Bu* 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 de La Banque Postale, à partir de scénarios déterminés par la Caisse des Dépôts et Consignations. Ils comportent des projections pour l'ensemble des variables macro-économiques nécessaires au fonctionnement des modèles développés pour obtenir des pertes en cas de défaut et probabilités de défaut à maturité. Le dispositif s'appuie sur un nombre significatif de modèles et fait l'objet d'une revue indépendante par l'équipe Validation des modèles et d'une validation en Comité de validation des modèles avant leur utilisation. Pour tenir compte de la concentration en France de son portefeuille et à ce titre disposer de projections précises, La Banque Postale s'appuie sur les compétences du groupe Caisse des Dépôts et Consignations et celles du Département des études économiques de La Banque Postale en matière de scénario macro-économique.

L'horizon des prévisions de la conjoncture économique future retenu est de cinq 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 différente pour mesurer les probabilités de défaut à maturité (*B* de la clientèle de détail et celles de la clientèle souveraine).
- Les scénarios proposés ne sont pas nécessairement des scénarios adverses sur le plan 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).

Pondération de chacun des trois scénarios

La probabilité d'occurrence de chaque scénario est proposée et documentée par le département des études économiques de La Banque Postale. Au 31 décembre 2024, 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 2023, et ainsi confirmé les pondérations applicables.

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

.	. Â Â	Â Â	. Â
Central		60%	60%
Adverse		30%	30%
Favorable		10%	10%

Ainsi, au second semestre 2024, les scénarios intégrés dans les traitements de calcul des provisions en norme IFRS 9 sont les suivants :

Scénario central

Ce scénario intègre une prévision de croissance pour la France, en 2024, rehaussée par rapport aux précédentes anticipations. Toutefois, l'activité y serait toujours contrainte : i) certaines contraintes d'offre persistantes se conjugueraient avec un affaissement de la demande, ii) désinflation seulement progressive qui continuerait de limiter la consommation des ménages, iii) conditions de financement encore défavorables, iv) contexte géopolitique/énergétique/climatique qui demeure un point de vigilance. La désinflation s'est confirmée, et plusieurs forces désinflationnistes vont perdurer : désordres créés dans la chaîne de formation des prix par le Covid 19 et la guerre en Ukraine vont poursuivre leur résorption en amont des prix à la consommation. En outre, les entreprises qui avaient augmenté leur taux de marge et, ce faisant, favorisé l'inflation, font désormais face à un affaissement de la demande.

Cependant, la désinflation pourrait être entravée par un contexte de difficultés de recrutement toujours prégnantes, bien qu'en reflux.

Ainsi, la hausse des salaires, bien qu'en phase de modération, demeure un point de vigilance, de même que la dynamique des gains de productivité qui détermine celle des coûts salariaux unitaires, sans oublier le comportement de marge des entreprises.

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

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		6,7	6,7	6,7	6,7	6,7
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		3,04	2,94	2,90	2,90	2,90
Inflation France (variation)		1,8	2,0	2,0	2,0	2,0

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		0,7	1,1	1,1	1,0	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		6,8	6,8	6,7	6,7	6,7
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		2,94	2,84	2,74	2,64	2,54
Inflation France (variation)		2,7	2,3	2,1	2,0	2,0

Scénario adverse

Ce scénario correspond à un scénario stressé avec, l'année du choc, de nouvelles tensions sur le marché des matières premières qui apparaissent dans un contexte de tensions géopolitiques entraînant un choc récessif sur le PIB mondial. Une boucle prix-salaires s'installerait de manière durable en zone euro, entraînant une hausse de l'inflation sous-jacente, l'inflation totale persistant au-dessus de la cible 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 énergétique et environnementale se ferait, par rapport au scénario central, de manière 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 :

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		-1,5	0,0	0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		8,3	9,1	9,4	9,5	9,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		5,00	5,50	5,50	5,50	5,50
Inflation France (variation)		5,5	4,0	3,5	3,5	3,5

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		-1,5	0,0	0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		8,4	9,2	9,5	9,6	9,6
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		4,56	5,50	5,50	5,50	5,50
Inflation France (variation)		5,8	4,2	3,7	3,0	3,0

Scénario favorable

Dans ce scénario, il est fait l'hypothèse d'une désinflation un peu plus rapide et marquée que dans le scénario central. Cela permettrait un rebond un peu plus prononcé de la consommation (baisse un peu plus rapide du taux d'épargne) et donc de la croissance économique. Dans ce contexte, l'investissement et l'emploi se montreraient résilients. La normalisation des taux directeurs serait un peu plus rapide, se reflétant transitoirement sur les taux longs, dont la cible de moyen terme ne se serait pas modifiée. Cela créerait un environnement positif pour les marchés boursiers. Les atterrissages seraient identiques à ceux du scénario central.

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

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		1,5	1,5	1,3	1,1	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		6,5	6,4	6,3	6,2	6,2
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		2,98	2,90	2,90	2,90	2,90
Inflation France (variation)		1,62	1,91	2,00	2,02	2,02

=	• û	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		1,5	1,5	1,3	1,2	1,1
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		6,9	6,7	6,6	6,5	6,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		2,7	2,5	2,5	2,5	2,5
Inflation France (variation)		2,3	2,0	2,0	2,0	2,0

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 [-9% ; +21%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios, avant pondération, la volatilité étant plus élevée sur les expositions du segment des grandes entreprises.

35.2.3 Impacts sur l'évaluation du risque de crédit

Au 31 décembre 2024, le coût du risque s'établit à 231 millions d'euros.

Le taux d'expositions non performantes (des expositions clientèle et des titres) est en baisse à 1,3% (B,4% en décembre 2023) du fait essentiellement d'un dossier sorti du défaut ; retraité de ce dossier, le taux d'exposition non performantes (NPE) reste stable.

Le taux de couverture des expositions non performantes est en hausse (39,4%) à fin décembre 2024 par rapport au 31 décembre 2023 (35,8%).

Par ailleurs, le taux d'exposition en 2 diminue pour s'établir à 7%. Cette baisse est particulièrement marquée sur le portefeuille de la clientèle de détail en raison de l'arrêt de la mesure de provisionnement collectif « pouvoir d'achat » (segment des particuliers) sur les clients détenteurs d'un seul crédit immobilier, la mesure est en revanche conservée sur les détenteurs de crédits consommation.

Personnes morales

Au cours de l'année 2024, il n'y a pas de sinistralité importante observée sur ce segment. Toutefois le nombre d'entrée en gestion « Affaires Spéciales » augmente sur le portefeuille de crédit entreprises. La lente dégradation s'est matérialisée essentiellement par l'entrée de plusieurs dossiers à forte composante immobilière en « B » ou en gestion « Affaires Spéciales ». Le renforcement du provisionnement sectoriel au second semestre 2024 a permis d'absorber la dégradation attendue du secteur de l'immobilier.

Au 31 décembre 2024, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de Financement et d'Investissement Personnes Morales s'établit à 132 millions d'euros par rapport à 108 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Particuliers

Au 31 décembre 2024, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de la clientèle de particuliers s'élève à 99 millions d'euros (dont 9 millions d'euros sur la clientèle des professionnels) par rapport à 92 millions au 31 décembre 2023.

La qualité de crédit des portefeuilles de crédits aux particuliers reste stable et maitrisée depuis le début de l'année, notamment sur le périmètre des crédits immobiliers.

Sur le périmètre des crédits à la consommation, les indicateurs avancés visibles depuis quelques mois (notamment le taux de premier impayé et flux de dossier de surendettement) concrétisent aujourd'hui une matérialisation du risque de crédit sur le second semestre. Ce risque reste à ce jour maîtrisé et accompagné d'indicateurs dont les niveaux restent inférieurs à ceux qui prévalaient avant Covid. Malgré la baisse de l'inflation, l'arrêt des mesures de soutien aux ménages prises par l'État fragilise davantage les clients de La Banque Postale disposant de revenus modestes. De ce fait, a été maintenu le provisionnement d'une partie de ce risque « pouvoir d'achat » sur des clients fragiles ayant contracté un crédit à la consommation (la normalisation de l'inflation ne devant pas être confondue avec le retour des prix à leur niveau d'avant crise).

35.2.4 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 (coût du risque de crédit pour les entités bancaires et coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance pour les entités d'assurance) au titre du risque de crédit.

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 brutes 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 d'une restructuration pour risque intervenue sur la période (cf. note 3.11).

ÀK• ê. Âéq ÀqKéS7. Ã=Àm(T. Ã(ÂKû-• ÃpÛ7• é

Â	= K Â Â 7 =				= K Â Â 7 =			
Titres	36 324	(49)	(19)	36 256	33 158	(31)	(23)	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés	75 679	(5)		75 673	70 914	(1)		70 914
Prêts et créances sur la clientèle	130 680	(1 717)	(5)	128 958	127 575	(1 575)	(1)	125 999

• û• Àm

j Â Â Â Â
N Â

	À Â ÂÂ Â À Â ÂÂ Â SKmÂ Â SKmÂÂ À Â Â Â •								
	= K Â Â	= K Â Â	= K Â Â	= K Â Â	= Â Â q				
C B B									
» B B B B B B BB									
Transferts vers ECL Maturité ( )	(3 672)	15	4 041	(150)	(369)	74	0	(61)	(61)
Transferts vers ECL 12 mois ( )	5 143	(13)	(4 973)	113	(169)	28		128	128
Transferts vers actifs dépréciés *B*	(412)	5	(436)	30	848	(198)	(0)	(164)	(164)
» B B									
B B B B B B B B B B									
Nouvelle production : achat, octroi, origination…	40 987	(88)	1 462	(210)	286	(171)	42 735	(470)	42 266
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance…	(29 530)	79	(1 722)	133	(491)	109	(31 744)	321	(31 423)
Passage à perte					(86)	82	(86)	82	(5)
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation					(3)		(3)		(3)
Variations de périmètre	374						374		374
Autres	(244)	0	(0)	(0)	4	0	(239)	0	(239)
»									

À(Â ÔTKSp J7SÂ

r Â Â Â Â BÂ ÂÂ Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â BÂ Â Â B
r Â Â Â Â Â Â Â v Â Â Â Â BÂ Â BÂ Â Â Â Â Â Â Â Â BÂ Â Â Â BÂ Â BÂ Â Â Â Â Â

[illegible]

[illegible]								
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres reyclables	229 376	(292)	(26 138)	202 948	224 103	(301)	(26 832)	196 968
[illegible]								

[illegible]								
[illegible]								
Transferts vers ECL Maturité	(82)	0	82	(0)				
Transferts vers ECL 12 mois	13	(0)	(13)	0			(0)	
Transferts vers Actifs dépréciés								
[illegible]								
Nouvelle production : achat, octroi, origination...	58 043		3				58 046	
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance...	(46 832)		(49)				(46 881)	
Variations de périmètre	659	(1)					659	(1)
Autres	(6 546)	9	(2)	(1)	(2)	2	(6 550)	10
[illegible]								

[illegible]

Les pertes attendues ou avérées relatives aux engagements hors bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

[illegible]				
Engagements de financement et de garantie[a]	27 774		26 130	
Provisions pour engagement de financement et de garantie[b]		(129)		(146)
[illegible]				

(a) [illegible]
(b) [illegible]

Actifs financiers restructurés

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	91	(3)	88	84	(4)	80

Les actifs restructurés classés en (actifs dégradés) ou (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en (actifs sains) à la suite d'une période probatoire (cf. note 3.11.6). Le statut d'actif financier restructuré est caractérisé dès la survenance d'une restructuration et conservé jusqu'à la décomptabilisation de l'actif.

La valeur comptable brute des actifs modifiés concernés par ce reclassement au cours de la période est de 10 millions d'euros au 31 décembre 2024 et 7 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Exposition maximale au risque de crédit

L'exposition maximale au risque de crédit correspond à la valeur comptable des actifs financiers portés par le groupe, nette de toute perte de valeur comptabilisée et sans tenir compte des actifs détenus en garantie ou des autres rehaussements de crédit (par exemple les accords de compensation qui ne remplissent pas les conditions de compensation selon IAS 32).

Le tableau ci-dessous présente l'exposition nette maximale ainsi que le montant des actifs détenus en garantie et autres techniques de rehaussements de crédit permettant de réduire cette exposition.

Actifs financiers détenus à des fins de transaction	16 838	16 579	258
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	2 943		2 943
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	76 932		76 932
Titres de dette	202 946		202 946
Prêts et avances aux établissements de crédits	75 673	10 130	65 543
Prêts et avances à la clientèle	128 958	84 251	44 707
Titres de dette	36 256		36 256
Engagements de financement donnés	26 251	321	25 930
Engagements de garantie donnés	1 394	1	1 393

C				
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
T				
C				
Titres de dette	196 970			196 970
C				
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
i				
Engagements de financement donnés	24 138	557		23 581
Engagements de garantie donnés	1 847	1		1 846
• û• Àm				

b) Concentration du risque de crédit

Concentration du risque de crédit par agent économique

Clientèle de détail[(a)]	75 085	6 717	1 200	83 001	72 260	8 974	1 138	82 372
Administration	105 482	71	24	105 577	101 867	49	7	101 923
Banques centrales	586			586	328			328
Établissements de crédit	11 238	0	0	11 239	4 680			4 680
Sociétés financières	6 221	920	90	7 231	6 211	456	9	6 676
Sociétés non financières	28 936	4 905	1 209	35 050	29 555	4 763	1 350	35 668
• û• Àm								
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(1 796)				(1 632)
» B B								

Clientèle de détail								
Administration	115 580			115 580	118 231	40		118 271
Banques centrales	13 334			13 334	9 649			9 649
Établissements de crédit	52 493			52 493	48 098		2	48 100
Sociétés financières	7 214			7 214	6 654	6		6 661
Sociétés non financières	40 664	90		40 755	41 399	23		41 422
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(26 430)				(26 832)

Clientèle de détail[a]	8 032	651	15	8 698	8 327	706	24	9 056
Administration[b]	4 493	5	2	4 500	4 781	26		4 807
Banques centrales	1			1	1			1
Établissements de crédit[c]	4 624	78		4 702	1 790	60		1 851
Sociétés financières[d]	2 362	289	3	2 654	1 553	207		1 760
Sociétés non financières[d]	6 326	753	139	7 218	7 572	987	96	8 655
Correction de valeur pour pertes[e]				(129)				(146)

Pour la clientèle de détail, les catégories de risques de crédit sont présentées par intervalle de probabilité de défaut. Pour les autres types de clientèle, les catégories de risques de crédit sont présentées par notation externe.

▼ S 4û. é ûqÂ(Âé 6(SÂSÂK7TÔé

PD < 1%	64 886	1 607		66 493	64 054	1 801		65 855
1% < PD < 3%	8 168	1 543		9 711	6 851	3 469		10 321
3% < PD < 10%	1 874	2 652		4 526	1 331	2 679		4 010
PD > 10%	157	914		1 071	24	1 025		1 049
Contrat douteux – contentieux			1 200	1 200			1 138	1 138
• û• ÀmÂÂKmSq• YmSÂ ÔSÂT• Àém								
AAA	2 002	105		2 107	2 188	82		2 270
AA	2 822	69		2 891	927	68		995
A	4 302	271		4 573	4 239	327		4 567
Autres	26 032	5 379	1 299	32 710	28 413	4 741	1 359	34 512
• û• ÀmÂÂ ûKeT• T. Â àéqÀqKé7S. Â• ÂqûqÂ àéqÀqKé7S.								
AAA	2 915			2 915	2 827			2 827
AA	89 179			89 179	87 695			87 695
A	3 455		0	3 455	2 470			2 470
Autres	10 518	71	24	10 614	9 202	49	7	9 258
• û• ÀmÂÂ ÀÔpéqé • 7À• éûq. Â• Â JÀq6(S. ÂKSq• 7ÀmS.								
AAA	905			905	905			905
AA	4 137	0		4 137	333			333
A	5 085			5 085	2 000			2 000
Autres	1 111	0	0	1 111	1 442			1 442
• û• ÀmÂÂ T• ÀJmé . Sp Sq• . Â ÔS K7TÔé								

À Â Â Â Â Â	À Â Â Â ÂSKm	À Â ÂSKm	À	•	À Â Â Â ÂSKm	À Â ÂSKm	À	•
AAA	2 120			2 120	1 660			1 660
AA	7 936			7 936	7 901	6		7 907
A	17 877			17 877	18 698			18 698
Autres	19 946	90		20 036	19 795	23		19 818
• û• ÀmÂÂ ûKeT• T. Â àéq ÀqKeY7S. Ŝ• ÂûqÂ àéq ÀqKeY7S.								
AAA	18 264			18 264	13 914			13 914
AA	83 358			83 358	83 187			83 187
A	6 968			6 968	6 205			6 205
Autres	20 323			20 323	24 575	40		24 615
• û• ÀmÂÂ ÀÔpéqé • 7À• éq. Ŝ• Â JÀq6(S. ÂKSq• 7ÀmS.								
AAA	2 739			2 739	2 159			2 159
AA	7 098			7 098	5 264			5 264
A	36 056			36 056	33 657			33 657
Autres	6 600			6 600	7 017		2	7 019
• û• ÀmÂÂ T• ÀJmé . SpSq• . Â ÔS K7TÔé								

KûqKSq• 7À• éqÂ(Âé 6(SÂSÂK7TÔé ÂÀ7ÂûqSÂTûb7À4dé(S

À Â Â Â	À Â Â Â ÂSKm	À Â ÂSKm	À	•	À Â Â Â ÂSKm	À Â ÂSKm	À	•
France (y compris DOM-TOM)	205 644	12 434	2 457	220 535	197 030	14 055	2 409	213 494
Autres pays de l'UE	19 524	120	32	19 676	15 963	148	40	16 151
Autres pays d'Europe	697	12	32	741	423	19	32	474
Autres	1 682	47	2	1 731	1 486	20	23	1 529
• û• Àm								
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(1 796)				(1 632)
» B B								

France (y compris DOM-TOM)	99 019			99 019	101 178	48		101 226
Autres pays de l'UE	89 371	17		89 388	82 882	11		82 893
Autres pays d'Europe	8 697			8 697	7 627	10	2	7 639
Autres	32 199	73		32 272	32 345			32 345
• û• Àm								
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(26 430)				(27 133)
»1 »Cr B B				**B**				**B**

France (y compris DOM-TOM)	24 019	1 626	159	25 804	22 845	1 837	120	24 802
Autres pays de l'UE	1 621	149		1 769	1 061	147		1 207
Autres pays d'Europe	95	1		96	109	1		110
Autres	104	1		105	10	1		11
• û• Àm								

35.2.5 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	6 462	196	6 657	1 073	7 730	3,1%
Autriche	1 912	6	1 919		1 919	0,8%
Belgique	8 953	78	9 031	1 291	10 321	4,2%
Espagne	13 418	41	13 458	433	13 892	5,6%
Finlande	376	1	377		377	0,2%
France	142 457	1 518	143 975	7 921	806	152 702	62,1%
Irlande	181	19	200		200	0,1%
Italie	9 526	82	9 607	3 590	13 197	5,4%
Luxembourg	103	1	104		104	0,0%
Pays-Bas	533	15	548	127	674	0,3%
Pologne	209		209		209	0,1%
Portugal	2 073	3	2 076	98	2 173	0,9%
Roumanie	144		144		144	0,1%
Slovénie	110		110		110	0,0%
Autres pays d'Europe	200		200		200	0,1%
Supranational	12 969	811	13 780	567	14 347	5,8%
Z						
Brésil	2 506	24 214	26 720		26 720	10,9%
Canada	572		572		572	0,2%
Mexique	108		108		108	0,0%
Autres pays	318	21	339		339	0,1%
/ B B						
• û• Àm						

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%
Finlande	84	1	84			84	0,0%
France	146 686	2 367	149 053	7 535	1 419	158 008	64,3%
Irlande	86	8	94			94	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	246	61	307	208		515	0,2%
Supranational	9 209	817	10 026	373		10 399	4,2%
Z							
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%
/ B B							
• û• Àm							

35.3 Risque de marché et comptabilité de couverture

35.3.1 Cadre général de gestion

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 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.

La VaR

La VaR (B B) est un indicateur du risque de pertes auquel le groupe est confronté. 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, il a été décidé d'encadrer l'ensemble de ses positions marquées au marché par une (99%, 1 jour). La VaR mise en œuvre est une VaR paramétrique, calculée à partir d'une matrice de variance-covariance couvrant les risques de taux, , change, volatilité et action auxquels le groupe 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 à déployer une méthodologie plus adaptée. Des indicateurs dédiés à la surveillance du risque optionnel sont par ailleurs implémentés.

La direction des risques groupe procède à une analyse B ( ) 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 et de crédit. Ainsi, les scénarios de crises envisagés affectent principalement les courbes de taux et les s de crédit, les autres paramètres étant également pris en compte mais avec des impacts limités.

On distingue deux grandes familles de stress :

- B B

  Cette 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.

  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 sont nécessaires pour solder les positions les plus risquées ;

- B B

  Cette 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 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 3 mois, déterminé comme le plus défavorable pour La Banque Postale sur une profondeur de 10 ans et un seuil de confiance de 99,5%.

35.3.2 Dérivés de transaction : analyse par durée résiduelle et notionnels

La ventilation des valeurs de marchés à l'actif et au passif des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

	À		4		4				
	Â	ÂÂ		4 Â	j =	Â	ÂÂ	4 Â	j =	•
Futures					-				-	3 732
Swaps de taux d'intérêt	131	1 509	3 193	4 833	114	1 418	2 914	4 447		297 765
Options *P*	58	423	337	818	27	120	46	193		409 909
Opérations fermes de change	90	32	39	160	123	253	179	555		10 224
Options de change				-				-		1 165
Instruments de crédit							2	2		100
Instruments sur actions et indices	128	72	7	207	111	16		128		30 373
Autres instruments										-
• û• Àm										

	À		4		4				
	Â	ÂÂ		4 Â	j =	Â	ÂÂ	4 Â	j =	•
Futures										4 613
Swaps de taux d'intérêt	87	934	2 241	3 262	64	692	2 077	2 832		153 001
Options *P*	49	1 090	511	1 650	42	226	89	357		200 156
Opérations fermes de change	21	25	59	104	111	191	276	577		9 761
Options de change										26
Instruments de crédit	1			1	1	2		3		421
Instruments sur actions et indices	37	178	13	227	92	182	2	276		19 868
Autres instruments					1			1		226
• û• Àm										

35.3.3 Comptabilité de couverture

La Banque Postale procède à des couvertures d'opérations au bilan sur le périmètre bancaire (qu'elles soient d'origine clientèle ou financière) avec des dérivés traités avec des contreparties du marché.

Typologie des instruments de couverture

Afin de gérer les risques de taux et change des éléments du bilan, La Banque Postale privilégie les dérivés de couverture suivants :

- les swaps de taux contre €STR (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) ;
- les B B qui assurent la conversion de la devise en euros et 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.

Sous-jacents

Les opérations réalisées dépendent du modèle de gestion des portefeuilles et procèdent de différentes stratégies de couverture visant essentiellement à couvrir le risque de taux d'intérêt (cf. note 35.5).

T Â	Ô	K
Prêts à taux fixes	Swap payeur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : P 5 B B)
	Swap payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : g B B)
Titres à taux fixe achetés	Swap payeur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : P 5 B B)
	Swap payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : g B B)
Dépôts client à taux fixe	Swap receveur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : P 5 B B)
PEL	Swap receveur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : P 5 B B)
Émission obligataire et dépôts à terme reçus à taux fixe	Swap receveur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : g B B)
Émission obligataire en devise	P B B B B	Micro-couverture FVH (g B B)

) B B B B B **B** 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).

) B B B B B **B** 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.

Typologie de relations de couverture

Couvertures d'un titre par un swap

- **r B B B B B**

Les titres sont valorisés en utilisant une courbe d'actualisation Euribor et les dérivés en utilisant une courbe €STR, taux quotidien. L'introduction de deux courbes d'actualisation différentes crée une légère inefficacité de couverture dépendant de l'écart, , entre l'€STR et l'Euribor et variant dans le temps.

- **r B B B B B - »/**

Le titre étant actualisé contre €STR avec retraitement de la composante crédit et le swap actualisé contre €STR également, ces couvertures sont considérées comme étant 100% efficaces sans nécessité de réaliser de tests d'efficacité rétrospectifs.

Couverture de plusieurs titres par plusieurs swaps

La méthodologie retenue permet d'obtenir une documentation de couverture simplifiée réputée 100% efficace et de gérer correctement 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, chacune respectant les contraintes suivantes :

- la maturité du swap doit être inférieure ou égale à la plus petite maturité des titres ;
- la sensibilité du swap doit être inférieure ou égale à la sensibilité globale des titres ;
- s'il y a plusieurs swaps, 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 résiliation ( ) des swaps sont autorisés. Cela permet 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.

Les règles de débouclage suivent, stratégie par stratégie, le montant principal des titres vendus afin de respecter en permanence les contraintes définies et imposent de résilier partiellement, le même jour que la vente de titre, l'encours de swap qui dépasserait du principal des titres restants. En cas de dépassement (surcouverture), le test d'efficacité mis en place n'est pas respecté, une inefficacité est alors calculée.

Au sein du Groupe, les sources d'inefficacité de la macro-couverture résultent essentiellement de la disparition du sous-jacent.

Ratio de couverture

Le ratio de couverture (la quantité d'éléments couverts sur la quantité d'instruments de couverture) correspond au ratio utilisé par La Banque Postale dans sa gestion opérationnelle du risque.

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 avec la variation de l'élément de couverture. L'écart de valorisation éventuel correspond à la part inefficace de la couverture étant comptabilisée en résultat.

Test d'efficacité

La Banque Postale effectue un test d'efficacité au moins deux fois par semestre.

Couverture de flux de trésorerie

La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique consistant à comparer les 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.

Couvertures de juste valeur

- 0 B B B B B

Concernant la micro-couverture avec les swaps Euribor, La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. En considérant que les swaps contre €STR sont 100% efficace, 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.

- 0 B B B B B B

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

- 0 B B B B B B B B B

La Banque Postale applique la méthode dite générationnelle et procède à des tests visant à vérifier que, pour chaque génération de swaps et pour chaque bande de maturité annuelle, le montant du nominal des prêts couverts est supérieur au nominal des swaps de couverture. Des modèles internes de remboursements anticipés et renégociations sont appliqués aux générations de prêts à taux fixe utilisées.

Lorsque les swaps génèrent de la surcouverture sur les bandes de maturité de leur génération, la norme prévoit la possibilité de les affecter à des portefeuilles de prêts originés antérieurement.

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 avec impact en résultat ou à un reclassement en , pour décomptabilisation des actifs couverts.

La valorisation se fait par une courbe €STR et une courbe €STR également. Il n'y a alors pas de sensibilité à la base BOR-OIS et le test de comparaison des variations des justes valeurs de l'élément couvert et du swap n'est de ce fait pas nécessaire.

a) Instruments dérivés de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie

Â	À	4	q	À	4	q
Swaps de taux d'intérêt	327	1 939	62 102	570	2 159	54 242
Opérations fermes de change	74		926	49	3	926
» B B B B B B						
Swaps de taux d'intérêt		19			4	
Opérations fermes de change	86		2 310	58	18	1 086
Autres instruments					(1)	
» B B B B B B						
• û• Àm						

=ÀmS(7. ÃSÂ Ã7KdTÂÀ7Ã(7TSÂT. éÔ(SmmS

La ventilation des valeurs de marché des instruments dérivés de couverture est présentée par maturité contractuelle résiduelle :

	À				4			
	Â	ÂÂ	4 Â	• j =	Â	ÂÂ	4 Â	• j =
Swaps de taux d'intérêt	37	107	182	327	85	767	1 107	1 958
Opérations fermes de change	21	37	101	159				
• û• Àm								

	À				4			
	Â	ÂÂ	4 Â	• j =	Â	ÂÂ	4 Â	• j =
Swaps de taux d'intérêt	83	325	163	570	163	825	1 175	2 162
Opérations fermes de change		33	74	107		3	18	21
• û• Àm								

b) Couverture de juste valeur

TmTp Sq• . Âkû(=S7• .

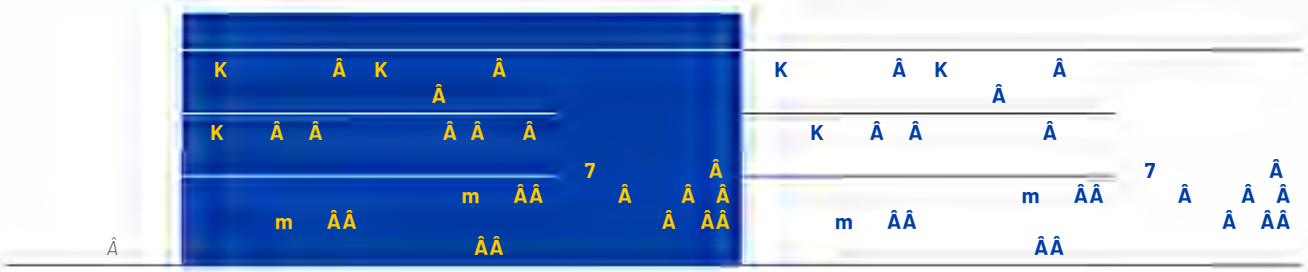
BM id						
Taux d'intérêt	10 371	22	102	8 354	(80)	502
Change	797			775		1
Autres						
- B id						
Taux d'intérêt	2 903	(37)	10	1 492	(47)	51
Change						
- B id						
Taux d'intérêt	15 433	(598)	328	13 406	(926)	705
Change						

Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	25 474	490	13 826	181
• û• ÀmÂÃK• ê				
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	5 875	(161)	11 658	(331)
• û• ÀmÂÃÀ. . ê				

7T. (m• À• ÕSÂmÀÂKûp4• ÀJémé TÕSÂKû(=S7• (7SÕSÂ(. • SÂ• ÀmS(7

Taux d'intérêt	93	(79)	14	42	(42)	0
Change	28	(27)	1	65	(65)	(0)
Autres						
• û• Àm						

c) Couverture de flux de trésorerie



BM id						
Taux d'intérêt		70	(25)	10	84	(4)
Change	1		(26)	27		(39)
Autres						



Taux d'intérêt	(10)	(4)		10	(14)	
Change	43	(80)		(79)	39	

35.4 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 crédit propre), dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

Les systèmes de déclaration des risques de liquidité couvrent l'ensemble de 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 (*k B Bu 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[1] 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 (*m Bu C BC B)*), 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 bisannuels 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 :
  - 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.

Mesure du risque de liquidité

Ci-dessous un inventaire des indicateurs principaux du risque de liquidité.

Ce dispositif s'appuie principalement sur l'horizon de survie et le ratio de liquidité court terme LCR *u BP B* .

Liquidity Coverage Ratio (LCR)

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). 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.

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.

Ratio de financement stable net (NSFR)

Le NSFR correspond au montant du financement stable disponible rapporté à celui du financement stable exigé. Ce ratio doit, en permanence, être au moins égal à 100%. Le « financement stable disponible » *C B+ g -B*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 » » *B+ Bg -B*RSF *B*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 (*B*) retained ou pouvant être émises par La Banque Postale sa filiale La Banque Postale Home Loan SFH.

Plan de financement d'urgence (PFU)

Le plan de financement d'urgence est destiné à être suivi par les instances de gouvernance et exécuté opérationnellement par la Banque des Entreprises et du Développement Local (BEDL).

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. 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.

Le test de financement, réalisé*B B* deux fois par an, 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.

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, comme par exemple :

- un programme de 20 milliards d'euros de Neu-CP (*0 a BP B*) et un programme d'ECP (*a P B*) de 10 milliards d'euros ainsi qu'un programme de 2 milliards de Neu MTN, dont le but est 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 20 milliards d'euros d'EMTN, au format , 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 *B* , 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) *B* son véhicule de financement sécurisé mis en place en 2013, La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de La Banque Postale S.A.

En plus de ces programmes, La Banque Postale a accès à d'autres sources de financement telles que le refinancement par la banque européenne d'investissement (BEI), un portefeuille HQLA (*k B' Bu BC*) rapidement mobilisable, un accès à plusieurs plateformes de mises en pension, un accès au marché interbancaire ou encore un 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.

35.5 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 et assurantielles ;
- 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 des indicateurs de sensibilité des marges futures et de la valeur économique aux taux d'intérêt ainsi que 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, 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 Comité de pilotage des risques groupe. 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 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 liés à la multiplicité des références de taux utilisées et induisant des risques du fait de la corrélation imparfaite entre les courbes ;
- 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 fixé 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 fixé 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 de la valeur économique 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 et les opérations à taux variable réagissent au scénario de choc de taux. 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 ;
- choc parallèle vers le bas ;
- 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.

35.6 Risque 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 entraînerait une baisse de résultat net de 2% (versus une baisse de 3% en 2023).

Au risque de taux

Une hausse de 100 bps entraînerait une baisse des capitaux propres de 2% (versus une baisse de 3% en 2023).

Une baisse de 100 bps entraînerait une hausse des capitaux propres de 2% (versus une hausse de 3% en 2023).

Au risque immobilier

Une évolution du marché immobilier de -25% entraînerait une baisse des capitaux propres de 1% (versus une baisse 2% en 2023).

Au risque action

Une évolution du marché actions de -25% entraînerait une baisse des capitaux propres de 3% (versus une baisse de 4% en 2023).

Risque de contrepartie sur les réassureurs

Le périmètre des risques de contrepartie inclut les contrats permettant une atténuation des risques tels que les accords de réassurance, les titrisations et les instruments dérivés et les créances à recevoir des intermédiaires et des assurés.

Les cessions d'actifs de réassurance nets de passifs sont réalisées, sur la base du total des provisions cédées, à 21% avec des réassureurs dont le rating est supérieur ou égal à AA⁻ et à 95% avec des réassureurs dont le rating est supérieur ou égal à A.

Passifs immédiatement rachetables	51 527	57 230	40 319	54 451
Passifs non immédiatement rachetables	296 190	307 054	303 508	320 227

▼ àm(Â(• (7. ÂÒ ÀK• ëa.

	Â ÂÂ	ÂÂ	ÂÂ	ÂÂ	4 Â Â	•
Actifs à la juste valeur par résultat	13 512	3 811	3 272	499	3 992	25 086
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	18 380	67 401	68 826	28 702	41 223	224 532
Actifs financiers au coût amorti	112	1 103	2 081	806	12	4 114
• û• Àm	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**

	Â ÂÂ	ÂÂ	ÂÂ	ÂÂ	4 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
• û• Àm	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**

NOTE 36 Contrats d'assurance et réassurance

36.1 Produits et charges afférentes

36.1.1 Contrats d'assurance émis

▼ 47ûÔ(é . ÂÒS. ÂÚq• 7À• . ÂÒ À. . (7ÀqKSÂTp é

Â	
O B B B B BNNCB B èC	
v B B B B B B B B B B B B B B	
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat en raison de la fourniture de services au cours de la période	2 244
Relâchement de l'ajustement au titre du risque non financier	213
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis attendues au cours de la période nettes de l'amortissement de la composante de perte	6 003
Ajustements liés à l'expérience sur les primes reçues et les frais d'acquisition	188
è B B B BB B	
O B B B B B ÞCC	
• û• Àm	

▼ KdÀ7bS. ÃààT7Sq• S. Ã(Âkûq• 7À•. ÃÒÀ. . (7ÀqKSÂTpé

Â	K Â Â JJÀÂ ÂàÀ	K Â Â 4ÀÀ	
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(6 490)	(1 307)	(7 796)
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 504)	(21)	(1 525)
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	497	46	543
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(21)	2	(19)
•û• Àm			

Â	K Â Â JJÀÂ ÂàÀ	K Â Â 4ÀÀ	
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)
•û• Àm			

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.

36.1.2 Contrats de réassurance détenus

Â		
0 B B BKD B B B BNC		
Marge sur services contractuels reconnue en résultat en raison de la réception de services au cours de la période	(30)	(72)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier en raison de l'expiration du risque	(10)	(10)
Charges attendues au cours de la période	(3 001)	(584)
Ajustements liés à l'expérience	(38)	(9)
0 B B BKD B B B BCC		
, B B BKD B B B BNC		
Montants recouvrés auprès des réassureurs	3 037	636
Ajustements liés aux provisions recouvrées auprès des réassureurs	(36)	(30)
Composante de perte		2
Variation de l'ajustement pour risque lié aux sinistres survenus cédés	1	1
, B B BKD B B B BCC		
KdÀ7bS. Ãû(Â47ûÔ(é. Âm T. ÆÂmÀÂTÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(S		

36.2 Placements des activités d'assurance

=Sq• émÀ• éuqÂÀ7ÂKÀ• Tbû7ëS. ÂKûp4• ÀJmS.

Â		
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	187 656	205 383
Instruments dérivés de couverture	86	58
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	14 704	15 461
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	189 142	185 470
Titres au coût amorti	3 287	2 083
Immeubles de placement	6 590	7 262
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 097	1 104
4mÀKSpSq•.ÂÕS.ÂÃK•é÷éT.ÂÕÀ..(7ÀqKS		

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 :

ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7ÂÀ7ÂTT.(mÀ•

Â		
j B B		
Effets publics et valeurs assimilées	2 100	2 751
Obligations et autres titres à revenu fixe	13 998	26 269
OPCVM	59 598	59 581
Actifs représentatifs de contrats en UC	85 366	91 603
Prêts et avances	3 945	4 845
j B B B		
Actions et autres titres à revenu variable	16 298	15 580
Actifs représentatifs de contrats en UC	5 458	3 149
j B		
ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7ÂÀ7ÂTT.(mÀ•		

ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7ÂÀ7ÂKÀ4éÀ(Â7û47S.

Â	j Â	b Â	j Â	b Â
Effets publics et valeurs assimilées	89 936	(19 519)	95 134	(18 570)
Obligations et autres titres à revenu fixe	99 207	(6 480)	90 336	(8 135)
ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7Â 4À7KÀ4éÀ(Â7û47S.ÂÏSK KmÀJmS.				
Impôts		7 090		7 309
f B B B B B B B B B				
Actions, autres titres à revenu variable et autres titres détenus à long terme	14 704	3 541	15 445	3 868
Titres de participation non consolidés			16	
ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7Â 4À7KÀ4éÀ(Â7û47S.ÂqûqÂÏSK KmÀJmS.				
Impôts		(688)		(773)
f B B B B B B B B B				

36.3 Informations sur les passifs d'assurance

36.3.1 Contrats d'assurance et de réassurance par modèles d'évaluation

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	1 276		1 276
Ajustement au titre du risque non financier	(60)		(60)
Marge sur services contractuels	(234)		(234)
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(162)	2	(160)
Ajustement au titre du risque non financier	(4)		(4)
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	339 733		339 733
Ajustement au titre du risque non financier	1 450		1 450
Marge sur services contractuels	16 422		16 422
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 547	744	6 291
Ajustement au titre du risque non financier	55	47	101
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 403		5 403
Ajustement au titre du risque non financier	110		110
Marge sur services contractuels	250		250
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	445	213	659
Ajustement au titre du risque non financier	5	8	13
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	17		17
Ajustement au titre du risque non financier	(8)		(8)
Marge sur services contractuels	9		9
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(9)		(9)
Ajustement au titre du risque non financier			
[illegible]			
[illegible]			

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	39		39
Ajustement au titre du risque non financier	(17)		(17)
Marge sur services contractuels	20		20
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(8)		(8)
Ajustement au titre du risque non financier	(0)		(0)

36.3.2 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 *O B a* , 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 *O* .

Au niveau du groupe, la marge perçue représente un profit et non un coût, et ne peut être incorporée dans le *O* 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.

CNP Assurance Protection Sociale – contrat groupe La Poste

À la suite de la prise de contrôle des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale (cf. note 1.3), les passifs d'assurance et de réassurance sont retraités des effets liés au contrat du groupe La Poste devenu un contrat intra-groupe et donnant lieu à la comptabilisation d'un passif comptabilisé selon les dispositions de la norme IAS 19 (cf. note 31.1).

CNP Assurance Protection sociale – contrat La Poste	(407)	(24)	(18)	(449)
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance – Éliminations intragroupes	(1 776)		1 776	
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	(1 320)		1 320	

Courbes des taux

Les courbes de taux, utilisées pour actualiser les estimations des flux de trésorerie futurs qui ne varient pas en fonction des rendements des éléments sous-jacents, sont présentées dans les tableaux ci-dessous :

	Ô		Â				
Groupe CNP Assurances	EUR	3,00%	2,80%	2,90%	2,90%	2,80%
Filiales du pôle assurance non-vie	EUR	[2,4% ; 2,7%]	[2,3% ; 2,5%]	[2,4% ; 2,6%]	[2,4% ; 2,6%]	[2,4% ; 2,5%]
Filiales Europe hors France	EUR	[2,6% ; 3,1%]	[2,3% ; 2,7%]	[2,4% ; 2,7%]	[2,4% ; 2,8%]	[2,4% ; 2,8%]
Filiales brésiliennes	BRL	[13,0% ; 14,1%]	[13,2% ; 14,2%]	[12,6% ; 13,7%]	[10,9% ; 11,9%]	[9,4% ; 10,1%]

	Ô		Â				
Groupe CNP Assurances	EUR	4,29%	3,19%	3,21%	3,21%	3,09%
Filiales du pôle assurance non-vie	EUR	[4,0% ; 4,2%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,0% ; 3,2%]
Filiales Europe hors France	EUR	[3,9% ; 5,2%]	[3,0% ; 4,4%]	[3,0% ; 4,4%]	[3,0% ; 4,3%]	[2,9% ; 4,0%]
Filiales brésiliennes	BRL	[10,8% ; 11,1%]	[10,8% ; 11,2%]	[11,4% ; 11,8%]	[10,5% ; 10,8%]	[9,2% ; 9,4%]

▼ ÀqÀm . SÂ4À7Âkûp4û. Àq• SÂkûp4• ÀJmSÂÔS. Âkûq•7À•. Âkûp4• ÀJémé T. ÂSmûqÂmS. Âpû ÔYmS. ÂÔJÀÂS• Â÷àÀÂÂ À. . (7ÀqKSÂ=é éûqÂÔ. . (7ÀqKS

Â	= Â Â Â Â	À Â Â	Â p Â	
Solde des actifs à l'ouverture	(1 538)	79	282	(1 176)
Solde des passifs à l'ouverture	355 367	1 953	17 080	374 400
. ûmÔSÂqS• ÂÔ û(=S7•(7S				
B B B B				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	1 490	(1)	(1 501)	(12)
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	(27)	38		11
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(1 699)	155	1 588	43
B B B B B B B B B				
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 244)	(2 244)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(192)		(192)
Ajustements liés à l'expérience	447			447
B B B B				
Ajustements des sinistres survenus	(465)	(56)		(521)
7T.(m À•ÂÔS. ÂK•é÷é T. ÂÔÀ. . (7ÀqKS				
, B B B B B				
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance[a]	13 500	37	111	13 649
Effets des différences de change	(4 455)	(31)	(421)	(4 907)
•û•Àmê. (ÂÔS. Â÷À7é•éûq. ÂÔ(ÂT. (m À•ÂmûJÀm				
Flux de trésorerie reçus ou payés sur les contrats d'assurance	(2 762)			(2 762)
•û•ÀmÔS. Âm(ÂÔSÂ7T. û7S7éS				
à7Àé ÂÔÀK6(é éûqÂTS4û7• T. ÂÂààSK•À•éûqÂ(Â Kûq•7À•. ÂÔÀ. . (7ÀqKS				
À(•7S. Âpû(=Sp Sq•. ÂÔSÂkûq. ûmÔÀ•éûq				
. ûmÔSÂqS• ÂÔSÂkmw•(7S				
Solde des actifs à la clôture	(1 114)	65	234	(816)
Solde des passifs à la clôture	347 462	1 529	14 664	363 655

i Â Â Â

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
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
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
Ajustements des sinistres survenus	(1 049)	(37)		(1 087)
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
Flux de trésorerie reçus ou payés sur les contrats d'assurance	(8 140)			(8 140)
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

ÀqÀm . SÂ4À7ÂKûp4û. Àq• SÂKûp4• ÀJmSÂÔS. ÂKûq• 7À• . ÂKûp4• ÀJémé T. Â SmûqÂmSÂp ûÔYmSÂÙJÀÂÂ Kûq• 7À• . ÔS7TÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(.

Â	= Â Â Â	À Â Â Â	p Â	
Solde des actifs à l'ouverture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(32)	17	(20)	(35)
. ûmÔSÂqS• ÂÔû(=S7• (7S				
B B B B				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	29	(22)	(6)	
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(8)	4	4	
B B B B B B B B B				
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(30)	(30)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(8)		(8)
Ajustements liés à l'expérience	(4)			(4)
B B B B				
Ajustement des sinistres survenus	(34)	(3)		(36)
47ûÔ(é . ÂS• ÂKdÀ7bS. ÂMààT7Sq• . ÂM(ÂKûq• 7À• . Â ÔS7TÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(.				
47ûÔ(é . Âéq ÀqKéS7. Âû(ÂKdÀ7bS. Âéq ÀqKéY7S. Â ÔS. Kûq• 7À• . ÂÔS7TÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(.				
• û• ÀmÂÔS. Â÷À7éÀ• éûq. ÂÔ(ÂXT. (m• À• ÂmûJÀm				
Flux de trésorerie	(2 629)			(2 629)
• û• ÀmÂÔS. Âm(ÂÔSÂ7T. û7S7éS				
À(• 7S. Âpû(=Sp Sq• . ÂÔSÂKûq. ûmÂÔÀ• éûq ÂS• Â÷À7éÀ• éûq Â ÔS4T7épY• 7S				
. ûmÔSÂqS• ÂÔSÂKmw• (7S				
Solde des actifs à la clôture	5 849	115	250	6 213
Solde des passifs à la clôture	(9)	8	(9)	(10)

i Â Â Â Â Â Â Â

	=	À	p	
Solde des actifs à l'ouverture	7 171	108	624	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(43)	22	1	(20)
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	71	(22)	(48)	(0)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(3)	5	(1)	2
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
Ajustement des sinistres survenus	(28)	(3)		(30)
Flux de trésorerie	(157)			(157)
Solde des actifs à la clôture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à la clôture	(32)	17	(20)	(35)

36.3.3 Marge sur services contractuels (CSM)

Analyse par méthodes de transition de la marge sur services contractuels

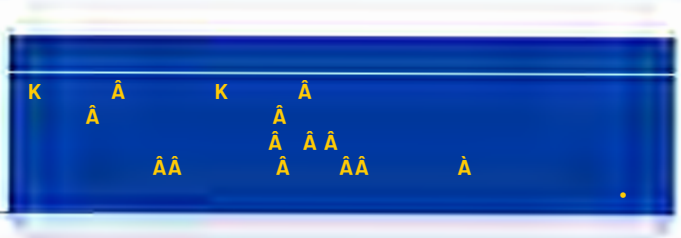
[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]				
[illegible]				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	30	(1 359)	(172)	(1 501)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 588	1 588
[illegible]				
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(51)	(1 828)	(365)	(2 244)
[illegible]				
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	6	76	29	111
Effet des différences de change		(215)	(206)	(421)
[illegible]				
Variations de périmètre		(186)	(199)	(385)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance		681	(294)	387
[illegible]		[illegible]		

[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)	57	55
Effet des différences de change	(2)	37	37	72
[illegible]				
Variations de périmètre			(1)	(1)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	46	3	(44)	5
[illegible]				

[illegible]

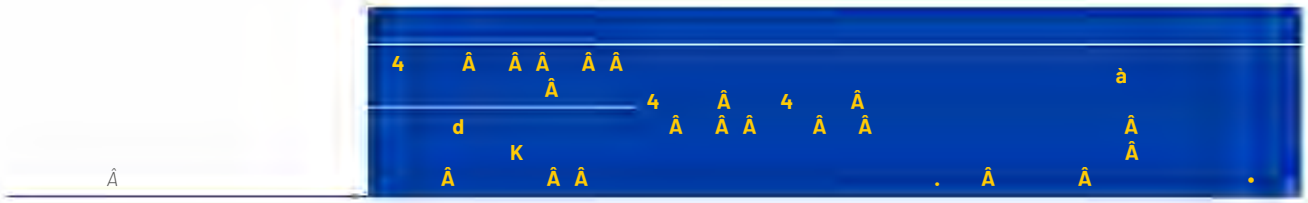


Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	1	(45)	37	(6)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			4	4
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(7)	(21)	(3)	(30)
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance des contrats de réassurance	1	2		3
Effet des différences de change				
Variations de périmètre		7	(205)	(198)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance		(24)		(24)

[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]

36.3.4 Contrats d'assurance et de réassurance par périodes de couverture



Solde des actifs à l'ouverture	(1 389)		(1 389)	213	(1 176)	(1 177)
Solde des passifs à l'ouverture	368 655	167	368 822	5 578	374 400	374 400
. ûmÔSÂqS• ÂÔû(=S7•(7S						
, B B B B						
0 B B B B B						
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(30)	(30)	6 655	6 625	6 625
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 504		1 504		1 504	1 504
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(497)	(497)	(497)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		52	52		52	52
0 B						
7T.(m À• ÂÔS. ÂK• é=é T. Â ÔÀ. .(7ÀqKS						
, B B B B B B B B						
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	13 497	1	13 498	151	13 649	13 649
Effet des différences de change	(4 854)		(4 854)	(53)	(4 907)	(4 907)
•û• Àmê. (ÂÔS. Â=À7éÀ• éûq. Â ÔÀ(7T.(m À• ÂmûJÀm						
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	39 298		39 298		39 298	39 298
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(39 984)	(39 984)	(39 984)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(2 076)		(2 076)		(2 076)	(2 076)
•û• ÀmÔS. Âm(ÂÔSÂ7T. û7S7éS						
à7Àé ÂÔÀK6(é é éûqÂqûqÂ ÀààSK• T. Ã(ÂKûq• 7À• .						
Variations de périmètre	(14 441)	8	(14 432)	(221)	(14 653)	(14 653)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	514	(16)	498	259	757	757
À(•7S. Âpû(=Sp Sq•. Â ÔS Kûq. ûmÔÀ• éûq						
. ûmÔSÂqS• ÂÔSÂmw•(7S						
Solde des actifs à la clôture	(982)		(982)	166	(816)	(816)
Solde des passifs à la clôture	357 872	182	358 053	5 601	363 655	363 655

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
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
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
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 de périmètre						
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(53)	17	(36)	2	(35)	(35)
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

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Solde des actifs à l'ouverture	8 098	5	8 103	496	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(43)		(43)	8	(35)
[illegible]					
[illegible]					
Montants recouvrés auprès des réassureurs :	76	0	77	2 961	3 038
[illegible]					
[illegible]					
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				(36)	(36)
[illegible]					
[illegible]					
[illegible]					
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	117		117	7	124
Effet des différences de change					
[illegible]					
[illegible]					
Primes payées	1 201		1 201		1 201
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(3 778)	(3 778)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(52)		(52)		(52)
[illegible]					
Variations de périmètre	238	5	243	(16)	227
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(21)	(1)	(21)	16	(5)
[illegible]					
[illegible]					
Solde des actifs à la clôture	5 754	9	5 763	450	6 213
Solde des passifs à la clôture	(19)		(19)	9	(10)

Solde des actifs à l'ouverture	7 436	3	7 439	463	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(35)		(35)	15	(20)
Montants recouvrés auprès des réassureurs :	73	2	75	565	639
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				(30)	(30)
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	887		887	9	896
Effet des différences de change	0		0		0
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)
Variations de périmètre					
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	9		9		9
Solde des actifs à la clôture	8 098	5	8 103	496	8 599
Solde des passifs à la clôture	(43)		(43)	8	(35)

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Solde des actifs à l'ouverture	(165)		(165)	(1)		(1)		(166)
Solde des passifs à l'ouverture	823	2	825	749	47	795		1 620
[illegible]								
[illegible]								
[illegible]								
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 324	11	1 335		1 335
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	21		21					21
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(35)	(11)	(46)		(46)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(2)	(2)					(2)
[illegible]								
[illegible]								
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				41	4	45		45
Effet des différences de change								
[illegible]								
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 685		1 685					1 685
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 274)		(1 274)		(1 274)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(34)		(34)					(34)
[illegible]								
Variations de périmètre	(13)	5	(8)	(61)	(4)	(65)		(73)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	9	(5)	4				(4)	1
[illegible]								
[illegible]								
Solde des actifs à la clôture	(95)		(95)	(2)		(2)	(4)	(101)
Solde des passifs à la clôture	755		755	744	47	791		1 546

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
. ûmÔSÂqS• ÂÔû(=S7• (7S								
, B B B B								
0 B B B B								
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)
7T. (m À• ÂÔS. ÂÃK• é÷é T. Â ÔÀ. . (7ÀqKS								
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 différences de change	(5)		(5)	0		0		(5)
• û• Àmk . (ÂÔS. Â÷À7éÀ• éûq. Â ÔÂT. (m À• ÂmûJÀm								
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)				0	(169)
• û• ÀmÔS. Âm(Â ÔS • 7T. û7S7éS								
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(• 7S. Âpû(=Sp Sq• . Â ÔS Kûq. ûmÔÀ• éûq								
. ûmÔSÂqS• ÂÔSÃkmw• (7S								
Solde des actifs à la clôture	(165)		(165)	(1)		(1)	(0)	(166)
Solde des passifs à la clôture	823	2	825	749	47	795		1 620

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Solde des actifs à l'ouverture	82	82	227	10	237	319
Solde des passifs à l'ouverture	(20)	(20)				(20)
[illegible]						
[illegible]						
Montants recouvrés auprès des réassureurs :			147		147	147
• dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance			147		147	147
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs			(17)	(2)	(19)	(19)
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)			15	1	15	15
Effet des différences de change	(1)	(1)	(3)		(3)	(4)
[illegible]						
Primes payées	157	157				157
Sommes recouvrées auprès des réassureurs			(131)		(131)	(131)
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
Solde des actifs à la clôture	73	73	213	8	221	295
Solde des passifs à la clôture	(3)	(3)				(3)

Solde des actifs à l'ouverture	89	0	89	205	10	215	304
Solde des passifs à l'ouverture	(13)		(13)				(13)
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
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	0		0	0		0	1
Primes payées	156		156				156
Sommes recouvrées auprès des réassureurs		2	2	(113)		(113)	(111)
Solde des actifs à la clôture	82		82	227	10	237	319
Solde des passifs à la clôture	(20)		(20)				(20)

NOTE 37 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance

37.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale

▼ ÀK• ê

Â		
Caisse, banques centrales	27 812	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	203 882	218 089
Instruments dérivés de couverture	486	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	218 180	212 946
Titres au coût amorti	36 256	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	75 673	70 914
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	128 958	125 999
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	490	181
Contrats d'assurance émis – Actif	917	1 343
Contrats de réassurance détenus – Actif	6 523	8 891
Actifs d'impôts courants et différés	1 473	1 613
Compte de régularisation et actif divers	9 073	8 700
Actifs destinés à être cédés	17 286	
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 097	1 104
Immobilisations corporelles, incorporelles, immeubles de placement	11 553	12 934
Montant net des écarts d'acquisition – Actif	671	671
Élimination titres La Banque Postale détenus par La Poste	(8 879)	(8 879)
• û• Àm		

▼ 4À. . ê

Â		
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	17 559	13 585
Instruments dérivés de couverture	1 958	2 183
Opérations interbancaires et assimilées : dettes envers les établissements de crédit	31 038	33 576
Dettes envers la clientèle	225 576	224 995
Dettes représentées par un titre	32 835	34 314
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(161)	(331)
Contrats d'assurance émis – Passif	366 771	378 430
Contrats de réassurance détenus – Passif	13	55
Passifs d'impôts courants et différés	1 451	1 737
Comptes de régularisation et passifs divers	8 844	10 050
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	16 283	
Provisions	1 245	1 018
Dettes subordonnées	10 042	9 450
j B		
0 B B B B		
/ B B B		
/ B B B		
Solde des opérations avec le reste du groupe – Impact sur le résultat		
Solde des opérations avec le reste du groupe – Impact sur le bilan	(79)	7
• û• Àm		

37.2 Éléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir

	T	T	T	
TmTp Sq• . ÃÕ ÀK• ëà. Å•À7ÃÕ(7TSÃ‡S. • Àq• Æ Å‹û(7ê				
Caisses, banques centrales	27 812			27 812
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	13 549	33 449	156 885	203 882
Instruments dérivés de couverture	58	144	284	486
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	29 755	63 016	125 409	218 180
Titres au coût amorti	561	8 480	27 215	36 256
Créances sur les établissements de crédit	70 481	1 958	3 235	75 673
Prêts et créances sur la clientèle	19 495	39 868	69 596	128 958
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux – Actif			490	490
TmTp Sq• . ÃÕSÅ•À. . ëà•À7ÃÕ(7TSÃ‡S. • Àq• Æ Å‹û(7ê				
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	7 592	3 173	6 796	17 559
Instruments dérivés de couverture	85	767	1 107	1 958
Dettes envers les établissements de crédit	14 698	1 929	14 410	31 038
Dettes envers la clientèle	225 527	44	5	225 576
Dettes représentées par un titre	11 152	11 023	10 661	32 835
Dettes subordonnées	41	2 492	7 509	10 042
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux – Passif			(161)	(161)

Les titres à revenus fixes, les prêts et les dettes sont ventilés en fonction des échéances contractuelles. Les titres de participations et les OPCVM sont présentés dans la colonne indéterminée, les créances et dettes à vue sont considérées comme ayant une échéance à moins de trois mois.

37.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance

37.3.1 Compte de résultat

Â		
Produits des contrats d'assurance émis	11 819	11 685
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 991)	(8 617)
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(100)	(106)
7T. (m À• ÂS. ÂK• é÷é T. Â À. . (7 ÀqKS		
Produits des placements nets de charges	5 868	5 806
Plus ou moins-values de cession des placements	(1 222)	(3 038)
Variation de juste valeur des placements comptabilisés à la juste valeur par résultat	9 364	7 609
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance	(20)	(72)
Gains/pertes relatifs à la décomptabilisation d'actifs au coût amorti		
Intérêts calculés selon la méthode TIE	(85)	750
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(13 001)	(11 352)
Produits financiers ou charges financières afférents aux contrats de réassurance détenus	98	888
, B B B B		
Charges et produits des autres activités	108	96
Autres produits et charges opérationnels courants	(973)	(938)
C B B B B		
7T. (m À• Â4T7À• éûqqSmÂû(7Àq•		
Autres produits et charges opérationnels non courants	28	9
7T. (m À• Â4T7À• éûqqSm		
Charges de financement	(157)	(136)
Variation de valeurs des actifs incorporels	55	(70)
Quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence	33	24
Impôts sur les résultats	(925)	(730)
Résultat après impôt des activités destinées à être cédées ou abandonnées	(26)	
7T. (m À• ÂqS• ÂSÂmSq. SpJmSÂûq. ûmÂT		
Participations ne donnant pas droit au contrôle	290	256
7T. (m À• ÂqS• Â•À7• Â(Â7û(4S		

37.3.2 Marge financière

Â		
BM id Àli3B3MiU ÀFÀuBÀs UÀBuU ÀB ÀÛ u B		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 843	9 923
»		
BM id Àli3B3MiU ÀFÀuBÀs UÀBuU ÀB ÀMB-i B À :- U ÀUM MuBLuU		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	(1 261)	(2 979)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	3 920	4 408
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	798	11 306
Dépréciation	(3)	6
»		
BM id Àli3B3MiU ÀB ÀM: ÀB2: i		
Gains ou pertes nets des actifs financiers au coût amorti		
Intérêts calculés selon la méthode TIE	257	238
Dépréciation	(2)	(2)
»		
BM id Àli3B3MiU ÀFÀuBÀs UÀBuU ÀB ÀMB-i B Às: 3À UM MuBLuU		
Revenus comptabilisés en résultat	516	526
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	203	2 309
»		
i2 2U LuU ÀUÀuBMU2 U3		
Gains ou pertes nets des immeubles de placement (nets de dépréciation)	(67)	(563)
»		
Autres éléments des revenus nets de placement	39	(60)
7S=Sq(. ÂÔS. ÂmÀKSp Sq• . Âép 4ÀK• ÂT. (m À• Às• ÂKÀ4é À(Â7û47S.		
Effets de désactualisation et intérêts accumulés sur les contrats d'assurance	(446)	(313)
Changement de juste valeur des éléments sous-jacents	(12 621)	(11 172)
Changements de taux et d'environnement économique	(717)	(12 418)
Effet de l'atténuation du risque	8	47
Écart de change dans les charges financières d'assurance		
47ûÔ(é . Âû(ÂKdÀ7bS. ÂéqÀqKé7S. ÂÔ À. . (7ÀqKS		
B B B B B		
B B B B B		
Effets de désactualisation et Intérêts accumulés sur les contrats de réassurance détenus	634	666
Changements de taux et d'environnement économique	(300)	760
Autres effets financiers sur les contrats de réassurance détenus	(194)	(554)
47ûÔ(é . ÂéqÀqKé7. Âû(ÂKdÀ7bS. ÂéqÀqKé7S. ÂÀàT7Sq• . Âû(ÂKûq• 7À• . Â ÔS 7TÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(.		
B B B B B		
B B B B B		
pÀ7bSÂéqÀqKé7S		
B B B B B		
B B B B B		

37.4 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 les principaux contributeurs au FRU auxquels il faut ajouter les entreprises d'investissement les plus significatives. Les entités assujetties au mécanisme de résolution mais ne relevant pas du FRU contribuent au Fonds de résolution national (FRN).

Le groupe contribue au financement de ces mécanismes de résolution bancaire :

- une contribution annuelle pour laquelle aucun appel n'a eu lieu en 2024 en raison de l'atteinte des montants cibles, à savoir au moins 1% des dépôts couverts des établissements adhérents. Sur 2023, cette contribution s'est élevée à 44 millions d'euros et a été comptabilisée en résultat en Autres charges (cf. note 9) ;
- un engagement irrévocable de payer (EPI) de 89 millions d'euros (89 millions d'euros en 2023) présenté dans les engagements de garantie en faveur de la clientèle (cf. note 39) ;

  Cet engagement irrévocable de payer ne fait pas l'objet d'une provision car l'hypothèse d'une résolution d'un établissement bancaire au sein de l'Union européenne, et donc d'un appel partiel ou total par le FRU, est peu probable. Cela s'explique notamment par le cadre réglementaire établi depuis plus de 10 ans par l'Union bancaire (supervision élevée de la BCE, tests de résistance, etc.) ou par la stratégie de résolution privilégiant majoritairement le renflouement interne (*B*) i.e. sans recours à l'épargne publique ;
- un dépôt de garantie visant à sécuriser cet engagement irrévocable de payer pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2024 (89 millions d'euros au 31 décembre 2023) (cf. note 23.7).

NOTE 38 Informations complémentaires sur les instruments financiers

38.1 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 j Â	d Â Â Â q Â	q Â	q Â
ÀK• ⁄.				
C B				
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	203 882	203 882	144 788	37 852	21 242
Instruments dérivés de couverture	486	486		486	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	217 945	217 945	196 708	19 609	1 628
Titres au coût amorti	36 256	33 037	32 117	726	194
Prêts et créances sur les établissements de crédit	75 673	75 805		73 584	2 221
Prêts et créances sur la clientèle	128 958	122 501		108 132	14 369
Immeubles de placement au coût amorti	752	946		946	
Immeubles de placement à la juste valeur	5 838	5 838		5 838	
C B B					
Autres actifs financiers non courants	564	564		186	377
Créances clients et autres créances	5 190	5 190			
Autres actifs financiers courants	300	300	215	85	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 172	4 172	615	3 557	
4À. . ⁄.					
, B					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	17 559	17 559	272	17 287	
Instruments dérivés de couverture	1 958	1 958		1 958	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	31 038	31 137		29 302	1 835
Dettes envers la clientèle	225 576	224 948		223 775	1 173
Dettes représentées par un titre	32 835	33 535	17 384	16 151	
Dettes subordonnées	10 042	9 859	2 582	7 277	
, B B					
Emprunts obligataires, dettes financières	10 969	10 021		10 021	
Dettes fournisseurs et autres dettes	9 115	9 115			

Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
. Â Â Â Â Â Â Â

Â	= Â Â j Â	d Â Â Â q Â	q Â	q Â
ÀK• ⊕.				
C B				
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	
C B B				
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	
4À. . ⊕.				
, B				
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	
, B B				
Emprunts obligataires et 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
. Â Â Â Â Â Â

Justes valeurs de niveau 3 : rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture (vision contributive bancaire)

Â	À Â ÂÂ Â Â	À Â Â Â Â Â	Â Â Â Â
1			
Gains et pertes enregistrés en résultat	508		508
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		14	14
Achats	2 647	284	2 932
Ventes	(1 079)	(52)	(1 131)
Émissions			
Remboursements	(1 242)	(41)	(1 283)
Transferts vers ou hors niveau 3	113	(675)	(562)
Variation de périmètre	136		136
Autres mouvements	(1 239)	(32)	(1 271)
Kmw (7S			

Justes valeurs de niveau 3 : profits et pertes de la période comptabilisés en résultat

Néant.

38.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement

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.

Instruments financiers et immeubles de placement des activités bancaires

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 vient d'être fixé, leur valeur ne doit pas s'éloigner du nominal autorisé.

Les principales hypothèses sous-jacentes à la détermination de la juste valeur 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 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 (le « 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. Cette valeur est susceptible de fluctuer en fonction de la variation des paramètres utilisés et ne reflète pas nécessairement la valeur de réalisation de ces instruments financiers.

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.

38.3 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 14 « Résultat financier ».

Activités bancaires

Le tableau ci-après détaille les impacts sur le résultat et les capitaux propres des instruments financiers des activités bancaires.

Actifs et passifs évalués au coût amorti	1 182				1 182
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	4 273		398	(685)	3 986
Instruments financiers à la juste valeur par résultat		9 462	11	1 262	10 735
Opérations de couverture	(319)	17	(51)		(353)

Actifs et passifs évalués au coût amorti	867				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)

38.4 Instruments financiers de couverture

Activités non bancaires

Cf. note 29.

Activités bancaires

Cf. note 32.

38.5 Compensation des instruments financiers

Les tableaux ci-dessous présentent les actifs financiers et passifs financiers qui ont fait l'objet d'une compensation dans le bilan consolidé du groupe ainsi que les montants qui seraient compensables en application de conventions cadres de compensation et d'accords similaires mais qui ne sont pas éligibles à la compensation dans les comptes consolidés.

Un actif financier et un passif financier faisant l'objet d'une convention cadre de compensation ou d'un accord similaire représentant un droit exécutoire de compenser des titres contre des espèces à une même échéance qui s'exerce sous certaines conditions mais ne satisfait pas aux critères de compensation, sont présentés en valeur nette lorsqu'ils sont réalisés avec la même entité juridique.

Les positions nettes qui résultent de ces différentes compensations n'ont pas pour objet de mesurer l'exposition du Groupe au risque de contrepartie sur ces instruments financiers.

Instruments dérivés des activités industrielles et commerciales

Â	p	p Â	p Â Â Â	p Â Â	Â Â p	Â
	C	N	O C N j	T	O Z	è O T Z
Instruments financiers dérivés actifs	8		8	8		
Instruments financiers dérivés passifs	26		26	8	17	1
	C	N	O C N j	T	O Z	è O T Z
Instruments financiers dérivés actifs	8		8	4	3	1
Instruments financiers dérivés passifs	12		12	4	8	(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 sur la compensation au titre de la norme IFRS 7.

Instruments financiers des activités bancaires

Â	= Â Âé Â = Â Â Â Â Â Â p Â Â Â é Â Â Â = Â
	À J K À J é Ô K Ô S à K Ô S
BM id	
j B B B B B B B	
U B B B	
U B B B B	
, B B B B B B B B	
U B B B	
O B B B B	
U B B B B	
C B B B	
• û• ÀmÂK• ëa	
-B id	
j B B B B B B B	
U B B B	
U B B B B	
T B B B B B B B B	
U B B B	
C B B B	
• û• ÀmÂÀ. . ëa	

= Â Âé Â é Â
= Â Â Â
Â Â Â p Â Â Â Â Â Â = Â
Â
é
Â À J K À J ÔK Â Ø S à K Ô S

BM id

j B B B B
B B B
U B B B
B
, B B B
B B B
B B
U B B B
O B B B
B
U B B B B
C B B B
• û• ÀmÃK• ëà

-B id

j B B B B
B B B
U B B B
B
T B B B B
B B B B
U B B B
C B B B
• û• ÀmÅÀ. . ëà

NOTE 39 Engagements hors-bilan et passifs éventuels

39.1 Engagements des activités bancaires

La valeur contractuelle des engagements donnés et reçus dans le cadre des activités de La Banque Postale est la suivante :

Z B B B B B B B B B B		
Engagements de financement		
en faveur d'établissements de crédit	4 079	1 047
en faveur de la clientèle	22 280	23 206
Engagements de garantie		
en faveur d'établissements de crédit	623	804
en faveur de la clientèle[a]	792	1 073
Engagements sur titres à livrer	31 289	13 056
Z B B B B B B B B B B		
Engagements de financement		
reçus d'établissements de crédit[b]	22 542	10 219
reçus de la clientèle	13 067	6 120
Engagements de garantie		
reçus d'établissements de crédit	41 137	40 671
reçus de la clientèle	7 333	7 191
Z B B BB		
Autres engagements donnés[b][c]	52 144	51 457
Autres engagements reçus[d]	22 125	22 644

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 2024 à 131 millions d'euros (contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Par ailleurs, les engagements de garantie reçus d'établissements de crédit sont principalement consitués de cautions reçues de Crédit Logement.

39.2 Autres engagements donnés

Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et autres garanties donnés s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2024.

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 2024.

39.3 Autres engagements reçus

Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus s'élève au 31 décembre 2024 à 78 millions d'euros, dont 69 millions d'euros pour La Poste.

Lignes de crédit

Le 18 octobre 2024, La Poste a mis en place une ligne de crédit syndiqué pour un montant de 1,5 milliard d'euros sur 5 ans (renouvelable deux fois pour 1 an). Cette opération a été mise en place auprès de douze banques constituant un pool bancaire et vient en remplacement de l'ancienne ligne s'élevant à 1 milliard d'euros et qui arrivait à échéance en mars 2025 (cf. note 34.2).

Promesses de vente d'immeubles

Le groupe La Poste a signé des promesses de vente d'immeubles pour des opérations devant se dénouer en 2025 et au-delà. Le montant total des engagements reçus à ce titre s'élève au 31 décembre 2024 à 21 millions d'euros.

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.

39.4 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 40 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.

40.1 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.

40.2 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 ;
- faciliter 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 :

Actifs financiers à la juste valeur par résultat	8 814	99 292	68
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 945	43	3
Actifs financiers au coût amorti		82	3 753
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			(152)
Engagements de financement donnés			4 091

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 0,5 million d'euros au 31 décembre 2024 et sont principalement composés de commissions non récurrentes.

NOTE 41 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés

41.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts

Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence		158	158
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur (hors activités bancaires)		(18)	(8)
Plus ou moins-values de cession (yc dilution)		(531)	3
Variations nettes des provisions		(362)	(518)
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	41.2	1 913	1 926
Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		7	(57)
Coût de l'endettement financier net[a]		244	215
Charge d'impôt (yc impôts différés)		(217)	(285)
Contribution des activités bancaires et d'assurance (cf. EBE, note 41.10)		3 246	3 092

41.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur

Dotations et reprises aux amortissements du résultat d'exploitation	1 894	1 914
Dotations et reprises aux amortissements du résultat financier	(28)	(1)
Dépréciations d'écart d'acquisition	48	13

41.3 Variation du besoin en fonds de roulement

Variations des stocks et encours	7	(8)
Variations des créances d'exploitation	538	(137)
Variations des dettes d'exploitation et autres actifs/passifs d'exploitation	(1 039)	277

41.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires

Â		
Variations des actifs financiers à la juste valeur par résultat	(472)	(11 884)
Variations des instruments dérivés de couverture	172	479
Variation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	(11 303)	7 716
Variations des titres au coût amorti	(3 169)	(5 906)
Variations des prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	(4 811)	(0)
Variations des prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	(2 956)	110
Variation des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(303)	540
Variation des contrats d'assurance émis – actif	64	(61)
Variation des contrats de réassurance détenus – actif	2 318	(698)
Variations des autres actifs financiers et comptes de régularisation	(694)	1 127
Variation des immeubles de placement	46	61
Variation des passifs financiers à la juste valeur par résultat	4 068	1 322
Variations des instruments dérivés de couverture	(213)	(206)
Variations des dettes envers les établissements de crédit et assimilés	(2 000)	(10 732)
Variations des dettes envers la clientèle	582	9 227
Variations des dettes représentées par un titre	(1 479)	5 262
Variations des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	171	(625)
Variations des contrats d'assurance émis et de réassurance détenus – passif	8 303	3 917
Variations des autres passifs financiers et comptes de régularisation	(838)	746
• û• Àm		

41.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Â		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(675)	(783)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(874)	(1 216)
Acquisitions d'immeubles de placements		
Variations des fournisseurs d'immobilisations	(108)	54
• û• Àm		

41.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts

Â		
Emprunts obligataires		1 850
Billets de trésorerie	600	775
Autres emprunts et dettes assimilées	552	534
• û• Àm		

41.7 Remboursements des emprunts et des titres subordonnés perpétuels

Â		
Emprunts obligataires	(1 000)	(420)
Emprunts auprès des établissements de crédit	(7)	(10)
Bons La Poste	(0)	(1)
Billets de trésorerie	(600)	(725)
Autres emprunts et dettes assimilées	(48)	(1 288)
• û• ÀmÎSpJû(7. pSq• . ÔS. Âsp47(q• .		
• û• ÀmÎSpJû(7. SpSq• . ÕS. Âé 7S. Â(Jû7ÔûqqT. ÂS74T• (Sm		

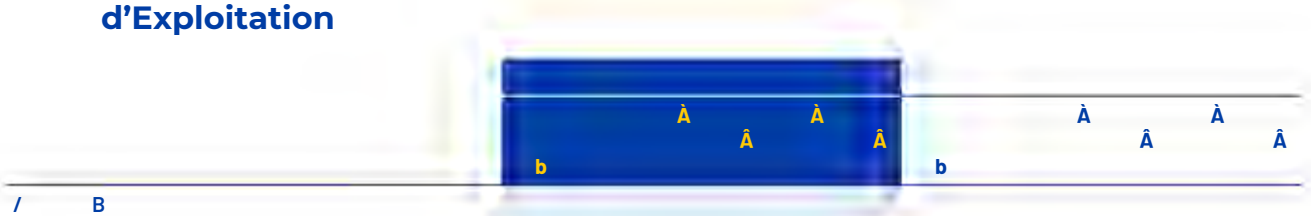
41.8 Autres flux liés aux opérations de financement

Â		
Encaissement de dépôts et cautionnements reçus	32	11
Remboursement de dépôts et cautionnements reçus	(40)	(36)
Autres	(5)	(24)
• û• Àm		

41.9 Variation de trésorerie des activités bancaires

Â	q		
Caisse, Banque centrale à l'ouverture (actif)		40 577	39 355
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)		2 150	1 898
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)		(1 308)	(1 326)
1			
Caisse, Banque centrale à la clôture (actif)	25.2	27 812	40 577
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)	23.5	1 950	2 150
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)	32.3	(797)	(1 308)
0			
À(bpSq• À• éûq Ôépéq(• éûq ÕSÂ7T. û7S7éSÕS. ÃK• é÷é T. ÂÀqKÀé7S. Â À(ÂÀémÀq			
Dont incidence des variations de périmètre		374	30
À(bpSq• À• éûq Ôépéq(• éûq ÕSÂ7T. û7S7éSÕS. ÃK• é÷é T. ÂÀqKÀé7S. Â À(ÂÀémÀqÂû7. ÂqKéÕSqKSÕS. Â À7éÀ• éûq. ÕSÃT7épY• 7S			

41.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'Excédent brut d'Exploitation



Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint[a]		39	6	33	35	11	24
Amortissements d'immobilisations et mouvements de provisions du Produit Net Bancaire		(56)	0	(56)	(148)		(148)
Reprises et dotations de provisions relatives aux avantages du personnel	Note 10	358	371	(13)	622	628	(6)
Amortissements et provisions[a]		(2 723)	(1 982)	(742)	(2 904)	(2 033)	(872)
Résultat avant impôt des cessions d'actifs[a]		523	553	(31)	(50)	(4)	(46)
Badwill CNP Assurances Protection Sociale	Note 1.3	146	0	146			
Divers		3	3	0	57	57	(0)
Réintégration des variations des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables (hors Banque)[b]		(73)	(73)		(49)	(49)	
Produits et charges financiers divers		3	3	0	17	17	0

NOTE 42 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.

	l 4pb		àû7=é ÀÀ À7.	
0 B B B B B B B B				
• société-mère	0,7	5%	0,7	6%
• filiales intégrées globalement	9,9	69%	8,5	70%
- B B B B B B				
• société-mère	0,1	1%	0,3	2%
• filiales intégrées globalement	3,2	22%	2,3	19%
i B B				
• û• Àm				

	l 4pb		àû7=é ÀÀ À7.	
0 B B B B B B B B B				
• société-mère	0,6	5%	0,6	6%
• filiales intégrées globalement	9,1	71%	6,9	67%
- B B B B B B				
• société-mère	0,2	2%	0,3	3%
• filiales intégrées globalement	2,9	23%	2,6	25%
• û• Àm				

Les services fournis par Forvis 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 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 43 Transactions avec les parties liées

43.1 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.

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.

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.

43.2 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, au titre de la centralisation des fonds Livrets A et Livrets de Développement Durable, et sont résumées dans le tableau suivant :

Â		
Produits	2 253	2 312
Charges	(9)	(7)
Créances	67 847	69 365
Dettes	502	511

Les transactions avec les autres entreprises associées, ainsi qu'avec les coentreprises, ne sont pas significatives.

43.3 Rémunération des organes d'administration et de direction

La rémunération des principaux dirigeants du groupe La Poste s'est élevée en cumulé à 6,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (6,1 millions d'euros en 2023). Les dirigeants ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique.

Les principaux dirigeants du groupe sont notamment 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 2024 s'élèvent à 0,2 million d'euros (0,2 million d'euros en 2023).

NOTE 44 Événements postérieurs à la clôture

La Poste a réalisé le 10 janvier 2025 une émission publique d'obligations super subordonnées à durée indéterminée remboursables au gré de la Société à partir du second semestre de la 6e année pour un montant de 750 millions d'euros. Conformément à la norme IAS 32, ces titres seront enregistrés dans les capitaux propres part du groupe.

Par ailleurs, un remboursement de 404 millions d'euros est intervenu courant janvier 2025 portant sur les obligations super subordonnées à durée indéterminée émises en 2018 (souche d'un montant de 750 millions d'euros), classées au 31 décembre 2024 dans les capitaux propres part du groupe.

NOTE 45 Périmètre de consolidation

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
: MiÛ ÛÀM: 3 : uiQB3 U							
rCB1-»Z							
9 rue du Colonel-Pierre-Avia 75757 PARIS CEDEX 15							
UM U ÀU iMU M: iU M: ui							
Adimmo	France	52,54	64,15	99,90	99,90	IG	IG
Advanced Ideas	Roumanie	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Age d'or Expansion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asten Santé	France	52,60	64,21	52,60	64,21	IG	IG
Asten Santé à domicile	France	52,60	64,21	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Developpement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Partenariats Pro Services	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	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Diadom (formerly Diadom SAS)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte BPO IS	France	65,00	65,00	65,00	65,00	IG	IG
Economie d'énergie	France	98,82	100,00	100,00	100,00	IG	IG
EDENEXT	France	98,82	100,00	98,82	100,00	IG	IG
Edgewhere	France		83,20		83,20		IG
E-SY Com	France	91,10	100,00	91,10	100,00	IG	IG
Fluow	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Geobuzon	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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
Happytal	France	93,00	93,00	93,00	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 Conciergerie (ex LPC)	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
La Poste E-éducation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

La société Docaposte BPO IS a fait l'objet d'un transfert depuis le Secteur Grand Public et Numérique vers le Secteur Services-Courrier-Colis.

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
UM U ÀU iMU M: iU M: ui							
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
LineUP7	France		75,00		75,00		IG
LP10	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LPS Réseaux	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Matching	France	83,76	83,76	83,76	83,76	IG	IG
Mediaposte (ex-Mediaposte SAS)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Distribuição Postal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Espagne	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
Mediaposte Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Martech	Roumanie	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Mediaposte SGPS	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Metrica	Bulgarie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MN Santé	France	53,33	100,00	53,33	100,00	IG	IG
Neolog	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Organisme Formation Services	France	100,00		100,00		IG	
Recygo	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	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 (ex 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		IG	
TimeOne – LMT	France	100,00		100,00		IG	
TimeOne – Performance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte Maintenance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte transport Management	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vouchers Depot	Roumanie	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
White Image Group	Roumanie		75,00		75,00		IG
White Image Loyalty	Roumanie		75,00		75,00		IG

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
UM U ÀU: - :							
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	25,00	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		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 Digital Holding AG	Suisse		60,00		100,00		IG
Asendia Germany GmbH	Allemagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Global Returns (ex La Poste IMS)	France	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 Logistics Holding AG	Suisse		60,00		100,00		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 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 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	100,00	100,00	IG	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
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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Bloomsburys Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Boks SAS	France	24,48	24,68	24,68	24,68	MEE	MEE
Broad Reach Canada	Canada	60,00	40,80	100,00	100,00	IG	IG
Broad Reach Commerce Inc.	États-Unis	52,20	40,80	87,00	68,00	IG	IG
BTB Mailflight	Grande-Bretagne	60,00		100,00		IG	
BTB Mailflight Holding	Grande-Bretagne	60,00		100,00		IG	
C Chez Vous SAS	France	95,00	80,00	95,00	80,00	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		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	100,00	100,00	IG	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		IG	
DPD Argentina S.A.	Argentine		35,00		35,00		MEE
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	Ouzbékistan	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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
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	91,34	87,47	91,34	IG	IG
ESW Parent, Inc, (ESPI)	États-Unis	60,00	60,00	60,00	100,00	IG	IG
ESW U.S. Direct E-Commerce Canada Corp	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL BORDEAUX	France	60,00		100,00		IG	
EVOL CLERMONT FERRAND	France	60,00		100,00		IG	
EVOL GRENOBLE	France	53,36		100,00		IG	
EVOL LILLE	France	60,00		100,00		IG	
EVOL LYON	France	60,00		100,00		IG	
EVOL MARSEILLE AIX TOULON	France	60,00		100,00		IG	
EVOL MONTPELLIER	France	60,00		100,00		IG	
EVOL NANTES	France	60,00		100,00		IG	
EVOL PARIS	France	60,00		100,00		IG	
EVOL RENNES	France	60,00		100,00		IG	
EVOL STRASBOURG	France	60,00		100,00		IG	
EVOL TOULOUSE	France	60,00		100,00		IG	
Express Delivery Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
FB On Board Courier Services Inc.	Canada	18,20	17,29	28,17	26,76	MEE	MEE
FermoPoint S.r.l.	Italie	50,98	50,98	60,00	60,00	IG	IG
Flap Locadora e Trans. Ltda.	Brésil	100,00	100,00	100,00	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 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		IG	

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
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
Geopost Vision	France		100,00		100,00		IG
GLPU	France	100,00		100,00		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		IG	
Interlink Express Plc	Grande-Bretagne	100,00		100,00		IG	
Jadlog Logística Ltda.	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
JLGP Brasil Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
JP Linex Nankai Parcel Co., Ltd. (ex Linex Nankai JP Co, Ltd)	Japon	38,78	19,29	60,00	29,85	IG	MEE
Keyopstech	France	95,00		95,00		IG	
Koiki Home, S.L.	Espagne		40,34		40,34		MEE
La Poste Global Mail	France	100,00		100,00		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 (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	54,93	75,50	85,00	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		100,00		IG	
Linehaul 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
LUDEV	France	60,00		60,00		IG	
Mach 1 Couriers Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Madripaq Servicios, S.L.	Espagne	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	42,32	42,29	42,32	42,29	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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Packcity Geopost	France	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE
Parceline Ltd	Grande-Bretagne	100,00		100,00		IG	
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		IG	
Pickup Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Personal Services	France	100,00		100,00		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
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	100,00	100,00	IG	IG
Seur España Operaciones, S.A.	Espagne	100,00	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	100,00		100,00		IG	
Seur Logística S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur, S.A.	Espagne	100,00		100,00		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	100,00		100,00		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		100,00		IG	
SRT France Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
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	Malaisie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	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	60,00	100,00	100,00	IG	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 LGG	Belgique		48,47		100,00		IG
Your Cargo Contact Limited	Grande-Bretagne	36,35	36,35	75,00	75,00	IG	IG
Yurtici Kargo Servisi A.S.	Turquie	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
UM U ÀBÀB3 UÀ: BuUÀÀ3-							
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	97,68	98,82	97,68	98,82	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 Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances 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	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Protection Sociale	France		65,00		65,00		IG

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
CNP Assurances Santé Individuelle	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Capitalização SA	Brésil	100,00	100,00	100,00	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 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	100,00	88,06	100,00	88,06	IG	IG
CNP Participações em Seguros Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Participações Securitarias Brasil Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	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 DAC	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Life DAC	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	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	100,00	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
Ecureuil Profil 90	France	55,64	54,59	55,64	54,59	IG	IG
Ezyness	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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'Échiquier	France	75,00	75,00	100,00	100,00	IG	IG
Foncière ELBP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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	100,00	100,00	IG	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
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	France	75,00	75,00	75,00	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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Louvre Banque Privée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée 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
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	100,00	99,94	100,00	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	100,00		100,00		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		100,00		IG	
Provincia Seguros de Vida SA	Argentine	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
SAS 270 Investments	France		100,00		100,00		IG
SCI CRSF Métropole	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI ICV (ex-« Issy Cœur de Ville »)	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	100,00	100,00	IG	IG
Tocqueville Finance SA	France	75,00		100,00		IG	
Univers CNP 1 FCP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vivaccio ISR actions	France	99,82	99,89	99,82	99,89	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		100,00		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
UM U Æ B3QÀ LuiMÀJ Æ 2Û i U							
Acuitude	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Adverline	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AR 24	France	80,24	100,00	80,24	100,00	IG	IG
ARKHINEO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axonal	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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 SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Docaposte CSP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte CYBER	France		100,00		100,00		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 Institute	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 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	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte-PST	France	100,00		100,00		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	98,08	98,08	IG	IG
Eukles	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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
Index Education Développement	France	90,00	90,00	90,00	90,00	IG	IG
Index Education France	France	90,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Index Italie	Italie	90,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
La Manufacture Docaposte	France	70,00	70,00	70,00	70,00	IG	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		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	98,08	100,00	100,00	IG	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	51,00	51,00	IG	IG
Monha	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
Numspot	France	26,00	26,00	26,00	26,00	MEE	MEE
Openvalue	France	80,00	100,00	80,00	100,00	IG	IG
Probayes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Espana	Espagne	100,00		100,00		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	100,00	100,00	IG	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		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 France	France	100,00		100,00		IG	

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Tekoway Moldavie	Moldavie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
THIQA	France	80,00	80,00	80,00	80,00	IG	IG
Voxaly	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Weliom	France	70,00	70,00	70,00	70,00	IG	IG
UM U À2 2 : LiuiU							
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	20,00	20,00	MEE	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 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	France	100,00	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
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 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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
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
Terseren	France		66,00		100,00		IG
Tetra Logistique	France		100,00		100,00		IG
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
3 : 3 ÀddUM Û							
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

jf Â Â
ù YY Â Â Â
j. Â Â

NOTE 46 Autres titres non consolidés hors France

Â	4	4 Â	=	=
Anchanto	Singapour	17%	6 613	6 613
Redtrans Algeciras, S.L.	Espagne	100%	2 691	
Red León, S.A.	Espagne	100%	1 615	
Bosta Inc.	États-Unis	11%	1 285	1 285
Livelihoods	Luxembourg	3%	1 000	1 000
Localz Pty Ltd.	Australie	5%	926	926
Sérès Colombie	Colombie	100%	770	770
Sérès Argentine	Argentine	90%	689	904
Sérès Mexique	Mexique	100%	586	586
Séres Pérou	Pérou	100%	357	177
Mediaposte Vietnam	Vietnam	36%	311	311
Sqale	Suisse	16%	213	213
Sérès Equateur	Equateur	100%	187	187
La Financière de l'Échiquier Suisse SA	Suisse	100%	94	94
Guremo, S.L.	Espagne	100%	63	
Vietnam Postal SRL	Vietnam	6%	43	43
CargoNetwork Gm	Allemagne	11%	40	40
Divers	Portugal	ns	32	32
Scalefast Japan Co	Japon	2%	31	31
CID Externalizacion de Servici	Espagne	10%	25	25
Divers	Philippines	ns	19	18
Divers	Espagne	ns	17	17
Kombiverkehr Deu	Allemagne	ns	16	16
IG Zollwerk	Suisse	7%	11	11
Insercion Personal Discapacita	Espagne	10%	6	6
Divers	Allemagne	ns	1	1
CNP Cyprus Properties[a]	Chypre			15 883
White Image Loyalty[b]	Roumanie			1 137
DPD Argentina S.A.[b]	Argentine			498
Koiki Home, S.L.[b]	Espagne			370
CNP Praktoriaki[a]	Grèce			154
White Image Group[b]	Roumanie			21

• û• Àm

; Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â
(Â Â Â

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 2024 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.

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 2024, les actifs de l'UGT Courrier sont totalement dépréciés pour un montant de 839 M€ (dont 251 M€ d'immobilisations corporelles, 191 M€ d'immobilisations incorporelles, 397 M€ de droits d'utilisation.

En effet, comme indiqué en note 21.2 « 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 839 M€. Le test de dépréciation a été réalisé selon les modalités exposées dans la note 21.2 « Tests sur autres actifs non courants et non financiers ».

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 21.2 « Tests sur autres actifs non courants et non financiers » 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 16 « Ecarts 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 2024, les écarts d'acquisition s'élèvent à 5 954 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 21 « 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 21 « 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 613 M€ au 31 décembre 2024.

L'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice est décrite dans les notes 3.17.2 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 31 « 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 3.17.2 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 31 « 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 BP Bu* 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 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 les notes 3.11.6 et 35.2.3. de l'annexe aux comptes consolidés, le montant des encours en bucket 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 (bucket 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 (bucket 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 macro-économique, nous avons considéré que l'estimation des pertes attendues sur les crédits à la clientèle au 31 décembre 2024 constituait un point clé de notre audit.

Au 31 décembre 2024, les encours bruts de prêts et créances sur la clientèle au coût amorti s'élèvent à 130,7 milliards d'euros et les provisions qui y sont associées totalisent 1,7 milliard d'euros comme indiqué dans la note 35.2.4 « 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 35.2 « Risque de crédit » de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

, B B B B B B BB B

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 2024 ;
- 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.

Sur la base d'un échantillon de dossiers de crédit relatifs à des personnes morales classés en bucket 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.

, B B B B B B B

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, du processus de revue de crédit.

Par ailleurs, sur la base d'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 de l'annexe aux comptes consolidés.

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, les passifs nets évalués selon les modèles BBA et VFA s'élèvent à 363,2 Mds€ au 31 décembre 2024 comme présenté dans les notes 32.6 « Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus » et 36.3 « Informations sur les passifs d'assurance » de l'annexe aux comptes consolidés.

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 « Value at Risk » 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 « Contractual Service Margin ») 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 « real world ») 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 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 pour un montant global de 22,9 Mds€, comme indiqué dans la note 38.1 « Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers ». 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.

Les règles et les méthodes comptables applicables aux portefeuilles d'actifs financiers de niveau 3 et les modalités de détermination de leur juste valeur sont décrites dans la note 3.13 « Juste valeur des instruments financiers et immeubles de placement » 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 des actifs non cotés, 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés 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 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 inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

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 arrêté interministériel du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA et par l'assemblée générale du 8 juin 2021 pour le cabinet FORVIS MAZARS.

Au 31 décembre 2024, le cabinet KPMG SA était dans la 16ème année de sa mission sans interruption et le cabinet FORVIS MAZARS dans la 4ème année sans interruption.

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 28 mars 2025
KPMG SA

Stéphanie Millet
Associée

Xavier de Coninck
Associé

Paris La Défense, le 28 mars 2025
FORVIS 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	q		4	
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis		7 170	7 065	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique		3 048	3 033	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier		22	22	22
Chiffre d'affaires Autres		20	20	20
0 B				
Autres produits d'exploitation		2 911	2 941	2 938
, B				
Achats	2	(467)	(605)	(605)
Autres charges externes	2	(5 359)	(5 510)	(5 511)
Impôts, taxes et versements assimilés	3	(634)	(594)	(594)
Charges de personnel	4	(7 571)	(7 414)	(7 429)
Dotations aux amortissements et provisions	5.1	(56)	(439)	(442)
Autres charges	5.2	(3)	(12)	-
0 B				
/ B				
/ B				
/ B				
/ B				
/ B B				
Impôt sur les bénéfices	8	657	517	517
7T. (m À• ÂqS•				

FÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂv NÂ Â Â Â
Â jÂ Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â

Bilan

ÀK• ⍝

Â	q	= À Â	=	=
j B				
Terrains et constructions		266	(151)	115	116
Autres immobilisations corporelles		3 161	(2 641)	520	530
j B					
j B					
C B					
- B B B					
Créances clients et comptes rattachés		1 532	(76)	1 456	1 771
Autres créances		870	-	870	1 189
O B					
T B					
O B B					
B B B B B					
C B					
• ū• ÀmTqT7Àm					

4À. . ⍝

Â	q		
Capital social		5 858	5 858
Primes liées au capital		1 246	1 246
Réserves		190	190
Report à nouveau		205	501
Résultat de l'exercice		1 886	(296)
O B			
C B B			
, B			
, B B B B			
Emprunt		10 482	11 484
Emprunts et dettes financières diverses		290	302
Comptes bancaires et valeurs à décaisser		243	104
T B			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 427	1 693
Dettes fiscales et sociales		1 136	1 041
Autres dettes d'exploitation		398	721
T B			
Créditeurs divers	15	464	395
Comptes de régularisation	16	145	155
T			
• ū• ÀmTqT7Àm			

Tableau des flux de trésorerie

Â	q		
/ B			
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
• Plus ou moins-values de cessions		(373)	(9)
• Variations nettes des provisions		(278)	118
• Dépréciations, amortissements et pertes de valeur		300	350
• Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		(250)	-
v B B B B B B B			
• Produits et charges financiers		(118)	(49)
• Impôts		(658)	(517)
v B B B B B B B			
• Variation des stocks et encours		2	(2)
• Variation des créances d'exploitation		320	58
• Variation des dettes d'exploitation		(466)	(15)
• Variation des autres actifs et passifs d'exploitation		(27)	-
B B B B B B			
• Produits de CICE de la période		(1)	(1)
• Impôts payés		992	173
è B B B B B B			
• Acquisition d'actifs incorporels et corporels et variation des fournisseurs d'immobilisations		(345)	(436)
• Acquisition d'actifs financiers		(1 245)	(1 207)
• Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(2)	-
• Encaissements provenant de la cession d'actifs incorporels et corporels		5	22
• Encaissements provenant de la cession d'actifs financiers		931	286
• Sorties de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		496	-
è B B B B B B B			
• Dividendes versés		-	(105)
• Intérêts financiers		133	102
• Émissions d'emprunts	26	600	2 625
• Remboursements d'emprunts	27	(1 600)	(2 196)
• Autres flux liés aux opérations de financement		(38)	(91)
è B B B B B B B			
=À7éÀ• éüqÆSÂ7T. û7S7éS			
• Liquidités et équivalents de liquidités à l'ouverture de l'exercice		3 173	4 362
• Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice	28	3 436	3 173

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

NOTES GÉNÉRALES 532

NOTE A. Faits marquants et événements postérieurs à la clôture 532
NOTE B. Règles et méthodes comptables 533

NOTES SUR LE RÉSULTAT 537

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation 537
NOTE 2 Achats et autres charges externes 540
NOTE 3 Impôts et taxes 540
NOTE 4 Charges de personnel 541
NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges 541
NOTE 6 Résultat financier 542
NOTE 7 Résultat exceptionnel 542
NOTE 8 Impôts sur les bénéfices 543

NOTES SUR LE BILAN 543

NOTE 9 Immobilisations incorporelles 543
NOTE 10 Immobilisations corporelles 544
NOTE 11 Immobilisations financières 545
NOTE 12 Stocks et encours de production 546
NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation 546
NOTE 14 Produits à recevoir et charges à payer 547
NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers 547
NOTE 16 Comptes de régularisation 548
NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités 548
NOTE 18 Dépréciations d'actifs 549
NOTE 19 Fonds propres 550
NOTE 20 Provisions pour risques et charges 550
NOTE 21 Dettes financières 551
NOTE 22 Informations concernant les transactions avec les parties liées 553

ENGAGEMENTS HORS-BILAN 553

NOTE 23 Instruments financiers dérivés 553
NOTE 24 Engagements envers le personnel 554
NOTE 25 Autres engagements hors bilan 556

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE 558

NOTE 26 Émissions d'emprunts 558
NOTE 27 Remboursements d'emprunts 558
NOTE 28 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice 558
NOTE 29 Tableau des filiales et participations 559

NOTES GÉNÉRALES

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.

NOTE A. Faits marquants et événements postérieurs à la clôture

Faits marquants

Accord de l'Arcep sur l'augmentation des tarifs 2024

De nouvelles évolutions tarifaires nationales et internationales du courrier et du colis ont eu lieu le 1er janvier 2024, suite à l'avis rendu par l'Arcep le 15 juin 2023 (n° 2023-1298).

Ces évolutions tarifaires correspondent à la première année de mise en œuvre de l'encadrement tarifaire pluriannuel fixé par l'Arcep pour la période 2024-2025 dans sa décision du 15 juin 2023.

Ces ajustements s'inscrivent dans le cadre du dispositif d'encadrement pluriannuel des tarifs décidé par l'Arcep.

Transfert des activités « imprimés publicitaires » de Mediaposte SAS à La Poste SA

Les activités de préparation et de distribution d'imprimés publicitaires de Mediaposte SAS ont été transférées à La Poste SA en date du 2 février 2024. Cette décision est encadrée par une convention de successeur et une convention *B* signées à cette date entre les deux entités.

Nouvel accord d'intéressement 2024-2026

Le 17 juin 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé un nouvel accord d'intéressement au titre des exercices 2024-2026.

Application du règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 sur la modernisation des états financiers

À compter d'octobre 2024, les comptes de La Poste SA sont constitués en respectant le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 de manière rétroactive à compter du 1er janvier 2024 (cf. chapitre « Règles et méthodes comptables » ci-après).

Cession de La Poste Telecom

La Poste a finalisé le 15 novembre 2024 la cession à Bouygues Telecom de sa participation de 51% dans La Poste Telecom.

Le produit de cession s'élève à 496 millions d'euros ; la plus-value comptable correspondante est de 424 millions d'euros après imputation des frais de cession.

Signature des accords de mise en place des Comités sociaux et économiques

En juillet et en septembre 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé les accords sur la mise en place des Comités sociaux et économiques.

Cette évolution majeure, mise en œuvre à compter du 31 octobre, transforme profondément les modalités du dialogue social à La Poste, ainsi que la gestion des activités sociales et culturelles.

Événements postérieurs à la clôture

La Poste a réalisé le 10 janvier 2025 une émission publique d'obligations super subordonnées à durée indéterminée remboursables au gré de la Société à partir de la 6,5e année pour un montant de 750 millions d'euros.

Par ailleurs, un remboursement de 404 millions d'euros est intervenu courant janvier 2025 portant sur les obligations super subordonnées à durée indéterminée émises en 2018 (souche d'un montant de 750 millions d'euros).

NOTE B. Règles et méthodes comptables

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.

À compter du 1er janvier 2024, La Poste a fait le choix d'appliquer par anticipation le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022, applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023.

Ce nouveau règlement apporte des évolutions notamment sur les éléments suivants :

- nouvelle définition plus restrictive du résultat exceptionnel ;
- suppression des transferts de charges ;
- simplification du plan de comptes, facilitant la digitalisation des états financiers ;
- prise en compte des évolutions indiquées ci-dessus dans les modèles des états financiers.

Ces évolutions donnent lieu à un pro forma au titre de l'exercice 2023.

Principes comptables

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.

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.

Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel

Seuls les produits et les charges de nature inhabituelle et d'une survenance exceptionnelle sont classés en résultat exceptionnel. La Poste a choisi de classer en résultat exceptionnel les éléments suivants :

- amortissements et dépréciations à caractère purement fiscal ;
- éléments liés à une cause de force majeure (incendies, tempêtes, etc.) ;
- corrections d'erreurs et changements de méthode comptable.

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.

La notification de l'abattement n'a pas encore été reçue à ce jour.

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 un à cinq 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 trois ans et cinq 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.

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 :

Parc Immobilier

Six composants :

- gros œuvre ;
- toiture ;
- menuiserie et travaux extérieurs ;
- gros équipements ;
- petits équipements et agencements ;
- terrain.

Matériels

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 :

Constructions

La durée dépend de la famille technico-architecturale de rattachement de l'immeuble (sept familles ont été définies au niveau de La Poste) et répartie 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.

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.

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 six ans et huit 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.

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 valeur vénale 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 valeur d'usage 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 événement 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.

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.

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.

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.

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 un an : dépréciation à 100% de la valeur de la créance ;
- antériorité comprise entre trois mois et un 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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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).

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.

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.

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.

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.

Activités d'exploitation

Ce 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.

Activités d'investissement

Elles 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.).

Activités de financement

Ce 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).

Notion de trésorerie

Elle 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.

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 SUR LE RÉSULTAT

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires de La Poste se ventile de la façon suivante :

Â		
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis	7 170	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique	3 048	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
Chiffre d'affaires Autres	20	20
• û• Àm		

Au 31 décembre 2024, la ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

- France/ventes nationales : 88,4% ;
- Zone Union européenne : 7,3% ;
- Autres : 4,3%.

Cette ventilation géographique est stable par rapport à fin décembre 2023.

1.1 Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis

Le chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis (national et international) se décompose comme suit :

Â		
Chiffre d'affaires Services-Courrier	5 091	5 056
Chiffre d'affaires Colis	2 079	2 009
• û• Àm		

La décomposition du chiffre d'affaires Services-Courrier par activité s'analyse de la façon suivante :

Â		
Correspondance	3 052	3 080
Publicité (marketing direct et IP*)	699	699
Presse	332	353
International	406	426
Autres produits du Courrier	602	498
• û• Àm		

j. Â Â

Le chiffre d'affaires « Correspondance » se compose :

- du courrier de gestion (entreprises et autres personnes morales) pour 3 048 millions d'euros ; et
- du courrier égrené (particuliers) pour 4 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires du Courrier International se décompose de la façon suivante :

Â		
Frais terminaux	98	99
Autres produits du Courrier International	308	327
• û• Àm		

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.

Les autres produits du Courrier comprennent notamment le chiffre d'affaires des contrats de collecte et de remise du courrier à domicile.

La décomposition du chiffre d'affaires du Colis s'analyse de la façon suivante :

Â		
B to C (*0 B ℙ*)	1 953	1 894
Autres	126	115
• û• Àm		

1.2 Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique

Le chiffre d'affaires Grand Public et Numérique (BGPN) est le suivant :

Â		
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique	2 123	2 158
Chiffre d'affaires Grand Public Réseau	925	875
• û• Àm		

La décomposition du chiffre d'affaires Grand Public et Numérique par activité s'analyse de la façon suivante :

Â		
Correspondance	975	1 092
Publicité (marketing direct et IP*)	36	33
International	92	88
Colis B to C	106	108
Colis C to C	406	395
Numérique	23	22
Autres produits du Courrier - Colis	485	420
• û• Àm		

j. Â Â

Le chiffre d'affaires international de la BGPN (92 millions d'euros en 2024) se compose :

- du chiffre d'affaires affranchissement guichet pour 67 millions d'euros ;
- des autres produits du chiffre d'affaires international pour 25 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires de l'activité Grand Public Réseau 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 839 millions d'euros contre 799 millions d'euros au 31 décembre 2023.

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 Immobilier

Le chiffre d'affaires Immobilier est le suivant :

Â		
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
• û• Àm		

Le chiffre d'affaires Immobilier se compose essentiellement des prestations effectuées par La Poste pour ses filiales immobilières.

1.4 Autres produits d'exploitation

Â		4	
Contribution presse	43	40	40
Compensation service universel postal	500	500	500
Compensation mission d'aménagement du territoire	120	105	105
Prestations de services au titre de l'activité bancaire	1 835	1 820	1 820
Production immobilisée	120	187	187
Prestations réalisées avec les filiales	133	135	135
Autres produits d'exploitation	150	131	150
Produits de cessions	10	23	-
• û• Àm			

Les autres produits d'exploitation intègrent 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.

Cette compensation, fixée à 42,8 millions d'euros pour l'année 2024, a été versée le 11 décembre 2024.

Les prestations de services au titre de l'activité bancaire se 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 »	711	728
Coûts de la « ligne de conseil bancaire du Réseau La Poste »	1 124	1 092
• û• Àm		

Les prestations réalisées avec les filiales sont les suivantes :

Â		
Prestations facturées aux filiales	72	73
Refacturations au titre de la mise à disposition de personnel	5	3
y B facturés aux filiales de premier rang	56	59
U		
• û• Àm		

NOTE 2 Achats et autres charges externes

Les achats sont en diminution de 138 millions d'euros, qui s'explique principalement par :

- la baisse des dépenses énergies et fluides pour 73 millions d'euros, dont 45 millions d'euros au titre de l'électricité, 16 millions d'euros au titre du gaz et 12 millions d'euros sur les dépenses de carburant ;
- la réduction des achats de petits équipements informatiques pour 66 millions d'euros.

Les autres charges externes se décomposent de la façon suivante :

Â		4	
Services extérieurs	2 830	3 029	3 029
Transport	659	681	688
Prestations du courrier international	166	169	169
Locations	1 127	1 068	1 061
Entretiens et réparations	355	342	343
Frais de télécommunications	74	87	87
Déplacements, missions	77	83	83
Charges d'opérations avec la clientèle	71	51	51
• û• Àm			

Le poste « services extérieurs » se compose notamment de prestations sous-traitées (1 065 millions d'euros) et de frais d'intermédiaires et d'honoraires (249 millions d'euros).

Les « locations » incluent les charges immobilières (loyers et charges locatives pour 830 millions d'euros) et les locations de véhicules (224 millions d'euros).

Le poste « transport » comprend les charges de transport de correspondance national et international (631 millions d'euros) ainsi que les charges de transport de fonds sous-traités (28 millions d'euros).

NOTE 3 Impôts et taxes

Le montant des impôts, taxes et versements assimilés s'analyse comme suit :

Â		
Taxes sur les salaires	394	378
Versement de transport	84	79
Versement libératoire taxe d'apprentissage	30	28
Cotisations F.N.A.L.	26	25
Participation à la formation professionnelle	40	37
Participation à l'effort de construction	24	24
Autres impôts et taxes	36	22
• û• Àm		

NOTE 4 Charges de personnel

Les charges de personnel se répartissent ainsi :

Â		4	
Traitements, primes et indemnités	5 653	5 532	5 532
Cotisations de retraite fonctionnaires	103	182	182
Cotisations sociales	1 431	1 322	1 322
Prestations d'actions sociales	199	199	199
Autres charges de personnel	185	179	193
• û• Àm			

L'évolution des charges de personnel (+157 millions d'euros) provient notamment de :

- la variation enregistrée sur le poste « traitements, primes et indemnités » (+121 millions d'euros) ;
- la diminution constatée sur les cotisations de retraite fonctionnaires (-79 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 » (+109 millions d'euros).

Les effectifs s'établissent de la manière suivante (en équivalent agent/année) :

S	
• û• Àm	

NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges

5.1 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations

Les dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations se répartissent ainsi :

Â		4	
Dotations aux amortissements	207	183	183
Dotations sur charges à répartir	-	-	3
Dotations/reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs	125	157	157
Dotations/reprises nettes sur provisions pour risques et charges	(276)	99	99
• û• Àm			

La ventilation des dotations figure en note :

- notes 9 et 10 sur le bilan pour les dotations aux amortissements ;
- note 18 pour les dotations et reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs ;
- note 20 pour les dotations et reprises aux provisions pour risques et charges.

5.2 Autres charges

Â		4	
Valeur nette comptable des immobilisations incorporelles et corporelles	3	12	-
• û• Àm			

Le résultat net de cessions sur les immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à +7 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre +10 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 6 Résultat financier

Le résultat financier se décompose de la manière suivante :

Â		4	
Charge d'intérêts sur emprunts (y compris billets de trésorerie et impact des instruments financiers)	(232)	(218)	(217)
Produits nets d'intérêts sur prêts et comptes courants intra-groupe	222	198	198
Produits financiers des placements de trésorerie	128	73	73
Revenus des participations	1 625	684	684
Mouvements sur dépréciation des titres de participation	41	(13)	(13)
Mouvements sur dépréciation des prêts intra-groupe et comptes courants	(12)	(8)	(8)
Mouvements sur situation nette négative	14	(13)	(13)
Résultat de cessions d'immobilisations financières	373	-	-
Autres	(1)	-	-
• û• Àm			

Le résultat financier au 31 décembre 2024 est principalement constitué :

- des revenus des participations dont la décomposition est présentée dans le tableau ci-dessous ;
- de la charge d'intérêts sur emprunts pour 232 millions d'euros ;
- des produits nets d'intérêts des prêts et comptes courants avec les filiales pour 222 millions d'euros ;
- du résultat de cessions d'immobilisations financières, qui concerne essentiellement La Poste Telecom (cf. partie « faits marquants »).

Â		
La Banque Postale	1 348	576
Geopost	250	63
Poste Immo	21	40
Viaposte	2	4
Autres	4	1
• û• Àm		

NOTE 7 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se décompose comme suit :

Â		4	
Résultat des cessions d'immobilisations	-	-	10
Résultat net sur dépréciations et amortissements des immobilisations	-	(15)	(15)
Résultat net sur amortissements dérogatoires	(10)	(8)	(8)
• û• Àm			

NOTE 8 Impôts sur les bénéfices

Â		
Produits ou charges d'intégration fiscale	751	541
Produit ou charge net d'impôt	(94)	(24)

Au 31 décembre 2024, le résultat d'ensemble du groupe d'intégration fiscale La Poste est bénéficiaire. Le périmètre d'intégration fiscale comprend 211 filiales au 31 décembre 2024 (contre 207 au 31 décembre 2023).

Au titre de l'exercice 2024, 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 diminuée d'un abattement de 763 000 euros.

Le produit d'intégration fiscale s'élève à 751 millions d'euros. Il correspond à la somme des charges d'impôt des filiales bénéficiaires membres du groupe d'intégration fiscale.

Le montant des bénéfices transmis au groupe par les filiales dans le cadre du régime d'intégration fiscale s'élève, au 31 décembre 2024, à 1 835 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 94 millions d'euros correspond principalement à la charge d'impôt à payer par La Poste SA en sa qualité de société mère de l'intégration fiscale et aux crédits d'impôt de La Poste SA au titre de l'exercice.

Â		
ÛuÛ2 U3 ÀU3 Bm3B3 À 3 ÀBuuÛeU2 U3 ÀQUÀuBÀQU UÀd UÀQ i2 -(		
Différences temporaires		
•) B B B B B B B B		
•) B B B B B B B B D+PP		
• C B B B		
• C B B B B B B		
• û• Àm		
ÛuÛ2 U3 ÀU3 Bm3B3 À 3 ÀBMM : i U2 U3 ÀQUÀuBÀQU UÀd UÀQ i2 -(		
Poste Immo - Apport en sursis d'imposition	15	38
Divers	90	95
• û• Àm		

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	Â	À	. 7		Â
Frais de recherche et développement	322	4	(69)	78	335
Concessions, brevets et droits similaires	38	-	(13)	-	25
Logiciels	1 265	5	(256)	143	1 157
Droits au bail	10	-	(2)	-	8
Fonds de commerce	3	-	-	-	3
Immobilisations incorporelles en cours	273	142	-	(223)	192
• û• Àm					

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	Ô	Ô 7		À
Frais de recherche et développement	196	58	(69)	-	185
Concessions, brevets et droits similaires	36	1	(13)	-	24
Logiciels	1 120	129	(256)	(2)	991
Droit au bail	9	-	(2)	-	7
C B B					
Dépréciation de fonds de commerce	2	-	-	-	2
Dépréciation des autres immobilisations incorporelles	250	53	(97)	-	206
• û• Àm					

Les frais de recherche et de développement comptabilisés en charges sur l'exercice 2024 s'élèvent à 122 millions d'euros.

La dépréciation des actifs immobilisés incorporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 192 millions d'euros (228 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 10 Immobilisations corporelles

Les flux d'immobilisations corporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

10.1 Valeurs brutes

Â	À	. 7		
Terrains	39	-	-	-	39
Constructions	224	-	(2)	5	227
» B B					
Installations techniques, matériel et outillage	1 424	29	(113)	44	1 384
Matériel de transport	79	2	(38)	-	43
Matériel informatique	399	24	(36)	-	387
Autres immobilisations corporelles	1 378	41	(161)	21	1 279
Immobilisations corporelles en cours	81	57	-	(70)	68
C B B					
• û• Àm					

La colonne « Sorties » correspond essentiellement à des mises au rebut d'immobilisations complètement amorties.

10.2 Amortissements et dépréciations

Â	Ô	Ô 7		
O				
Installations techniques, matériel et outillage	1 138	66	(113)	-	1 091
Matériel de transport	73	2	(38)	-	37
Matériel informatique	335	33	(35)	-	333
Autres immobilisations corporelles	1 071	60	(159)	-	972
C B B					
Dépréciations des terrains et constructions	1	-	-	-	1
Dépréciations des autres immobilisations corporelles	214	51	(57)	-	208
• û• Àm					

La dépréciation des actifs immobilisés corporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 208 millions d'euros (214 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 11 Immobilisations financières

Ce poste se décompose comme suit :

Â	À		Ô	
Titres de participation	10 610	493	(229)	10 874
Dépréciations sur titres de participation	(218)	(22)	63	(177)
» B B B				
Prêts intra-groupe	7 600	1 087	(907)	7 780
Autres prêts	47	-	(5)	42
Dépréciations sur prêts	(11)	(37)	3	(45)
, B				
Autres immobilisations financières	16	126	(116)	26
C B B B				
• û• Àm				

Titres de participations

Les participations de La Poste 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 Geopost souscrite par La Poste pour un montant de 250 millions d'euros suite au versement des dividendes 2023 en actions ;
- de l'augmentation de capital de LPGM souscrite par La Poste pour un montant de 73,8 millions d'euros ;
- du transfert des titres LPGM vers Geopost, dans le cadre de l'opération de fusion de LPGM dans Geopost, pour un montant de 105,7 millions d'euros ;
- de la prise de participation par LPSA dans le capital de Docaposte BPO IS à hauteur de 24 millions d'euros ;
- de la cession des titres de participation de La Poste Telecom à Bouygues Telecom dont l'impact est de 67 millions d'euros.

La dépréciation des titres de participation concerne principalement les filiales Mediaposte SAS, Mediaposte Holding et La Poste Santé & Autonomie.

Le poste « prêts » se compose majoritairement de prêts accordés par La Poste à ses filiales.

- Les évolutions constatées sur les prêts intra-groupes à fin décembre 2024 sont détaillées dans le tableau ci-dessous ;
- La dépréciation sur prêts concerne ceux octroyés aux filiales et aux organismes de construction de logements conventionnés (inclus dans le poste « autres prêts »).

Prêts intra-groupe

Â	À	Ô
Geopost	675	520
Poste Immo	94	28
Asendia	79	86
La Poste Santé & Autonomie	41	2
Docaposte	29	1
Vehiposte SAS	20	141
Mediaposte Holding	18	1
Variation des intérêts courus non échus	131	124
• û• Àm		

La répartition des prêts et autres immobilisations financières par échéance est la suivante :

Â		T			
		Â	ÂÂÂ		
Titres de participation	10 874		-	10 874	10 610
Prêts bruts	7 822	457	2 488	4 877	7 647
Autres immobilisations financières	26	17	9	-	16
• û• Àm					

NOTE 12 Stocks et encours de production

Â		= Â	4	= Â	
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements		107	(4)	103	108
Stocks de produits finis et intermédiaires		23	-	23	20
• û• Àm					

NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation

13.1 Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

Â		T			
		Â	ÂÂÂ		
Créances clients et comptes rattachés	1 134	1 134	-	-	1 171
Créances sur opérations du courrier international	398	398	-	-	650
Dépréciation des créances clients	(76)	(76)	-	-	(50)
O B B B B					
Créances sociales et fiscales	785	785	-	-	1 101
Autres créances d'exploitation	85	85	-	-	88
C B					
• û• Àm					

Les créances sociales et fiscales intègrent notamment la compensation de la mission de service public relative au service universel postal au titre de 2024 pour 500 millions d'euros.

13.2 Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

Â		T			
		Â	ÂÂÂ		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 109	1 109	-	-	1 320
Dettes sur opérations du courrier international	318	318	-	-	373
Dettes fiscales et sociales	1 136	1 129	7	-	1 041
Autres dettes d'exploitation	398	398	-	-	721
• û• Àm					

Les créances et les dettes sur opérations du courrier international 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	q	4 . Â	4 . Â
Prêts intra-groupe	11	130	7 780	123	7 600
Autres immobilisations financières	11	-	26	-	16
Créances clients et comptes rattachés	13	90	1 134	120	1 171
Autres créances courrier international	13	291	398	520	650
Créances sociales et fiscales	13	520	785	533	1 101
Autres créances d'exploitation	13	29	85	34	88
• û• Àm					

Les produits à recevoir des créances sociales et fiscales 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 2024 d'un montant de 500 millions d'euros.

14.2 Passif

Â	q	K . Â	K . Â
Dettes financières	21	125	11 015	128	11 890
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13	870	1 109	998	1 320
Autres dettes courrier international	13	267	318	315	373
Dettes fiscales et sociales	13	724	1 136	656	1 041
Autres dettes d'exploitation	13	238	398	259	721
• û• Àm					

Les charges à payer des dettes sociales et fiscales comprennent majoritairement la charge à payer pour congés payés (205 millions d'euros charges incluses au 31 décembre 2024 contre 187 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers

Ce poste se décompose de la manière suivante :

Â	À	4	À	4
Comptes courants	213	433	332	360
Créances/dettes vis-à-vis de La Banque Postale	8	-	9	-
Autres débiteurs/créditeurs divers	131	31	151	35
Dépréciation des comptes courants et des débiteurs divers	(24)	-	(42)	-
• û• Àm				

La situation des comptes courants représente la position de La Poste dans le cadre de la centrale de trésorerie mise en place avec les filiales du Groupe.

Les créances et dettes vis-à-vis de La Banque Postale sont générées au titre de l'activité industrielle et commerciale de La Poste.

Le solde des autres débiteurs se compose :

- de débiteurs externes, à hauteur de 32 millions d'euros ;
- de primes d'émission sur emprunts à hauteur de 90 millions d'euros ;
- et de charges à répartir sur frais d'émission sur emprunts à hauteur de 9 millions d'euros.

Le solde des autres créditeurs se compose pour l'essentiel :

- d'encaissements pour compte de tiers à reverser (18 millions d'euros en 2024 contre 18 millions d'euros en 2023) 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 12 millions d'euros.

NOTE 16 Comptes de régularisation

16.1 Actif

Â		
Écart de conversion - actif[(a)]	21	15
Charges constatées d'avance	80	65
Autres opérations	13	16
• û• Àm		

r Â

Les charges constatées d'avance se composent essentiellement :

- de charges constatées d'avance sur soultes, liées à l'emprunt obligataire, pour 3 millions d'euros (contre 4 millions d'euros au 31 décembre 2023) ;
- de charges constatées d'avance d'exploitation pour 72 millions d'euros (60 millions d'euros au 31 décembre 2023), correspondant notamment aux loyers immobiliers facturés d'avance ainsi qu'à des charges de maintenance informatique.

16.2 Passif

Â		
Écart de conversion - passif[(a)]	20	16
Produits constatés d'avance	125	139
• û• Àm		

r Â

Les produits constatés d'avance se composent uniquement de produits constatés d'avance d'exploitation pour 125 millions d'euros (contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Ce poste se décompose comme suit :

Â		
Valeurs mobilières de placement	812	1 266
Disponibilités	3 083	2 043
Caisse	3	2
• û• Àm		

Les valeurs mobilières de placement 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 2024, elles sont constituées de parts d'OPCVM pour 812 millions d'euros.
- L'intégralité des lignes d'OPCVM affiche une plus-value latente, qui au total s'élève à 17 millions d'euros (contre une plus-value latente de 36 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Les disponibilités se composent :

- des placements de trésorerie (comptes/dépôts à terme), dont l'encours s'élève à 2 151 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023) ;
- des comptes bancaires et valeurs à encaisser, pour 914 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 936 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 18 Dépréciations d'actifs

Les dépréciations d'actifs ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice 2024 :

Â	Â	Ô	7 Â	Â	
Immobilisations incorporelles	252	53	(97)	-	208
Immobilisations corporelles	215	51	(52)	(5)	209
T B B B B					
Titres de participation	218	22	(63)	-	177
Prêts	11	37	-	(3)	45
T B B B					
Stocks et encours	8	4	(7)	(1)	4
Créances clients et comptes rattachés	50	36	(4)	(6)	76
Débiteurs divers	42	7	(25)	-	24
T B B B					
• û• Àm					

Les dépréciations des actifs sont constituées selon les principes définis dans le paragraphe G des « règles et méthodes comptables ».

Les dotations et reprises relatives aux dépréciations de la période se ventilent comme suit :

Â	Ô			7		
	7	7	7	7	7	7
Immobilisations corporelles et incorporelles	104	-	-	(5)	-	(149)
Titres de participation	-	22	-	-	(63)	-
Prêts	-	37	-	-	(3)	-
Stocks et encours	4	-	-	(8)	-	-
Créances clients et comptes rattachés	36	-	-	(10)	-	-
Débiteurs divers	6	1	-	(1)	(24)	-
• û• Àm						
• û• Àmô Tq T7 Àm						

NOTE 19 Fonds propres

Évolution des capitaux propres

Â	K 4 Â 7	7	7	•
- B B				
Augmentation de capital	238	78	-	-	-	316
Affectation du résultat	-	-	49	922	(971)	-
Distribution de dividendes	-	-	-	(421)	-	(421)
Résultat de la période	-	-	-	-	(296)	(296)
- B B						
Affectation du résultat	-	-	-	(296)	296	-
Résultat de la période	-	-	-	-	1 886	1 886
. é (À• œqÂ(Â						

Suite à l'Assemblée Générale du 19 juin 2024, La Poste SA a décidé d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2023, s'élevant à 295 713 742 euros, en totalité sur le compte « report à nouveau ». À la suite de cette affectation de résultat, le compte de report à nouveau s'élève à 205 294 721 euros.

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

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante :

Â	Â	Ô	7 Â Â	7	Â
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	973	61	(417)	-	-	617
IDR des contractuels	272	28	-	-	-	300
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	357	24	(11)	-	-	370
Risques juridiques	6	2	(1)	(2)	-	5
Litiges sociaux	41	11	(6)	(3)	(12)	31
Sinistres	24	16	(10)	(7)	-	23
Autres provisions pour risques et charges	51	60	(25)	(8)	12	90
• û• Àm						
C B						

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des provisions au titre des dispositifs d'aménagement de fin de carrière des fonctionnaires et des indemnités de départ à la retraite (IDR) des contractuels sont décrites dans la note 24.

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

Les provisions pour litiges sociaux concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc.). Suite à la mise en place du règlement ANC, la provision pour risque de redressement Urssaf, de par sa nature, a été déclassée sur un compte de provision autres risques.

La dotation de la provision pour impôt est classée en exploitation et figure dans la note 8 du Compte de Résultat.

L'échéancier des provisions pour risques et charges au 31 décembre 2024 est le suivant :

Â	Â	4 q	4 q	4 q	4 q	4	Âq
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	617	273	171	96	49	28	
IDR des contractuels	300	27	11	17	13	232	
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	370	191	92	85	2	-	
Risques juridiques	5	3	2	-	-	-	
Litiges sociaux	31	27	3	1	-	-	
Sinistres	23	6	7	4	4	2	
Autres provisions pour risques et charges	90	29	35	15	6	5	
• û• Àm							

Les dotations et reprises de la période se ventilent comme suit :

Â	Ô 7	7	7	7	7	7
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	61	-	-	(417)	-	-
IDR des contractuels	28	-	-	-	-	-
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	24	-	-	(11)	-	-
Risques juridiques	2	-	-	(3)	-	-
Litiges sociaux	11	-	-	(9)	-	-
Sinistres	16	-	-	(17)	-	-
Autres provisions pour risques et charges	59	1	-	(19)	(14)	-
»						
• û• Àm Tq T7 Àm						
C B						

NOTE 21 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent de la façon suivante :

Â		
Emprunts obligataires hors ICNE	10 375	11 375
Intérêts courus non échus	107	109
Z		
Bons La Poste hors ICNE	50	51
Intérêts courus non échus	19	20
N B B		
T B B B		
Emprunts court terme hors ICNE	200	200
Intérêts courus non échus	(1)	(1)
Z B B		
0 B B B B		
• û• Àm		

La variation des emprunts est liée pour l'essentiel aux échéances et aux nouvelles émissions intervenues sur l'exercice (cf. faits marquants).

L'échéancier des dettes financières (hors comptes bancaires et valeurs à décaisser) se présente comme suit :

	T	Â Â	T	Â ÂÂ ÂÂ	T	Â		•
Â								
Emprunts obligataires hors ICNE	750	1 000	4 025	3 725	5 600	6 650	10 375	11 375
Bons La Poste hors ICNE	50	51	-	-	-	-	50	51
Dépôts et cautionnements reçus	-	2	22	30	-	-	22	32
Emprunts court terme hors ICNE	200	200	-	-	-	-	200	200
Intérêts courus non échus	125	128	-	-	-	-	125	128
• û• Àm								

La variation des emprunts, hors intérêts courus non échus, est la suivante :

Â		À	Ô	
Emprunts obligataires hors ICNE	11 375	-	(1 000)	10 375
Autres emprunts hors ICNE	-	-	-	-
Z				

La ventilation des emprunts par nature de taux au 31 décembre 2024 est la suivante :

	. Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		é Â Â Â Â Â	. Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	
Â	p		p	p	
Emprunts à taux fixe	10 375	100%	-	10 375	100%
Emprunts à taux variable	-	0%	-	-	0%
• û• ÀmÔS. Âsp47(q• .					

La répartition des emprunts par devise au 31 décembre 2024 est la suivante :

	. Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		é Â Â Â Â Â	. Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	
Â	p		p	p	
Euro	10 375	100%	-	10 375	100%
Dollar américain	-	0%	-	-	0%
• û• ÀmÔS. Âsp47(q• .					

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 90 millions d'euros (primes payées) au 31 décembre 2024, contre 105 millions (primes payées) au 31 décembre 2023.

Bons La Poste

Ce poste représente la dette de La Poste en matière de Bons d'Épargne. L'encours est stable par rapport au 31 décembre 2023.

Dépôts et cautionnements reçus

Ce poste est principalement constitué de dépôts et cautionnements reçus des clients au 31 décembre 2024.

Emprunts court terme

En 2024, La Poste a procédé à l'émission de nouveaux billets de trésorerie. Au 31 décembre 2024, 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

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	q	j	Â	q	j	Â
Opérations de couverture	279		2	287		3
Opérations en position ouverte isolée	-		-	-		-
• û• Àm						

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.

Depuis le 31 décembre 2023, l'ensemble des emprunts en devise est arrivé à échéance. Les opérations de couverture associées ont donc été dénouées.

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 2024, ces opérations non dénouées se traduisent par un engagement réciproque de 760 millions d'euros.

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 :

	J		d 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 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 2024, en référence aux obligations privées de première catégorie de la zone euro sont les suivants :

Ô	Â	Â
Taux d'actualisation (zone euro)	2,8%	3,4%

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 B[illegible] 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 ;
- la délégation à l'Établissement Public National de Financement des Retraites de La Poste (EPNFRLP), préalablement créé 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 ;
- 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 EPNFRLP.

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.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination du 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 recalculé 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.

Depuis le 1er janvier 2023, l'État a acté et pris en compte la suppression du complément bancaire dans la méthode de détermination des taux de La Poste sur son secteur bancaire, impactant à la baisse les cotisations versées par la poste. Ainsi, le taux d'équité concurrentiel applicable pour 2024 et notifié le 21 juin 2024 octroie à La Poste une « économie » de 83,6 millions d'euros liée à cette suppression du complément bancaire.

Après un examen technique approfondi réalisé en 2024 des sommes déjà versées au titre du taux d'équité concurrentielle, il apparaît que les versements déjà réalisés par La Poste depuis 2006 excèdent le montant requis sur la période 2006-2049. En conséquence, en accord avec les services de l'État, aucun versement et aucune charge ne sont désormais comptabilisés dans les comptes de La Poste au titre du taux d'équité concurrentiel depuis le mois de septembre 2024. La réduction de charge enregistrée à ce titre en 2024 s'élève à 48 millions d'euros.

24.4 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages assimilés

Les engagements relatifs à d'autres avantages versés postérieurement à l'emploi correspondent à divers engagements d'allocations.

Évaluation de l'engagement

Le montant total des engagements relatifs aux avantages postérieurement à l'emploi est estimé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 132 millions d'euros au 31 décembre 2023.

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 (prestations d'action sociale et prime de fidélité).

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 300 millions d'euros au 31 décembre 2024 (272 millions d'euros au 31 décembre 2023). Cette augmentation 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 617 millions d'euros au 31 décembre 2024 (973 millions d'euros 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 2024, aucune adhésion potentielle future n'est estimée à fin décembre 2024.

La prolongation du dispositif de TPAS a été faite courant janvier 2024 pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Ce nouveau dispositif présente des conditions d'accès plus restrictives ; celui-ci étant recentré afin de pouvoir bénéficier principalement aux postiers qui occupent une fonction comportant des facteurs de pénibilité ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi.

L'allocation spéciale de fin de carrière destinée en priorité aux agents fonctionnaires bénéficiaires du service actif était accessible du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Les principales caractéristiques de ce dispositif sont les suivantes :

- l'âge d'entrée dans le dispositif répond aux règles suivantes :
  - à partir de 57 ans et 9 mois pour les fonctions comportant des facteurs de pénibilité au sens postal ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi,
  - à partir de 61 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 25 ans d'ancienneté au 1er janvier 2024.

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 370 millions d'euros au 31 décembre 2024 (357 millions d'euros au 31 décembre 2023). 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

25.1.1 Engagements hors bilan reçus liés au périmètre du Groupe consolidé

Engagements reçus relatifs au capital de la Société : néant.

Engagements relatifs à des cessions de branche d'activité : néant.

25.1.2 Engagements hors bilan reçus liés au financement de la Société

Lignes de crédit reçues et non utilisées, et autres ressources de liquidité potentielles

La Poste a mis en place le 18 octobre 2024 une nouvelle ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1,5 milliards d'euros à cinq ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de douze 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 mars 2018 auprès de onze banques pour un montant de 1 milliard d'euros. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2024.

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 a été utilisé à hauteur de 15,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.

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 2024.

Instruments financiers conclus

Instruments financiers détenus et exerçables à une date postérieure à la date de clôture : néant.

25.1.3 Engagements hors bilan reçus liés aux activités opérationnelles de la Société

Garanties reçues lors de l'activité courante

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus par La Poste dans le cadre de son activité courante s'élève au 31 décembre 2024 à 69 millions d'euros.

Le montant des engagements reçus par La Poste au titre des locations immobilières s'élève à 63 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 58 millions d'euros auprès de ses filiales (Geopost, La Banque Postale, Asendia).

Le montant des promesses de vente d'immeubles obtenues par La Poste s'élève à 5 millions d'euros.

25.2 Engagements hors bilan donnés

25.2.1 Engagements hors bilan donnés liés au périmètre du Groupe consolidé

Néant.

25.2.2 Engagements hors bilan donnés liés au financement de la Société

Instruments financiers conclus

Instruments financiers détenus et exerçables à une date postérieure à la date de clôture : néant.

25.2.3 Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles de la Société

Engagements de paiements des loyers futurs

Les engagements internes de La Poste auprès des sociétés du groupe s'élèvent à 1 776 millions d'euros dont 1 237 millions d'euros au titre des locations immobilières (Poste Immo) et 539 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 493 millions d'euros.

Engagements divers

Les engagements divers de La Poste (achats de biens et prestations de services) s'élèvent à 147 millions d'euros.

Obligation d'emploi des travailleurs handicapés

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 onze millions d'euros pour la qualité de vie au travail des postiers en situation de handicap. Au 31 décembre 2024, l'engagement résiduel s'élève à 4,6 millions d'euros.

Fonds de logement social

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 trois ans. L'engagement restant à ce titre s'élève à 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.

En juillet 2024, La Poste a signé avec ses partenaires sociaux un accord sur la politique sociale du logement à La Poste d'un montant de 27,8 millions d'euros pour la période 2025 à 2027. L'engagement restant à ce titre s'élève à 27,8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Crédit-bail

Néant.

Engagements d'investissement

Le montant des commandes à des fournisseurs d'immobilisations à fin 2024 est de 30 millions d'euros.

Engagements donnés au titre de dons et d'actions de mécénat

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 2024, cet engagement s'élève à 1,9 millions d'euros.

Les autres engagements de La Poste relatifs aux actions de mécénat et de partenariat s'établissent à 9,5 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 9,2 millions d'euros au titre des nouveaux contrats de partenariats sportifs à compter du 1er juillet 2024.

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

NOTE 26 Émissions d'emprunts

Â		
Emprunts obligataires	-	1 850
Billets de trésorerie	600	775
• û• Àm		

NOTE 27 Remboursements d'emprunts

Â		
Emprunts obligataires	(1 000)	(1 000)
Billets de trésorerie	(600)	(725)
Autres emprunts et dettes assimilés	-	(471)
• û• Àm		

NOTE 28 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice

Â		
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	3 898	3 312
Comptes bancaires créditeurs	(244)	(105)
Comptes courants filiales	(218)	(34)
• û• Àm		

NOTE 29 Tableau des filiales et participations

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]										
[illegible]										
[illegible] 26, rue Guynemer 92130 Issy les Moulineaux	900	221	100%	1 595	1 595	4 108		7	(307)	250
[illegible] 115, rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06	6 585	4 606	100%	6 821	6 821	0		6 118	1 762	1 348
[illegible] 111, bd Brune 75618 Paris Cedex 14	1 471	47	100%	1 493	1 493	1 152		104	11	21
[illegible] 19, rue de la Villette 69425 Lyon Cedex 3	24	(147)	100%	155	46	27		294	(50)	
[illegible] 17, rue de la Vanne 92120 Montrouge	64	(34)	100%	64	18	70		0	(2)	
[illegible] 45-47, boulevard Paul Vaillant Couturier 94200 Ivry sur Seine	90	111	100%	447	447	881		1	50	
[illegible] 67, avenue de Fontainebleau 94270 Le Kremlin Bicêtre	16	23	100%	126	126	0		15	8	2
[illegible]										
Néant										
[illegible]										
[illegible]				173	151	1 008				4
[illegible]										

[illegible]

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 1er janvier 2024 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 paragraphe 4 de la rubrique « Faits marquants » et le paragraphe I de la rubrique « Règles et méthodes comptables » de l'annexe des comptes annuels, qui présentent le changement de méthode comptable survenu sur l'exercice relatif à l'application par anticipation du règlement ANC n°2022-06 du 4 novembre 2022 applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023, concernant la présentation des états financiers.

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 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) 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 2024, les actifs incorporels et corporels du Courrier sont intégralement dépréciés pour un montant de 400 M€ (208 M€ d'immobilisations corporelles et 192 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 « Dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles » 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 2024, 10 874 M€ en valeurs brutes et 10 697 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 2024, 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 29 « Tableau 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 617 M€ au 31 décembre 2024.

Les modalités d'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice sont décrites 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 », d'annexe aux comptes annuels. Elles reposent sur différentes hypothèses, notamment les coûts associés à chaque dispositif, une estimation des adhésions constatées sur la fin de l'exercice, et le cas échéant, s'agissant des engagements hors-bilan, 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 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 ;
- test 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, et le cas échéant, l'engagement, 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.441-6 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 FORVIS MAZARS et par arrêté interministériel du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 décembre 2024, le cabinet FORVIS MAZARS était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la seizième 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'existenc'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 28 mars 2025

FORVIS MAZARS SA		KPMG SA	
Gonzague Senlis	Charles de Boisriou	Stéphanie Millet	Xavier de Coninck
Associé	Associé	Associée	Associé


dpd
1
2
3
dpd
4
KEEP DISTANCE
GEOPOST

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES RELATIVES À LA SOCIÉTÉ ET À SON CAPITAL 568

- 7.1.1 Capital et actionnariat 568
- 7.1.2 Informations générales concernant la Société et principales stipulations statutaires 571
- 7.1.3 Contrats importants 572

7.2 CONTRÔLEURS LÉGAUX 573

7.3 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 573

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 2024

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	Néant
Autres titres donnant accès au capital	Néant
Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou obligation attachée au capital souscrit mais non libéré	Néant
Nantissement des titres de la Société	Néant
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 (AG), 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'AG.

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'AG.

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'établissement public à caractère industriel et commercial[1] (EPIC), n'avait pas de capital social.

Ô	û	q	q	À	q	p	p
						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 (AGE) 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'AG, 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 Caisse des Dépôts en rémunération de l'apport Caisse des Dépôts, 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'AG, qui sera la différence entre la valeur de l'apport Caisse des Dépôts (soit 1 862 927 317,75 euros) et la valeur nominale des actions attribuées en rémunération de l'apport Caisse des Dépôts (soit 1 523 345 844 euros) ;
- en conséquence de la réalisation des apports de l'État et de la Caisse des Dépôts et des augmentations corrélatives du capital social de La Poste devant les rémunérer, l'AGE a constaté :
  - l'accomplissement définitif de la condition suspensive à la réalisation de la réduction de capital décidée par l'AGE du 21 novembre 2019, et
  - la réalisation immédiate et définitive de la réduction de capital décidée aux termes de l'AG 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 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 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 par la Caisse des Dépôts ;

- Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

- par suite, l'AGE 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 Caisse des Dépôts et de l'augmentation du capital social de La Poste, tels que décrits ci-dessus ;
- enfin, l'AGE 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 2 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 2 euros de valeur nominale chacune. Le 8 juin 2022, l'AG 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, à 5 620 325 816 euros, divisé en 2 810 162 908 actions ordinaires de 2 euros de valeur nominale chacune.

Le 22 juin 2023, l'AG 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, à 5 857 785 892 euros, divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires de 2 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	q Â	Â Â Â Â Â Â	q Â	q Â
État français	995 821 728	34%	995 821 728	955 453 591
Caisse des Dépôts	1 933 071 218	66%	1 933 071 218	1 854 709 317
• û• Àm	2 928 892 946	100%	2 928 892 946	2 810 162 908

r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ 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 (loi PACTE), 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

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.

Au titre de l'exercice 2023, La Poste n'a distribué aucun dividende.

Le montant du dividende qui sera distribué en 2025 au titre de l'exercice 2024 sera décidé par le Conseil d'administration du 21 mars 2025 et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire (AGO) qui sera appelée à approuver les comptes clos le 31 décembre 2024.

7.1.2 Informations générales concernant la Société et principales stipulations statutaires

Informations concernant la Société

Ô Â	m 4
m Â Â Â	La Société est immatriculée au Registre de commerce et des sociétés (RCS) de Paris sous le numéro 356 000 000. Code NAF : 5310Z (anciennement APE : 641 A) Numéro LEI : 9695000YG7TR7PAP0L59
Ô Â Â Â Â Â Â Â	La Poste a été constituée en vertu de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 sous la forme d'un EPIC 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.
. Â	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.
à Â Â Â	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 (loi PACTE). La réglementation applicable à La Poste est décrite au chapitre 1 « Activités du groupe » du présent document.
é Â	Au 31 décembre 2024, La Poste a recensé 13 051 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).
Ô Â Â	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'AGO 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 la suivante : « 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 d'entreprise 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[1].

Assemblées Générales

Assemblée Générale Ordinaire

L'AGO 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'AGE 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 AGE 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 CONTRÔLEURS LÉGAUX

Commissaires aux comptes titulaires

è B C

Représenté par Charles de Boisriou et Gonzague Senlis

Tour Exaltis

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

Forvis Mazars SA a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2021.

Forvis Mazars SA est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

q, v f B C

Représenté par Stéphanie Millet et Xavier de Coninck

Tour Eqho

2, avenue Gambetta

CS 60055

92066 Paris-La Défense Cedex

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.

7.3 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Monsieur Philippe Wahl

Président-directeur général

Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport sur la gestion du groupe, dont les éléments sont identifiés dans la table de concordance figurant à la fin du présent document, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontées et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Fait à Paris, le 9 avril 2025

Le Président-directeur général

Philippe Wahl

GLOSSAIRE

C B « 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).

CO, Agence colis.

Cr v B *C B B B* ou gestion actif-passif. Mode de gestion dont le but est de garantir l'équilibre actif-passif et de s'assurer que l'entreprise dispose toujours de ressources financières, lui permettant d'assumer ses charges et/ou de rembourser les emprunts contractés.

Cw- - jB Agence nationale de la sécurité et des systèmes d'information. Cette agence, créée en 2009, est l'autorité nationale en matière de cybersécurité.

C 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).

N1 ZB B BN1 Z 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.

O 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.

OZ, 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.

O B B Séquence complète d'activité ou d'acteurs qui fournissent ou reçoivent de la valeur sous forme de produits et services (ISO 26000).

O Terme désignant dans le secteur de l'express un client donneur d'ordres qui paye le transport.

Oi - O» Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

O Conseil d'orientation et de gestion des activités sociales. Conseil qui 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.

O B 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).

O B Type de courrier ciblé, comportant un destinataire et une adresse définis (à la différence d'un courrier non adressé).

O B Objets postaux postés et traités individuellement par opposition à un envoi en nombre. Synonyme de courrier individuel.

O B Courrier qui assure la promotion d'une marque, de ses produits ou de ses services (peut être adressé ou non adressé).

O B Courrier ayant vocation à gérer et cultiver la relation d'une marque ou d'une entreprise avec ses clients.

O- w, 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 et travaille avec le gouvernement.

O- / TB Corporate Sustainability Reporting Directive. Directive européenne imposant aux grandes entreprises de publier un état de durabilité, décrivant les impacts de l'entreprise sur l'environnement et la société, ainsi que la manière dont les enjeux de durabilité affectent l'entreprise.

T B B Délai exprimé en jours ouvrables entre la prise en charge de la marchandise par le transporteur et sa livraison au destinataire final.

T B 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.

a B Système économique dans lequel la valeur des produits, matières et autres ressources dans l'économie est maintenue aussi longtemps que possible. L'utilisation des produits, matières et autres ressources dans la production et la consommation est ainsi plus efficiente, ce qui réduit leur impact environnemental, les déchets et le rejet de substances dangereuses à toutes les étapes de leur cycle de vie, notamment par l'application de la hiérarchie des modes de traitement des déchets. L'économie circulaire s'oppose à l'économie linéaire (extraire, fabriquer, consommer, jeter) qui génère des pertes économiques et gaspillages structurels, provoquant une dégradation insoutenable des écosystèmes.

a B 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.

Zr € Espace logistique urbain. Espace destiné à la distribution et à la collecte des colis, express de moins de 30 kg en zone urbaine.

Z B 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).

Z, j0 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.

Z- f 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.).

Z- - B BÉconomie sociale et solidaire. 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.

a B : espace spécifique en bureau de poste créé par La Poste et la Banque des Territoires pour favoriser l'inclusion numérique du grand public, il propose des ateliers et des formations numériques en groupe ou individuels, ainsi que la location de l'espace aux professionnels.

è 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).

è 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.

C 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 *hk hB)* 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 trois*B* :

- 1 : émissions directes ;
- 2 : émissions indirectes liées à l'énergie (électricité, vapeur, chaleur et refroidissement) ;
- 3 : autres émissions indirectes et le World Resources Institute (WRI).

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

jC/ T Incendie, accidents et risques divers. Abréviation utilisée dans le monde de l'assurance, en opposition avec l'assurance de personnes.

j, j- C B Imprimé publicitaire/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).

j 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 *B* pour le dépôt de brevets... Ils leur fournissent des locaux, des bureaux, et les aident à créer un réseau.

j Objets postaux en attente de retrait en points de contact.

j 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.

j » *m B 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.

j, O *m B) BP B*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.

j- / Investissement socialement responsable.

r , B B B B 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.

r , B/ B 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.

r B 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.).

v B Prêt destiné aux particuliers qui souhaitent concrétiser un projet (hors création d'entreprise), mais qui n'ont pas accès au crédit bancaire classique.

v B B B 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 et le transport et la distribution de la presse.

v wl *y B B0 B5 B*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.

w, - B Le *0 B) B+* transactionnel® est un outil de mesure de la satisfaction client.

1 w, , B Observatoire national de la présence postale. 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.

, TO Plateforme de distribution du courrier.

, èO Plateforme Colissimo.

, jO Plateforme industrielle courrier.

, v 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 trafic routier et des activités de chantier ou sont formées par réactions chimiques à partir de gaz présents dans l'atmosphère).

, v Particules dont le diamètre est inférieur à 10 µm.

, , TOB Plateforme de préparation et de distribution du Courrier.

, B B Les points de contact sont constitués :

- des bureaux de poste, y compris les bureaux facteur-guichetier et les bureaux de poste accueillant des services mutualisés d'autres opérateurs de services, publics ou privés, exerçant des missions d'intérêt général, dont les France Services ;
- des points de contact en partenariat : La Poste Agences Communales, La Poste agences intercommunales, La Poste Relais et La Poste Relais Urbains, notamment ceux contractualisés avec les commerçants, les buralistes ou bien les acteurs de l'économie sociale et solidaire ;
- toutes autres formes de présence mutualisée, visant à la mise en commun de moyens (personnels, locaux, services) entre La Poste et des partenaires publics ou privés, qui font l'objet d'une validation préalable par l'ONPP et participent au respect des règles d'accessibilité et d'adaptabilité fixées par la loi.

, B B B Ensemble des points d'accès physiques aux services de La Poste qui comprennent notamment :

- les points de contact relevant de l'aménagement du territoire (Bureau de poste, La Poste Agences Communales, La Poste Relais) ;
- les points ne relevant pas de l'aménagement du territoire (La Poste Partenaires, GMS, buralistes…) ;
- autres (Consignes, Relais PickUp, etc.).

, 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.

, Transport et distribution d'un support de presse par le circuit traditionnel de La Poste.

, Vise l'ensemble des employés du groupe.

, , TO Plateforme de préparation et distribution du courrier.

/ B Service de mise à disposition des colis dans des consignes automatiques (accessibles sept jours sur sept, 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.

/ f , T Règlement général de la protection des données.

/ - Z 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).

- N» B Science-Based Targets initiative. Organisme indépendant de premier plan fondé par le Pacte mondial des Nations unies, le WWF, le World Resource Institute (WRI) et le Carbon Disclosure Project (CDP). S'adressant aux entreprises, elle se fixe comme objectif de piloter une action climatique ambitieuse vers une économie bas carbone. Concrètement, l'initiative SBT vise à :

- définir et promouvoir les meilleures pratiques en matière de réduction des émissions de GES et d'objectif Zéro émission nette, conformément aux sciences du climat ;
- fournir une assistance technique et des ressources d'experts aux organisations qui se fixent des objectifs conformes aux dernières données scientifiques ;
- fournir aux entreprises une évaluation et une validation indépendantes des objectifs en réunissant une équipe d'experts.

»OèT *Bg B BP Bg BJ* . 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.

B B 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.

CZ Vélo à assistance électrique.

B Commune de moins de 2 000 habitants.

TABLES DE CONCORDANCE ET INCORPORATIONS PAR RÉFÉRENCE

Table de concordance du rapport de gestion

Le présent Document d'enregistrement universel inclut les éléments du rapport de gestion relatif à l'exercice 2024 du Conseil d'administration prévus par les articles L. 232-1 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 :

j B B B B B B B			
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé	L. 232-1, 1° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 2	115-146
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	L. 233-6 du Code de commerce	Section 2.2.2	125-134
Activités en matière de recherche et de développement	L. 232-1, 2° et L. 233-26 du Code de commerce	Section 6.3, note 9	543
Description des principaux risques et incertitudes	L. 232-1, 5° du Code de commerce	Section 4.1	276-287
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire	L. 232-1,4° du Code de commerce	Section 4.1.2, Risque « Changement climatique »	279
Politique du groupe en matière de gestion des risques financiers et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	L. 232-1, 6° du Code de commerce	Section 6.1, note 34	441-443
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires	CGI article 39.4 et 223 quater, article 39.5 et 223 quinquies	Section 2.5.2	146
Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients	L. 441-14 du Code de commerce	Section 2.5.2	146
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	R. 225-102 du Code de commerce	Section 2.5.2	145
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 2.4	142
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce	Sections 2.4 et 6.1, note 44	142 508
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 4.2	288-290
jj B B	L.232-6-3 et R. 232-8-4 du Code de commerce	Section 3.1	152-259
jjj B B	L. 225-102-1 du Code de commerce	Section 4.3	291-329
j B B B B BB			
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 »	570
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 bis du Code général des impôts	Section 7.1.1, § « Politique de distribution de dividendes »	570
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	L. 233-6 du Code de commerce	Sections 2.1.3 et 6.1, note 45	120-122 507-520
B B B B B		Cf. table de concordance	578
j B			
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	571

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 :

T Â	• Â Â	. Â Â Â Â	4
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	334-354
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 5.1.1	350
Modalités d'exercice de la Direction générale	L. 225-37-4-4 du Code de commerce	Section 5.1.3	355
Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	L. 22-10-10-3° du Code de commerce	Sections 5.1.1 et 5.1.3	350 355
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	L. 22-10-10-1° du Code de commerce	Section 5.1.1	334-354
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	334
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe B B	L. 22-10-10-4° du Code de commerce	Section 5.2	361-362
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	L. 22-10-10-5° du Code de commerce	Section 7.1.2	572
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	571
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	334-354

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 :

	. Â Â Â Â	4
7 Â Â	Cf. table de concordance	577
T Â		
• États financiers annuels	Section 6.3	528-559
• Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers annuels	Section 6.4	560-564
• États financiers consolidés	Section 6.1	370-520
• Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés	Section 6.2	521-527

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 :

O	, B B B B B B B B B B B		
	1.1 & 1.2 Identification et déclaration des personnes responsables	Section 7.3	573
	1.3 & 1.4 Déclaration d'experts et informations provenant d'un tiers	NA	
	1.5 Approbation par l'Autorité compétente	NA	
O	O B B B	Section 7.2	573
O	è B B	Rapport intégré	49
		Section 4.1	276-287
O	j B B B ,	Section 7.1.2	571
O	C B B		
	5.1 Principales activités	Rapport Intégré	4-24
		Chapitre 1	56-113
	5.2 Principaux marchés	Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
	5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	Rapport intégré	14-17
		Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
		Section 2.1	116-122
	5.4 Stratégie et objectifs	Rapport Intégré	12-25 ; 28-29
	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	Rapport intégré	10-17
		Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
	5.7 Investissements	Section 2.3.1	137-138
O	- B	Chapitre 1	54-55
O	Z B B B B B B B	Rapport intégré	51
		Chapitre 2	115-148
O	» B B	Sections 2.3.2, 2.3.3	138-141
O	Z B	Sections 1.1.2, 1.2.1 et 1.6	63-65, 76, 106-114
O	j B B B	Rapport intégré	10-17
		Section 2.4	142
O	, B B B B	NA	
O	1 B B B B B B B T B		
	12.1 Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	Rapport Intégré	44-47
		Section 5.1	334-360
	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	355
O	/ B B		
	13.1 Rémunérations versées	Section 5.3	363-367
	13.2 Montant total des sommes provisionnées	Section 5.3	363-367
O	è B B B B B B		
	14.1 Expiration des mandats actuels	Section 5.1	334-360
	14.2 Contrats de service	Section 5.3.2	365-367
	14.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	Section 5.1.1	352
	14.4 Conformité au régime de gouvernance d'entreprise	Section 5.2	361-362
	14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	Section 5.1	334-360

. Â Â Â	Â	. Â Â Â Â Â 4
0	-	Rapport intégré 32-33 ; 40-41
		Section 3.1.3.1 208-227
0	, B	Rapport intégré 6
		Section 7.1.1 568
0	» B B B B	Section 6.1, note 43 505-506
0	j B B B B B B B B B B B B	
	18.1 Informations financières historiques	Sections 6.1 et 6.3 370-520, 528-559
		incorporations par référence 580
	18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA
	18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	Sections 6.2 et 6.4 521-527,560-564
	18.4 Informations financières pro forma	NA
	18.5 Politique en matière de dividendes	Rapport intégré 31
		Sections 2.3, 6.1 note 27, 6.3, 7.1.1 136, 138-139, 427, 530, 570
	18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Section 4.4 330
0	j B	Section 7.1.2 571
0	0 B B B B B B B B B B	Section 7.1.3 572
0	T B	Section 7.1.3 571

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 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 :

  Cv èB BN B B B B B BNTjè B r , BBT B B B

- pour l'exercice 2023 : les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 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 4 avril 2024 sous le n° D.24-0235 et accessible par le lien suivant :

  Cv èB BN B B B B B BNTjè B r , BBT B B B

- pour l'exercice 2024 : les chapitres 1 « Présentation de La Banque Postale » et 2 « Performance durable » du Document d'enregistrement universel 2024 de La Banque Postale déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2025 sous le n° D. 25-0195 et accessible par le lien suivant :

  Cv èB BN B B B B B BNTjè B r N B BBT B B B

Conception et réalisation
Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Crédits photos : Alain Escudier, Yves Forestier, Nicolas Grosmond, Eric Huynh, Patrice Maurein, Romuald Meigneux, Julien Millet, Thinlay Silva-Vincent, DPD UK, Geopost Brand Center, médiathèque 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 DES FINANCES GROUPE
9 rue du Colonel-Pierre-Avia - 75757 PARIS CEDEX 15
Tél : +33 (0)1 55 44 00 00
www.lapostegroupe.com

LA POSTE
GROUPE

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2024



LA POSTE
GROUPE

. ûppÀé7S

RAPPORT INTÉGRÉ

Message du Président-directeur général 4
Profil 6
Stratégie 12
Création et partage de la valeur 26
Responsabilité environnementale et sociale 32
Gouvernement d'entreprise 44
Risques 48
Performance financière et extra-financière 50

ACTIVITÉS DU GROUPE 53

1.1 Services-Courrier-Colis 56
1.2 Geopost 70
1.3 La Banque Postale 82
1.4 Grand Public et Numérique 92
1.5 La Poste Immobilier 99
1.6 Missions de service public 106

ANALYSE DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE 115

2.1 Faits marquants 116
2.2 Synthèse des résultats consolidés 123
2.3 Endettement et solidité financière 136
2.4 Perspectives et événements post-clôture 142
2.5 Annexes 143

PERFORMANCE RESPONSABLE 149

3.1 État de durabilité 152
3.2 Rapport de certification des informations en matière de durabilité 260
3.3 Informations additionnelles sur les engagements responsables 264

RISQUES ET CONTRÔLES 275

4.1 Facteurs de risques 276
4.2 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques 288
4.3 Plan de vigilance 291
4.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage 330
4.5 Assurances et couverture des risques 331

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 333

5.1 Structure et fonctionnement des organes de gouvernance 334
5.2 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise 361
5.3 Rémunération et avantages des mandataires sociaux 363

ÉTATS FINANCIERS 369

6.1 États financiers consolidés 370
6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 521
6.3 États financiers annuels 528
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 560

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 567

7.1 Informations générales relatives à la Société et à son capital 568
7.2 Contrôleurs légaux 573
7.3 Personne responsable du document d'enregistrement universel 573

Glossaire 574
Tables de concordance et incorporations par référence 577

LA POSTE
GROUPE

Document d'enregistrement universel 2024

L L L L

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 9 avril 2025 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 .



À PROPOS DE CE RAPPORT INTÉGRÉ

Ce rapport intégré s'inspire de l'*Integrated Reporting Framework* et des meilleures pratiques en la matière.
Il vise à fournir une vision globale du modèle d'entreprise et de la stratégie du groupe La Poste, de ses engagements sociétaux et environnementaux, ainsi que de sa performance financière et extra-financière.
Ce rapport, dont l'élaboration a été pilotée par la direction de la communication financière du groupe, a été réalisé en étroite collaboration avec la direction de la communication et la direction de l'engagement sociétal, et la participation active de nombreuses directions fonctionnelles transverses et des branches du groupe La Poste.



Rapport intégré

Message du Président-directeur général 4

PROFIL
Un grand groupe multimétier 6
Des métiers diversifiés et une présence à l'international 8
Les principales étapes du développement du groupe 10

STRATÉGIE
Un groupe en transformation 12
L'action du groupe au cœur de quatre grandes transitions 14
La Poste 2030, engagée pour vous 18
Quatre branches, moteurs de la transformation du groupe 20
Un écosystème d'innovation au service des clients et des postiers 24

CRÉATION ET PARTAGE DE LA VALEUR
Une entreprise durablement rentable et responsable 26
Un modèle d'affaires créateur de valeur 28
Une création de valeur durable et partagée 30

RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE
Les enjeux ESG clés du groupe 32
Agir pour la planète 34
Nos impacts au regard de la Taxonomie européenne 39
Une entreprise utile et engagée 40

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
Une gouvernance stable et ouverte 44

RISQUES
Une solide démarche de gestion des risques 48

PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE 50



Message de **Philippe Wahl**

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA POSTE

Dans un environnement macroéconomique encore difficile malgré un recul de l'inflation et un début de baisse des taux d'intérêt, l'activité du groupe La Poste présente des résultats en progression. Son chiffre d'affaires s'établit à 34,6 milliards d'euros et son résultat net progresse à 1,4 milliard d'euros.

Ces performances sont le fruit de la stratégie de diversification de La Poste. Le modèle stratégique du groupe a été profondément transformé au cours des 10 dernières années. Le courrier représente désormais 15,8% de son chiffre d'affaires contre 52% en 2010, le colis et les services financiers respectivement 53% et 22%. Les nouveaux services de proximité montent en puissance, avec un chiffre d'affaires en hausse de 10,6%. Dans le numérique, Docaposte a constitué un portefeuille d'actifs technologiques qui positionne le groupe La Poste comme une référence de la confiance numérique en France et en Europe. Avec Geopost et CNP Assurances, le groupe est aussi plus international, présent dans plus de 60 pays sur 5 continents. Marqueur de la réussite de cette stratégie de diversification : le succès de la vente de La Poste Telecom, qui contribue au résultat net part du groupe à hauteur de 500 millions d'euros. Cette opération prouve la capacité du réseau à créer de la valeur. La Poste Mobile reste commercialisée dans le réseau des bureaux de poste, et va poursuivre son développement.

En 2024, La Poste a continué à défendre ses quatre missions de service public qui bénéficient à toute la population alors même que leur compensation financière insuffisante pèse sur ses résultats et sa capacité d'investissement.

Le groupe La Poste a conforté ses activités historiques. La satisfaction client progresse pour la livraison du courrier, des colis et en bureau de poste. La Poste a démontré son efficacité lors de la distribution des plis électoraux pour les élections européennes et législatives anticipées. Le groupe a aussi montré sa capacité à innover pour maintenir la présence postale avec des bureaux de poste itinérants, les fameux camions jaunes, et le développement de points de services dans les exploitations agricoles.

> Le modèle stratégique du groupe a été profondément transformé au cours des 10 dernières années. Le courrier représente désormais 15,8% du chiffre d'affaires contre 52% en 2010, le colis et les services financiers respectivement 53% et 22%.

En 2024, le groupe La Poste a continué à se développer dans la logistique et la bancassurance, ses moteurs de croissance. Avec 2,6 milliards de colis livrés, le groupe occupe une position de leader en France et en Europe sur des marchés très concurrentiels. Geopost a notamment renforcé ses services transfrontaliers pour les livraisons de colis hors domicile (+52%) et a accéléré le déploiement du réseau hors domicile Pickup, qui comprend dorénavant 128 000 points relais et consignes en Europe.
Le modèle de bancassurance du groupe permet de garantir la solidité des résultats de La Banque Postale et de doter CNP Assurances d'un réseau de distribution dédié. La Banque Postale affiche une dynamique commerciale dans l'ensemble de ses métiers grâce à de plus grandes synergies avec le réseau postal. CNP Assurances qui maintient ses résultats à un très haut niveau, a conclu un partenariat avec La Mutuelle Générale pour créer un acteur majeur dans le domaine de la protection sociale et un accord de distribution exclusif avec Banco do Brasilia au Brésil.

Le groupe construit sa croissance de demain.
Le seuil des 10 millions de repas livrés à domicile a été franchi cette année. Docaposte réalise un chiffre d'affaires de 880 millions d'euros et a conforté sa position dans les services de confiance numérique notamment en lançant Dalvia Santé, une solution d'IA générative éthique et souveraine, distribuée par La Poste Santé & Autonomie. Face à l'accroissement des cybermenaces, la filiale numérique du groupe a conçu la première offre complète de cybersécurité répondant aux besoins des entreprises, des collectivités territoriales et des établissements de santé.

Ces avancées n'ont de sens que si elles se conjuguent avec une performance ESG au plus haut niveau. C'est cela être une entreprise à mission. Ces engagements et actions du groupe sont salués par les plus grandes agences de notation extra-financière comme CDP, EcoVadis et Moody's, qui le positionnent parmi les leaders mondiaux de l'ESG.
En 2024, le groupe La Poste a notamment poursuivi la décarbonation de ses activités en réduisant de 6,8% ses émissions de gaz à effet de serre, conformément à sa trajectoire « zéro émission nette » à 2040 validée par la SBTi. Il a aussi innové en déployant son budget carbone pour piloter la réduction de ses émissions en lien avec la trajectoire carbone et la gestion des moyens, coûts et investissements associés. Conformément à son positionnement de banque citoyenne, La Banque Postale a accéléré dans le financement de la transition écologique des Français : 100% de sa production de crédits immobiliers est évaluée par l'Indice d'Impact Global et la banque a lancé une carte bancaire à impact en partenariat avec WWF. Présent auprès des plus fragiles, le groupe La Poste a accompagné avec ses services plus de 283 000 personnes âgées ou fragiles et a poursuivi ses actions de lutte contre la fracture numérique en formant et équipant plus de 788 000 personnes

Ces avancées n'ont de sens que si elles se conjuguent avec une performance ESG au plus haut niveau. C'est cela être une entreprise à mission. Ces engagements et actions du groupe sont salués par les plus grandes agences de notation extra-financière comme CDP, EcoVadis et Moody's, qui le positionnent parmi les leaders mondiaux de l'ESG.

à l'usage du numérique. Dans l'assurance, CNP Assurances a contribué à rendre l'assurance emprunteur ouverte à tous en supprimant les surprimes et les exclusions liées au cancer du sein pour les personnes ayant surmonté cette maladie.
Le groupe a une nouvelle fois fait la preuve de sa responsabilité sociale. La Poste a réussi la mise en place des comités sociaux et économiques (CSE), qui constituent désormais le cadre de son dialogue social. Face à la crise du secteur de l'imprimé publicitaire, La Poste a fait le choix d'accueillir au sein de ses entités près de 4 100 salariés de Mediaposte.

Être une entreprise engagée, durablement rentable et responsable, c'est la mission du groupe La Poste, qui poursuit son développement, avec le soutien de ses actionnaires, la Caisse des Dépôts et l'État, au service de la société tout entière.
Dans un environnement marqué par un fort degré d'incertitude, le groupe La Poste dispose aujourd'hui d'atouts incontestables : sa capacité à répondre aux besoins essentiels de millions de Français, la solidité de son modèle stratégique et sa formidable capacité d'adaptation.

En 2025, le groupe La Poste poursuit son ambition de franchir une nouvelle étape dans sa transformation vers un modèle postal autoporteur, un modèle qui lui permet de financer ses investissements. Transformé, le groupe La Poste est tourné vers l'avenir et se met au service de millions de personnes pour les accompagner dans les grandes transitions de notre temps.

Un grand groupe **multimétier**

CHIFFRES CLÉS

34,6 Mds€
de chiffre d'affaires, dont 44,6% à l'international

226 800
collaborateurs

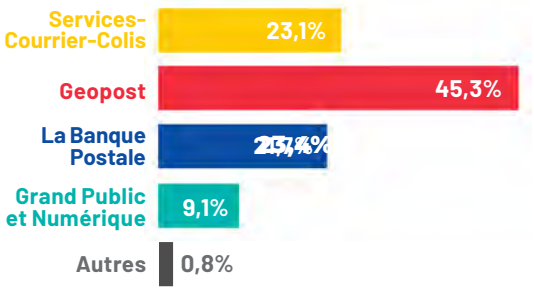
14 Mds
d'objets livrés

0,9 Md€
d'investissements [1]

94/100
index de l'égalité professionnelle [2]

152 000
points de service, relais commerçants et consignes dans le monde

DES ACTIVITÉS PORTÉES PAR QUATRE BRANCHES EN SYNERGIE



(en % du chiffre d'affaires externe du groupe)

UN ACTIONNARIAT PUBLIC

66%
Caisse des Dépôts

34%
État français

QUATRE 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.

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.

TRANSPORT ET DISTRIBUTION DE LA PRESSE

Partout en France, et 6j/7, La Poste distribue près de 5 000 publications à des tarifs particulièrement abordables.
Une mission essentielle au pluralisme démocratique, qui garantit à tous les citoyens un accès égal à l'information.

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 € 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.

[1] Investissements internes hors cessions et croissance externe y compris cessions, hors La Banque Postale. En 2024, le solde de la croissance externe est négatif du fait de la cession de La Poste Telecom.
[2] Au périmètre La Poste SA.

La raison d'être explicite le sens fondamental de l'action de La Poste, au service de la société :

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.

NOS ENGAGEMENTS D'ENTREPRISE À MISSION

Confrontée à des transitions sociétales majeures, La Poste, entreprise à mission, a défini 4 engagements inscrits dans ses statuts et articulés avec les 17 objectifs de développement durable définis par l'ONU.

TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

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.



TRANSITION NUMÉRIQUE

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.



TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIALE

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.



TRANSITION TERRITORIALE

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.



Des métiers diversifiés et une présence à l'international

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

5,6 Mds
volume de courrier adressé

487 M
volume de Colissimo livrés dans le monde

Ambition 2030

Devenir le 1er opérateur de services de proximité humaine et d'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 les perspectives 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

GEOPOST

- Livraison 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 à l'e-commerce

2,1 Mds
volume de colis traités dans le monde

61,6%
part des volumes en BtoC

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 à l'e-commerce

LA BANQUE POSTALE

Acteur majeur de la bancassurance, elle est organisée autour de 4 pôles métiers :

- Bancassurance France
- Bancassurance International
- Banque des entreprises et du développement local
- Banque patrimoniale et gestion d'actifs

12ème
bancassureur de la zone euro (1)

390 Mds€
Encours d'investissements responsables (1)

Ambition 2030

Offrir le meilleur de la bancassurance pour tous et devenir le leader de la finance à impact :

- Renforcer les fondamentaux
- Développer les leviers de croissance et de diversification
- Transformer le modèle de La Banque Postale au service de sa raison d'être

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

- Distribution omnicanale des offres du groupe vers les particuliers, les professionnels et les collectivités de moins de 10 000 habitants
- Développement des services numériques de confiance *via* Docaposte, et poursuite de la transformation numérique du groupe

6,5 M
d'identités numériques La Poste

22,4 M
de visiteurs uniques par mois sur laposte.fr

Ambition 2030

Faire de La Poste la 1re plateforme de services, humaine et digitale en France, en relevant 3 défis :

- La présence, en capitalisant sur le 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

(1) Source BCE, sur un panel de banques européennes ayant un total de bilan au 31/12/2023 supérieur à 300 Mds€.

EMPREINTE GÉOGRAPHIQUE DU GROUPE AU 31/12/2024

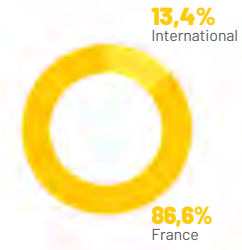


PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ À L'INTERNATIONAL



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA CONTRIBUTION AU CHIFFRE D'AFFAIRES DES BRANCHES (1)

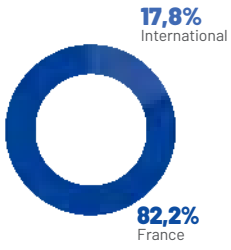
Services-Courrier-Colis
10 064 M€



Geopost
15 796 M€



La Banque Postale
7 554 M€



Grand Public et Numérique
6 398 M€



* Le processus de cession de la filiale russe de Geopost annoncé en mai 2022 n'a pu aboutir dans le contexte actuel. Dans le respect des sanctions internationales, Geopost a pris toutes les mesures pour assurer les conditions de continuité d'exercice de cette filiale, qui représente moins de 1% de son chiffre d'affaires.

(1) La part du chiffre d'affaires des branches à l'international est calculée à partir du chiffre d'affaires externe. Cf. section 6.1 « États financiers consolidés », note 6.

Les principales étapes du développement du groupe



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, définissant les objectifs des quatre missions de service public qui lui sont confiées.

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 par Geopost de DPD Allemagne et acquisition de Parceline et Interlink (Royaume-Uni et Irlande).

2004
Acquisition par Geopost de 40% de SEUR (Espagne).

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%.

2007
La Poste fédère des donneurs d'ordres publics au sein d'un groupement d'achat pour les premiers véhicules électriques.

2008
Le plan stratégique « Performance et confiance » prépare La Poste à l'ouverture à la concurrence de l'ensemble de ses activités début 2011.

2009
Acquisition par Geopost de Pickup Services (spécialiste de la gestion relais). Création par LBP d'une activité de crédit consommation.

2010
La Poste se transforme en SA le 1er mars en assurant une continuité juridique, financière et patrimoniale (les personnels notamment conservent leurs droits) et continue de porter quatre missions de service public. Création par LBP d'une activité d'assurance dommages.

2011
La Caisse des Dépôts en devient actionnaire aux côtés de l'État *via* une augmentation du capital de La Poste de 2,7 Mds€. 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 BPE, devenue Louvre Banque Privée, par LBP.

2014
Le groupe La Poste définit son nouveau plan stratégique « La Poste 2020 : conquérir l'avenir ». Acquisition par Geopost de Siódemka (Pologne) et fusion avec DPD Pologne.

[1] Établissement Public à caractère Industriel et Commercial.



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).
10 000 bâtiments de La Poste et toute sa flotte de véhicules électriques alimentés en électricité d'origine renouvelable (certificats d'origine).

2017

Prise de participation minoritaire par Geopost dans BRT (Italie) et Ninja Van (Asie du Sud-Est).

2018

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 LBP.

2019

Certification par la SBTi de la trajectoire carbone du groupe sur le périmètre de ses activités historiques en France avec pour objectif de réduire de 30% ses émissions à horizon 2025 par rapport à 2013.
Prise de participation majoritaire par Geopost dans Lenton et montée au capital de SEUR.
LBP devient l'actionnaire unique de LBP Consumer Finance.

2020

La Caisse des Dépôts devient actionnaire majoritaire de La Poste (66%) aux côtés de l'État (34%).
LBP est un bancassureur de premier plan avec une participation majoritaire au capital de CNP Assurances, et l'actionnaire unique de LBP Assurance IARD.
100% des fonds ouverts de LBP AM sont labellisés ISR.
Geopost finalise les acquisitions de BRT (85%), Jadlog (98%) et Geis Parcel (100%).

2021

Lancement du nouveau plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous », plaçant la satisfaction client au cœur de la stratégie du groupe ; 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 est l'une des premières banques au monde dont les trajectoires de décarbonation sont validées par la SBTi et s'engage à sortir des énergies fossiles à horizon 2030. CNP Assurances finalise l'acquisition des activités d'assurance vie d'Aviva en Italie.

2022

Poursuite de la transformation stratégique du groupe. Au 30 juin, LBP détient 100% du capital de CNP Assurances.
Geopost poursuit sa stratégie de croissance externe dans l'express, l'e-commerce et la logistique spécialisée.

2023

Renouvellement de la gamme Courrier visant à réduire l'empreinte carbone et à pérenniser le service universel postal.
Le groupe tient ses engagements de réduction d'émissions carbone : sa première trajectoire validée par la SBTi en 2019 est réalisée et dépassée avec deux années d'avance (-35% d'émissions à fin 2023 par rapport à 2013).
Création de La Poste Santé & Autonomie, structure de services humains et digitaux.

Docaposte lance sa première solution souveraine d'IA générative de confiance, NumSpot.
La trajectoire de décarbonation de Geopost est approuvée par la SBTi. Création de DPD Argentine en partenariat avec TASA Logística.
Acquisition de La Financière de l'Échiquier (100%) par LBP AM.
Création d'un pôle rassemblant les activités assurantielles du groupe sous l'entité CNP Assurances Holding, détenue à 100% par LBP.
Prolongation du partenariat entre LBP et Aegon jusqu'en 2035.

Un groupe en **transformation**

UNE PROFONDE TRANSFORMATION DU MODÈLE

Durant ces dix dernières années, La Poste a fait face à des défis structurels majeurs. La vague du numérique et la multiplication de ses usages dans tous les secteurs de l'économie ont drastiquement accéléré le déclin de l'activité historique du Courrier. La Poste a ainsi perdu deux tiers de ses volumes de courrier et la moitié de la fréquentation dans ses bureaux de poste en 10 ans. Pour faire face, elle a piloté une stratégie de transformation pour adapter ses métiers historiques, développer de nouvelles offres sur des marchés porteurs et lancer de nouvelles activités pour conquérir les marchés de demain.

Dans un contexte macroéconomique difficile, le groupe a poursuivi son développement en 2024 avec un chiffre d'affaires de 34,6 Mds€ et un résultat net part du groupe de 1,4 Md€. Ces résultats sont le fruit de la profonde transformation du modèle d'affaires du groupe.

L'adaptation des activités historiques

En cohérence avec ses 4 missions de service public, La Poste fait évoluer ses activités historiques afin de les adapter aux usages des Français et de maintenir son lien de proximité et de confiance :

- pour adapter sa présence, elle a mis en œuvre ces dernières années des partenariats avec des commerçants (La Poste Relais), des mairies (La Poste Agences Communales), a labellisé des bureaux de poste France Services et a déployé plus de 3 957 consignes et 16 487 relais Pickup chez des commerçants ;
- afin de répondre à l'évolution des usages des clients, réduire son empreinte carbone et pérenniser le service universel postal, La Poste a mis en œuvre depuis 2023 une nouvelle gamme courrier en recentrant son offre autour du J+3. Grâce à l'arrêt des liaisons aériennes et un meilleur remplissage des camions, elle a ainsi baissé ses coûts et amélioré son empreinte carbone.

LA CONSTRUCTION D'UN MODÈLE MULTIACTIVITÉ ROBUSTE ET RÉSILIENT

La Poste a construit un modèle multiactivité robuste et résilient autour de 2 moteurs de croissance : la logistique et la bancassurance, et autour de 2 métiers d'avenir : la confiance numérique et les nouveaux services de proximité humaine. Elle a également développé une stratégie de diversification à l'international pour capter la croissance hors de France, portée principalement par les activités logistiques de Geopost et assurantielles de CNP Assurances en Europe et en Amérique latine (3e assureur brésilien). 44,6% du chiffre d'affaires du groupe est ainsi réalisé à l'international en 2024, soit plus de 15,4 Mds€, près de quatre fois plus qu'il y a dix ans.

2 MOTEURS DE CROISSANCE

La logistique

Depuis une dizaine d'années, le groupe a fortement développé ses activités logistiques, favorisées par une accélération liée à l'essor de l'e-commerce. Elles représentent 53% du chiffre d'affaires du groupe en 2024 soit 18,3 Mds€. Au travers de marques fortes en France (Colissimo, Chronopost) et *via* sa filiale Geopost à l'international, le groupe La Poste occupe une position de leader sur la livraison de colis en France et en Europe.

Pour répondre aux nouveaux usages, La Poste a forgé le réseau hors domicile le plus étendu d'Europe avec près de 128 000 points relais et consignes permettant de retirer facilement un colis. Elle se distingue par ailleurs sur la livraison décarbonée avec l'une des premières flottes européennes de véhicules électriques.

L'e-commerce est un marché porteur pour les opérateurs du groupe qui doivent s'adapter en permanence dans un environnement très concurrentiel. La concentration du marché auprès de grandes plateformes comme Amazon ou Vinted et l'arrivée de nouveaux acteurs chinois (Temu, Shein) intensifient la pression sur les prix des livraisons.

La bancassurance

Le groupe La Poste a également changé de dimension sur ses activités bancaires, qui représentent 22% de son chiffre d'affaires, soit 7,6 Mds€, en croissance de plus de 30% en 10 ans.

Créée en 2006, La Banque Postale est aujourd'hui un bancassureur de premier plan, 12e de la zone euro par la taille du bilan et 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé en France. Elle opère la mission d'accessibilité bancaire en permettant à toute personne d'ouvrir un Livret A à partir de 1,50 €. Depuis 10 ans, elle a développé sa palette de

services bancaires (crédit consommation, assurance non-vie, gestion d'actifs, banque patrimoniale) pour élargir ses relais de croissance. Depuis 2022, elle détient 100% du capital de CNP Assurances.

Entreprise à mission depuis 2021, son empreinte citoyenne est reconnue par les agences de notation extra-financière au regard de son impact sociétal et environnemental.

L'enjeu pour La Banque Postale est de poursuivre son développement dans un contexte de marché volatil. En 2024, elle a ainsi constitué un leader européen de la gestion de conviction par le rapprochement de Tocqueville Finance, filiale de gestion actions de LBP AM, et de La Financière de l'Échiquier (LFDE) suite à l'acquisition de celle-ci par LBP AM en juillet 2023. CNP Assurances a finalisé son rapprochement avec La Mutuelle Générale en créant CNP Assurances Protection Sociale avec pour ambition de devenir un acteur de référence sur le marché de la santé et de la prévoyance, au cœur des enjeux sociétaux et des préoccupations des clients.

2 MÉTIERS D'AVENIR

La confiance numérique

Docaposte prolonge dans le numérique la promesse de confiance portée historiquement par La Poste dans le monde physique. Filiale du groupe, Docaposte s'est progressivement spécialisée sur le marché de la confiance numérique, qui croît de l'ordre de 8% par an. Elle propose une alternative robuste et souveraine là où les données sont très sensibles, notamment dans les domaines de la santé, de la finance et du secteur public. Docaposte se positionne sur l'ensemble de la chaîne de valeur avec des expertises métiers clés d'éditeur, intégrateur, conseil et *data*. Elle continue d'innover autour de 3 actifs technologiques : la *data*/IA, le *cloud* et la cybersécurité.

Docaposte continue son développement d'acteur référent de la confiance numérique tout en poursuivant ses investissements dans les solutions de demain (intelligence artificielle, cybersécurité…).

Les nouveaux services de proximité humaine

Ils représentent un chiffre d'affaires de 889 M€ en 2024 en croissance de +10,6% *vs* 2023. Face au vieillissement de la population, La Poste s'est développée activement sur les marchés des services de proximité et d'aide à la personne. La Poste veut être le partenaire de référence des acteurs du soin et de l'autonomie pour améliorer les parcours de santé sur tout le territoire. Elle a également structuré des services numériques dans la santé (traitement des données, parcours patient), investi le champ des Prestataires de Santé à Domicile (PSAD) sur le suivi de pathologies chroniques. Elle ambitionne également de devenir un acteur territorial structurant sur la connaissance des territoires, l'efficacité énergétique et l'économie circulaire.

Elle a enfin décidé d'être au cœur des sujets d'économie circulaire en participant activement à la collecte des déchets recyclables dans les entreprises (déchets de bureau, vêtements), en développant des services autour des mobilités douces (gestion de flotte de vélos à assistance électrique) et autour de besoins territoriaux où la puissance du réseau des facteurs peut être utilisée au service des acteurs locaux (recensement, surveillance des fragilités, suivi plans canicule, sensibilisation aux enjeux de rénovation énergétique, relevé de compteurs…).

UN CONTEXTE PARTICULIÈREMENT EXIGEANT EN 2024

Afin de poursuivre la transformation du groupe et d'accroître sa rentabilité, La Poste a décidé de céder La Poste Telecom à Bouygues Telecom. Elle reste propriétaire exclusif de la marque La Poste Mobile et continuera de distribuer son offre au sein de son réseau.

La Banque Postale a également acté l'arrêt des activités de sa néo-banque, Ma French Bank, qui n'avait pas trouvé son modèle de rentabilité, ainsi que de ses filiales KissKissBankBank et Lendopolis sur le financement participatif. Dans le cadre de sa stratégie de recentrage de sa présence en Europe, CNP Assurances a cédé sa filiale gérant les activités d'assurance à Chypre et en Grèce (CNP Cyprus Insurance Holdings).

L'action du groupe au cœur de quatre grandes transitions

LA POSTE 2030 ENGAGÉE POUR VOUS

TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

Œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous

DÉFIS

- **Les politiques actuelles conduisent vers un réchauffement de +3,1°C au niveau mondial en 2100** [1] **avec pour conséquence une intensification des évènements climatiques extrêmes :** 25 jours par an de forte vague de chaleur, +10% de pluies intenses, multiplication par 4 du risque de feux de forêt en surface [2]...
- Une nécessité de **réduire nos émissions de gaz à effet de serre (GES) : le transport est le 1er secteur émetteur de GES en France [3].**
- En France, les investissements publics et privés bas carbone devront augmenter de **110 Mds€ par an d'ici 2030,** soit un doublement *vs* 2023 [4].

ENJEUX

DÉCARBONER ET ADAPTER NOS ACTIVITÉS

- **Tenir notre trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) conformément à l'Accord de Paris** en limitant le réchauffement à +1,5 °C (validée SBTi) dans les domaines du transport, de la logistique et de la banque.
- **Poursuivre la décarbonation de nos flottes** pour rester la référence en matière de livraison durable. La Poste dispose déjà de l'une des premières flottes européennes de véhicules électriques.
- **Nous adapter aux changements climatiques** (implantations, bâtiments...).

ACCOMPAGNER NOS CLIENTS

- **Poursuivre l'accompagnement par La Banque Postale dans le financement de la transition.** 1ère banque au monde à s'être engagée à la sortie totale des énergies fossiles (charbon, pétrole et gaz) d'ici 2030, La Banque Postale développe également toute une gamme d'offres à impact pour les particuliers, entreprises et collectivités (prêts citoyens aux collectivités et entreprises, crédits immobiliers à impact...).
- **Être acteur de référence de la logistique du recyclage et développer des offres responsables :** création de la 1ère filière de collecte et de recyclage de vêtements professionnels pour les entreprises *via* sa filiale Recygo ; développement d'offres pour favoriser la rénovation énergétique *via* la filiale Économie d'Énergie ; ou encore élaboration d'offres pour développer les mobilités douces. La Poste accompagne les collectivités dans les services de location longue durée de vélos à assistance électrique, notamment le service Véligo en Île-de-France.

[1] Source : Programme des Nations Unies pour l'Environnement, octobre 2024.
[2] Source : Trajectoire de réchauffement de référence pour l'adaptation au changement climatique, octobre 2024.
[3] Source : Ministère de la Transition écologique.
[4] Source : Direction Générale du Trésor, 2024.

La Poste a identifié quatre transitions sociétales majeures qui guident son action. Elles représentent un ensemble de défis et d'enjeux que le groupe s'attache à relever au travers de son plan stratégique et en cohérence avec l'action de la Caisse des Dépôts, son actionnaire, au service de l'intérêt général.

TRANSITION NUMÉRIQUE

Promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal

DÉFIS

- **Un marché en croissance :** les entreprises françaises de la confiance numérique ont généré un chiffre d'affaires de 19 Mds€ en 2023, en hausse de 8% en moyenne par an depuis 2018 [1].
- **Accroissement de la cybermenace :** 1 entreprise sur 2 a été victime de cyberattaque en 2023, principalement *via* le piratage de comptes et l'hameçonnage [2].
- **Développement de l'IA :** plus de 300 M d'utilisateurs actifs chaque semaine [3]. Selon France Travail, en 2023, plus d'un tiers des entreprises de 10 salariés ou plus utilisaient l'IA, et même la moitié dans l'industrie et 40% dans le commerce et la finance.
- **Illectronisme :** 16 M de Français seraient concernés [4].

ENJEUX

ÊTRE L'OPÉRATEUR DES SERVICES NUMÉRIQUES DE CONFIANCE

- **Maintenir le leadership de Docaposte** sur le marché de la confiance numérique (vote, archivage, signature électronique…) et déployer notre offre de *cloud* souverain (NumSpot) aux côtés de nos partenaires de premier plan des secteurs public et privé (Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom). 18 mois après sa création, NumSpot sera commercialisé en 2025.
- **Être une entreprise *data* et IA-*driven*, engagée dans l'IA durable et de confiance** *via* le déploiement de la Charte éthique *data* & IA, qui guide les choix dans la conception de systèmes d'IA de confiance, ses processus internes et ses offres de services afin d'être un acteur exemplaire.
- **Mettre la *data* et l'IA au service du groupe et de ses clients.** Dès 2016, le groupe a acquis l'entreprise grenobloise **Probayes** spécialisée dans l'IA, puis en 2021 le cabinet de conseil **Openvalue.** Le groupe compte aujourd'hui plus de **400 experts IA** et a déjà formé plus de 100 000 postiers à l'IA.

FAVORISER L'INCLUSION NUMÉRIQUE

- **La Poste est impliquée en faveur de l'inclusion numérique et de la lutte contre l'illectronisme,** conformément à ses engagements sociétaux. Elle a détecté, accompagné, formé et équipé plus de 788 000 personnes dans l'usage du numérique en 2024 et vise de l'ordre de 1 M de personnes accompagnées par an à horizon 2030.

[1] Source : Observatoire de la confiance numérique, 2023.
[2] Source : Agence nationale de la sécurité des systèmes d'Information, 2023.
[3] Source : Economiknews, décembre 2024.
[4] Source : Agence nationale de la cohésion des territoires, 2022.

TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIALE

Favoriser l'inclusion sociale

DÉFIS

- **Vieillissement de la population :** +47% de personnes entre **75 et 84 ans** d'ici 2030, et les **85 ans et plus** vont doubler à horizon 2040 pour atteindre près de 5 M de personnes[1].
- **Accompagner le virage domiciliaire :** près de 9 Français sur 10 de plus de 65 ans vivent dans leur domicile et souhaitent vieillir « chez eux »[1].
- **La santé** est un marché particulièrement attractif pour l'IA générative avec une croissance estimée de l'ordre de 25% au cours de la période 2024-2029. La taille du marché de l'IA en médecine est estimée à 11,7 Mds$ en 2024 et devrait atteindre 36,8 Mds$ d'ici 2029, avec une croissance de 26% au cours de la même période[2].
- **Cybersécurité :** la part des incidents et signalements cyber en lien avec le secteur de la santé et traités par l'ANSSI est passée de 2,87% en 2020 à 11,4% en 2023[3].

ENJEUX

PRÉVENIR ET ACCOMPAGNER LE BIEN-VIEILLIR À DOMICILE

- À travers notre **logistique de proximité** comme la livraison de médicaments et de repas avec 10 M de repas livrés en 2024 *vs* 5 M en 2023.
- À travers nos offres d'**accompagnement autour de la santé et du bien-vieillir à domicile** portées par La Poste Santé & Autonomie, créée en 2023, avec des positions de premier plan dans l'accompagnement thérapeutique à distance des patients bénéficiant d'un implant cardiaque ou encore dans le télésuivi de l'obésité morbide (Careside).
- Avec nos **missions « d'aller vers » les personnes âgées** de plus de 60 ans par nos facteurs pour le repérage des fragilités liées à l'âge avec le programme *Integrated Care for Older People* (ICOPE).

ÊTRE LE PARTENAIRE DES ACTEURS DU SOIN POUR LE NUMÉRIQUE DE CONFIANCE ET LES *DATA* EN SANTÉ

- Leader des solutions numériques de confiance et filiale de La Poste, **Docaposte est le pilier numérique** de La Poste Santé & Autonomie.
- **1er opérateur de données de santé** avec 49 M de dossiers médicaux hébergés dans ses *data centers* opérés en propre et certifiés HDS, Docaposte accompagne les professionnels de la santé dans leur stratégie *data* avec ses 3 marques santé, Maincare, Heva et Weliom.
- **Leader des solutions et services numériques de confiance** qualifié eIDAS (signature électronique, coffre-fort numérique, archivage électronique…) et expert de la donnée sensible, Docaposte garantit un cadre conforme, sécurisé, souverain et éthique sur l'ensemble de la chaîne de traitement des données de santé.

[1] Source : Haut-Commissariat au Plan, janvier 2023.
[2] Sources : Mordor Intelligence et Boston Consulting Group, octobre 2023.
[3] Source : Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI), novembre 2024.

TRANSITION TERRITORIALE

Contribuer au développement et à la cohésion des territoires

DÉFIS

- **Polarisation urbaine :** 9 personnes sur 10 vivent dans l'aire d'attraction d'une ville en France hexagonale (influence d'une ville sur les communes environnantes) [1].
- **Maintien de la présence territoriale :** près d'un quart des Français ont le sentiment de vivre dans un territoire délaissé par les pouvoirs publics [2].
- **Confiance de proximité :** 40% des Français font confiance aux grandes entreprises contre 80% pour les PME, et près de ¾ des Français font confiance à leur maire [3].
- **Isolement social :** près d'un tiers des Français pourraient vivre seuls en 2050. 1 personne sur 10 est en situation d'isolement total et 1 personne sur 3 en fragilité relationnelle, tous âges confondus [1].

ENJEUX

ADAPTER NOTRE PRÉSENCE POUR ÊTRE AU PLUS PROCHE DE CHAQUE FRANÇAIS

- **Le groupe dispose d'un maillage unique** de plus de 40 000 points d'accès sur tout le territoire. De plus, 97% de la population française vit à moins de 5 kilomètres ou 20 minutes en voiture d'un point de contact postal.
- **Le groupe s'adapte aux nouveaux usages** avec un réseau de près de 3 960 consignes en France, le déploiement de près de 420 bureaux de poste labellisés France Services, ou encore d'espaces de *coworking* Mitwit qui est le 2e opérateur français dans les territoires.

CRÉER DU LIEN ET FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE

- *Via* son **réseau de 63 800 facteurs et livreurs de colis sur tout le territoire** : les postiers sont au cœur de l'action, au cœur de la vie de tous les Français et facilitent leur quotidien.
- *Via* La Banque Postale qui assure sa mission d'accessibilité bancaire en accompagnant près de 3 M de clients [4] avec des **offres d'inclusion bancaire**.

DEMEURER UN ACTEUR ÉCONOMIQUE DE RÉFÉRENCE EN TERRITOIRE

Les offres du groupe s'adressent aux clients particuliers, professionnels, entreprises et collectivités territoriales dans les domaines :

- du **financement** et des **moyens de paiement** de La Banque Postale, avec une position de 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé ;
- du **marketing direct** pour développer la communication en points de vente comme Inside Home ;
- ou encore de la **livraison de colis** *via* nos opérateurs.

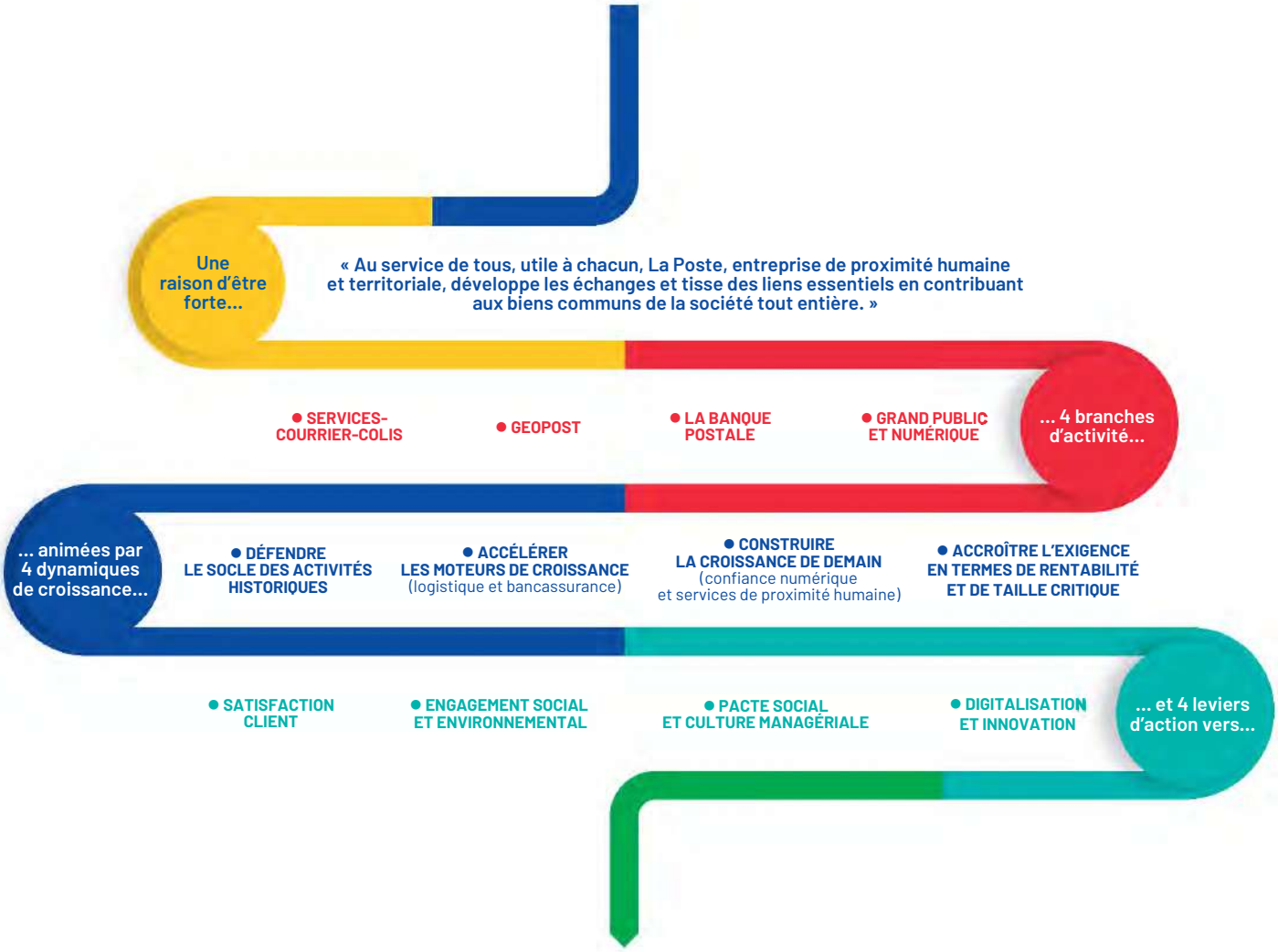
[1] Source : Institut national de la statistique et des études économiques, 2019.
[2] Source : Plan France Ruralités, site du ministère de la Transition écologique.
[3] Source : Baromètre de la Confiance Politique publié par Sciences Po, février 2024.
[4] Dont 1,2 M de clients accompagnés au titre de la mission d'accessibilité bancaire et 1,7 M de clients financièrement fragiles.

La Poste 2030, engagée pour vous

Porté par 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 son modèle de développement multiactivité porté par 4 branches. Chacune déploie une ambition stratégique déclinée en 4 dynamiques de développement soutenues par 4 leviers d'action transverses pour renforcer les impacts positifs du groupe.

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 stratégique, 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. Co-construite 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 MULTIACTIVITÉ ROBUSTE

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 de services à l'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.
- **La Banque Postale :** offrir le meilleur de la bancassurance pour tous et devenir le leader de la finance à impact.
- **Grand Public et Numérique :** faire de La Poste la première plateforme de services humaine et digitale en France.

QUATRE DYNAMIQUES DE DÉVELOPPEMENT PORTÉES PAR LES BRANCHES

- **Défendre le socle de nos activités historiques**
  Conforter et adapter les activités cœur et historiques du groupe, le maillage de nos bureaux de poste, nos postiers et nos missions de service public.
- **Accélérer nos moteurs de croissance**
  Profiter pleinement de l'essor de l'e-commerce en France et dans le monde et maintenir la position de leadership de nos opérateurs logistiques ; et être un acteur majeur de la 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 de décarbonation et maintenir nos notations extra-financières aux meilleurs standards du marché.

Quatre branches, moteurs de la transformation du groupe

SERVICES-COURRIER-COLIS

L'AVENIR DE LA PROXIMITÉ ET DES SERVICES À L'E-COMMERCE

La branche Services-Courrier-Colis assure l'activité historique du groupe La Poste : distribution 6 j/7 du courrier, de la presse et de colis, services aux particuliers, aux entreprises et aux collectivités, au travers du premier réseau de proximité humaine de France. Elle se transforme face à la baisse structurelle des volumes de plis due à la numérisation des échanges, de 18 Mds de lettres en 2008 à moins de 6 Mds en 2024 (y compris activité grand public). Elle ambitionne de devenir, en 2030, le premier opérateur des services humains de proximité et des services à l'e-commerce selon les trois dynamiques de son changement de modèle stratégique.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

Le courrier se transforme rapidement et en profondeur : plus fiable, plus digital et plus durable pour satisfaire les attentes des clients, plus simple et offrant plus de services aux expéditeurs grâce à la *smart data,* il s'intègre dans des solutions hybrides *print* et digital pour s'adapter aux stratégies médias des annonceurs. La Poste promeut également les usages du courrier publicitaire adressé et de l'imprimé publicitaire par les nouvelles propositions de valeur *data* marketing d'Isoskèle, qui a fait l'acquisition de LineUp7 et d'Edgewhere.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

Pour rester le premier opérateur de services à l'e-commerce, La Poste améliore les plateformes Colissimo, en ouvre de nouvelles, accélère ses flux de tri et de livraison vers le standard J+1. Elle développe de nouvelles offres de livraison à domicile et hors domicile (+23% en 2024), plus responsables et plus interactives pour le destinataire auquel elle propose la gamme la plus complète. Elle mutualise et optimise en outre son réseau pour répondre aux besoins en transport et logistique de proximité du *retail*, des entreprises en réseau et des collectivités. Ces nouveaux services logistiques aux entreprises (entreposage de proximité, préparation de commandes, messagerie multicolis…) sont opérés sur tout le territoire sous la marque Log'issimo, qui opère aussi la logistique alimentaire et spécialement le portage de repas.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

La Poste se positionne en acteur structurant de la connaissance des territoires, de l'efficacité énergétique et de l'économie circulaire.
Elle dispose aussi désormais pour ces trois domaines d'activité d'un socle serviciel qu'elle a lancé au 1er janvier 2025 avec la marque Proxeo. Elle veut aussi devenir 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. Pour concrétiser sa stratégie de conquête d'un marché du parcours patient en développement et sans acteur global affirmé, La Poste Santé & Autonomie prévoit d'intégrer par étapes les briques essentielles à ce projet.

Indicateurs de transformation 2024

10 M
repas portés (+102% *vs* 2023)

281 g
de CO_2 émis par colis (-11% *vs* 2023)

14 M
de km bas carbone (+9% *vs* 2023)

4 512
facteurs embauchés en CDI (+6,7% *vs* 2023)

Progression de la satisfaction client

En 2024, malgré un contexte social difficile en France en début d'année (manifestations, etc.) et des conditions climatiques extrêmes (violents orages, inondations, épisodes pluvieux, etc.), La Poste a mis en œuvre les moyens pour assurer un service conforme aux promesses clients et assurer l'acheminement des plis des élections européennes et législatives anticipées (136 M de plis acheminés en 3 semaines). La satisfaction de ses clients a continué de progresser, ses résultats d'indicateur *Net Promoter Score* (NPS) s'élevant ainsi à 48 pour la livraison courrier (+2 pts *vs* 2023) et à 68 pour la livraison colis (+2 pts *vs* 2023). Les résultats de la Lettre verte sont conformes aux objectifs fixés par l'État (95,6%), tout comme ceux de la Lettre recommandée (95%).

LA POSTE
ENGAGÉE POUR VOUS

GEOPOST

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, Jadlog et Asendia. 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 pour la livraison BtoC et BtoB. En 2024, Geopost reste au plus proche des attentes de ses clients, notamment sur le BtoB, dont la vision a été réactualisée grâce à un nouveau baromètre conduit auprès d'entreprises destinataires de colis. Geopost continue de renforcer son offre européenne transfrontalière, et a vu ses flux transfrontaliers croître de 6,7% en 2024. Enfin, 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 2024 l'expansion de son réseau, atteignant désormais plus de 132 000 points hors domicile dans le monde, combinant relais commerçants et consignes. Geopost renforce également son positionnement sur la verticale stratégique de la livraison alimentaire : à ce jour, sept filiales du réseau Geopost peuvent offrir une expertise en matière de température contrôlée : BRT en Italie, Chronofresh en France, DPD Belux, DPD Lituanie, DPD Pologne, DPD Portugal et SEUR en Espagne.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

Geopost poursuit son expansion à l'international. En 2024, sa filiale Asendia a annoncé un partenariat stratégique en Chine avec Hubbed, leader des solutions pour la livraison hors domicile et les retours en Australie, pour offrir aux e-commerçants chinois des options de livraison à leurs clients en Australie. Par ailleurs, Geopost poursuit l'accompagnement de ses clients dans le développement de leurs activités d'e-commerce et a déployé cette année *via* plusieurs filiales la plateforme Singular, qui offre de la visibilité à des marques locales souhaitant développer leur activité.

Indicateurs de transformation 2024

132 000
relais commerçants et consignes dans le monde (+23% *vs* 2023)

2,1 Mds
de colis traités dans le monde (+2,3% *vs* 2023)

10 459
véhicules à faibles émissions (+14% *vs* 2023)

-5,4%
réduction d'émissions de GES [1] *vs* 2023

Devenir la référence internationale de la livraison durable

En 2023, Geopost a consolidé son rôle de référence en matière de livraison durable en devenant la première entreprise mondiale de livraison de colis à voir sa trajectoire Zéro émission nette d'ici 2040 approuvée par l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi). En 2024, Geopost a réduit ses émissions carbone sur le périmètre SBTi de 5,4% en valeur absolue , ce qui équivaut à une réduction de 6,8% par colis.
En parallèle de ses engagements pour la décarbonation, Geopost s'engage dans une démarche de progrès social continu et a signé, en 2024, un premier avenant mondial avec UNI Global Union [2] qui renforce et étend les protections pour les salariés et les partenaires de Geopost dans plus de 50 pays.

[1] Sur le périmètre SBTi.
[2] Fédération syndicale internationale qui représente 20 M de travailleurs du secteur des services, dont 2,5 M de travailleurs des postes et de la logistique, dans 150 pays différents.

LA BANQUE POSTALE

OFFRIR LE MEILLEUR DE LA BANCASSURANCE POUR TOUS ET DEVENIR LE LEADER DE LA FINANCE À IMPACT

La Banque Postale (LBP) est le 12e bancassureur de la zone euro et accompagne 10 M de clients bancaires actifs, 36 M d'assurés en prévoyance/protection et 13 M en épargne/retraite, dans 19 pays, avec une gamme complète accessible à tous. Entreprise à mission, LBP poursuit l'exécution de sa feuille de route et reste concentrée sur l'objectif de bâtir un leader européen de la bancassurance performant et citoyen.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

La Banque Postale a mis en œuvre une nouvelle dynamique commerciale de conquête et d'équipement client sur la banque de détail, avec 647 000 clients nouveaux et existants nouvellement équipés en 2024. Le travail de rationalisation a conduit au projet en cours de cessation des activités de Ma French Bank, tout en proposant à ses collaborateurs de poursuivre leur carrière au sein de LBP et en offrant la possibilité aux clients de Ma French Bank d'ouvrir un compte au sein de LBP. Dans la finance durable, LBP a renforcé son leadership en déployant l'Indice d'Impact Global[2] sur sa production de crédit immobilier et de financement d'actifs et de projets, ou en actant la suppression par CNP Assurances des surprimes et des exclusions en assurance emprunteur pour les personnes ayant surmonté un cancer du sein. L'offre de services digitaux continue à s'enrichir avec par exemple Wero, la solution de paiement mobile instantané, ou le service d'initiation de virements pour les clients entreprises et collectivités locales.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

La Banque de Financement et d'Investissement a été renommée Banque des Entreprises et du Développement Local (BEDL) pour mieux illustrer son fort ancrage territorial comme premier financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé depuis 2015, et partenaire de la moitié des grandes entreprises du CAC 40 et du SBF 120, ainsi que de 11 000 PME/ETI. Suite à l'acquisition de La Financière de l'Échiquier par LBP AM en juillet 2023, créant un leader européen multispécialiste de la gestion de conviction avec un total de 74 Mds€ d'encours sous gestion à fin 2024. LFDE a finalisé cette année l'absorption juridique de Tocqueville Finance.

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

Sur un marché au cœur des enjeux sociétaux (santé, prévoyance), CNP Assurances et La Mutuelle Générale ont créé un acteur majeur de la protection sociale, avec CNP Assurances Protection sociale détenue à 65% par CNP Assurances Holding et à 35% par La Mutuelle Générale. La Banque Postale a signé avec BNP Paribas un protocole d'accord afin d'établir un partenariat de distribution d'une offre de mobilité LOA LLD[3] auprès des clients particuliers de La Banque Postale. À l'international, CNP Assurances a poursuivi le développement du modèle ouvert avec la signature au Brésil avec Banco de Brasília d'un accord exclusif d'une durée de 20 ans.
LBP a été la première banque commerciale à publier en 2024 un rapport Climat & Nature avec un objectif : mieux mesurer l'impact de ses activités sur le vivant dans son ensemble.

Indicateurs de transformation 2024

+26%
ventes multi-équipement en banque de détail

2/3
part des femmes au Comex de LBP

0,005%
exposition nette aux énergies fossiles [1] (stable *vs* 2023)

32%
part des financements citoyens MLT dans la production (+4 pts *vs* 2023)

Acteur de la finance durable

En tant qu'entreprise à mission, La Banque Postale s'est fixé 3 objectifs sociaux, environnementaux et territoriaux ambitieux, déclinés en 14 indicateurs de performance extra-financière. Elle figure aux premiers rangs des notations extra-financières. Elle continue à transformer son modèle de bancassurance par la culture de l'impact, à développer des offres qui répondent aux enjeux environnementaux, sociaux et territoriaux, et à faire progresser les standards de la finance à impact. LBP a ainsi financé des projets à hauteur de 5,8 Mds€ à destination des collectivités locales, dont 1,9 Md€ de prêts verts et sociaux en 2024. La production de crédits immobiliers à impact de la banque de détail a presque doublé en un an et représente 43% de la production totale de crédits immobiliers.

[1] Part des financements et investissements dans le portefeuille « Entreprises » sur les secteurs du charbon, du pétrole et du gaz, hors entreprises disposant d'un plan de transition et/ou de projets en lien avec les énergies renouvelables.
[2] Outil développé par LBP pour mesurer l'impact de chaque transaction, et ainsi les conséquences globales de ses activités d'investissement comme de financement. L'IIG évalue cet impact selon 3 axes : environnement, territoire, inclusion.
[3] Location avec option d'achat, location longue durée.

LA POSTE
ENGAGÉE POUR VOUS

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

1ER RÉSEAU DE PROXIMITÉ, HUMAIN ET NUMÉRIQUE

La branche Grand Public et Numérique (BGPN) travaille à la satisfaction des clients particuliers, professionnels et collectivités de moins de 10 000 habitants. Pour cela, elle développe une présence omnicanale, physique au travers de son réseau de bureaux de poste, et à distance en particulier avec laposte.fr. Fidèle aux valeurs citoyennes de La Poste, elle s'engage en faveur de l'inclusion sociale et pour un numérique responsable.

DÉFENDRE LE SOCLE DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

Dans un contexte de baisse structurelle du courrier et d'intensification de la concurrence sur le marché du colis, la branche a réussi à rehausser la qualité de service avec une note Google de 4,3. Elle a développé le potentiel marchand de ses points de contact en enrichissant ses offres et en faisant progresser celles à valeur. Elle a innové dans les territoires en développant de nouvelles formes de présence (bureaux de poste itinérants, Place des Services[1], points de services dans les exploitations agricoles). Sur laposte.fr, elle permet aux particuliers de localiser et prendre rendez-vous avec un conseiller. Elle a également lancé un site dédié pour les professionnels. Ceci se traduit par une expérience client plus fluide et l'amélioration du NPS[2] conjointement à celle de la Qualité de vie au travail (QVT) des postiers de la branche.

ACCÉLÉRER LES MOTEURS DE CROISSANCE

La branche a revisité ses méthodes de vente et son organisation commerciale. Ce nouveau modèle s'appuie sur la conquête de nouveaux clients en espace commercial et de développement des opérations transactionnelles. Un travail relationnel approfondi avec les clients par les conseillers bancaires a permis une conquête bancaire nette positive de 65 000 nouveaux clients. La branche a par ailleurs développé de nouveaux services pour mieux répondre aux attentes des clients : l'examen théorique du code de la route (plus d'1 M d'examens réalisés en 2024), le timbre numérique, l'offre spécifique pour les clients Vinted et Mon Contact Logement[3].

CONSTRUIRE LA CROISSANCE DE DEMAIN

La branche mobilise ses 400 experts en *data* et IA pour développer des solutions destinées aux entreprises et pour accélérer la transformation interne du groupe. Avec une augmentation de son chiffre d'affaires de plus de 34% en 3 ans, sa filiale Docaposte est le 4ème acteur de la confiance numérique en France[4] (elle était 6ème en 2023), confirmant ainsi son rôle de relais de croissance pour le groupe et de pôle numérique de confiance éthique et souverain.
En 2024, Docaposte a lancé Dalvia Santé. Distribuée par La Poste Santé & Autonomie, cette 1ère offre d'IA générative éthique et souveraine est dédiée aux professionnels et aux établissements de santé. Docaposte a aussi lancé un pack cybersécurité inédit couvrant les besoins et enjeux des TPE, PME, ETI, des collectivités locales et des établissements de santé. Bpifrance s'est associée à Docaposte pour proposer cette offre de protection et de sauvegarde aux entreprises françaises.

Indicateurs de transformation 2024

1 718
bureaux de poste modernisés depuis 2020 (+177 *vs* 2023)

21,6 M
de comptes clients particuliers sur laposte.fr (*vs* 25,3 M en 2023)

4,3/5
note Google des clients sur les bureaux de poste (*vs* 4,2 en 2023)

7,4/10
baromètre Qualité de Vie au Travail (*vs* 7,2 en 2023)

Docaposte, référence de la confiance numérique en France et en Europe

Avec Docaposte, la branche s'engage pour un numérique responsable au service de la société tout entière avec des solutions aux entreprises, aux administrations et au grand public, qui offrent le meilleur de l'innovation et la protection des données sensibles.
Premier opérateur de données de santé en France avec 49 M de dossiers médicaux et premier hébergeur de données scolaires avec 18 M d'utilisateurs de Pronote, grâce à ses services tels que l'hébergement, l'identification, la signature électronique et l'archivage sécurisé, Docaposte assure la confidentialité, l'intégrité et la traçabilité des informations. Elle s'appuie sur des technologies avancées comme l'IA, le *cloud* souverain et la cybersécurité, ainsi que sur une expertise reconnue dans les domaines de l'édition, du conseil et du *back-office* numérique.

[1] Services de conciergerie d'hyperproximité du groupe La Poste.
[2] *Net Promoter Score* : indicateur de mesure de la satisfaction client.
[3] Service de mise en contact avec un expert de l'immobilier.
[4] Source : Classement 2024 de l'Alliance pour la confiance numérique.

Un écosystème d'innovation au service des clients et des postiers

La Poste n'a eu de cesse d'innover au fil de son histoire afin de s'adapter et de bâtir un modèle multiactivité 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.

DÉVELOPPER DES PARTENARIATS ET CRÉER DE NOUVEAUX USAGES À TRAVERS LES DISPOSITIFS D'*OPEN INNOVATION*

ACCÉLÉRATION/INCUBATION

- **French IoT, Impact x Technologie,** l'accélérateur du groupe La Poste, dédié aux start-up numériques à impact positif met fin à 10 ans de développement. Il a accompagné plus de 130 start-up et plus de 70 collaborations sont nées entre les start-up et le groupe La Poste. French IoT a permis de fédérer un écosystème de grands groupes et de partenaires en territoire (CCI, French Tech, écoles, réseaux d'entrepreneurs…).

- **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 69 start-up incubées ou en cours d'incubation.

FINANCEMENT

- **La Poste Ventures,** lancée en 2021, vise à accompagner les services à impact positif, générateurs de valeur pour les clients et le groupe. Depuis son lancement, 11 investissements ont été réalisés dans les domaines des territoires verts, de la santé, de la logistique et de la digitalisation.

- **115K,** lancé en 2022 par La Banque Postale, est un fonds dédié aux start-up et à l'innovation qui a déjà investi depuis sa création dans 12 start-up dans la FinTech.

- **Open CNP,** le fonds *corporate venture* de CNP Assurances, lancé en 2016 pour construire la finance et l'assurance de demain, a investi depuis sa création dans 20 start-up dans l'AssurTech.

Au total, les 3 fonds représentent une dotation de 300 M€.

ACCULTURER ET FAVORISER UNE DYNAMIQUE INTERNE D'INNOVATION

PROGRAMME INTRAPRENEURIAT « IMPULSER 2030 »

Le programme vise à promouvoir l'innovation dans le groupe et à développer les compétences entrepreneuriales des collaborateurs. Depuis 2022, 66 collaborateurs ont suivi le programme et fait émerger de nombreux projets d'amélioration interne et de nouveaux services pour nos clients (création d'une filière de recyclage des VAE, de recyclage des cartes à puce, d'un outil de cyberprotection…).

ACCULTURATION AUX MÉTIERS DE DEMAIN

La Poste s'est engagée dans une dynamique de formation des postiers au numérique, avec 100 000 postiers formés au numérique depuis 2021. En mars 2023, La Poste a ouvert son école de la *data* et de l'IA à ses collaborateurs et à des candidats externes, pour former en 2 ans 120 professionnels de l'IA, se fixant deux impératifs d'éthique et d'inclusion. La Poste s'est en outre dotée d'un pôle de plus de 400 experts de la *data* et de l'IA.

L'INNOVATION ET L'IA AU SERVICE DES CLIENTS ET DES POSTIERS

POUR AMÉLIORER L'EFFICIENCE DES PROCESSUS ET RENFORCER LA QUALITÉ DE SERVICE

L'IA est utilisée dans divers domaines pour améliorer les processus internes du groupe La Poste :

- **L'automatisation du traitement de nos factures fournisseurs** a permis de traiter près de 1,3 M de factures concernant plus de 60 000 fournisseurs par an ;
- L'optimisation de l'analyse des verbatims clients de la banque et de l'assurance a permis l'amélioration de la qualité des réponses faites à nos clients à travers des **chatbots** ;
- Les équipes RH se dotent d'**outils à base d'IA** qui optimisent la correspondance entre les CV et les offres d'emploi à la fois sur les compétences et la géographie.

D'autres innovations sont également testées dans les établissements du groupe :

- Le recours à des **exosquelettes** pour réduire la pénibilité du port des charges dans les établissements colis ;
- La mise en place de **robots robustes et autonomes** pour permettre de trier des petits colis, ou de véhicules de distribution autonomes pour alimenter le facteur dans sa tournée.

POUR DÉVELOPPER DE NOUVELLES OFFRES POUR LES CLIENTS

- En mai 2024, La Poste a lancé le **timbre numérique,** une solution digitale permettant d'affranchir son courrier en ligne en France métropolitaine.
- La Poste met l'**IA générative au service du marketing direct** pour les entreprises cherchant à améliorer l'impact et l'efficacité de leurs campagnes de courrier marketing. Grâce à l'intelligence artificielle, elle propose une création rapide et abordable de contenus adaptés et spécifiques.
- Des solutions d'**IA générative destinées aux professionnels de santé des hôpitaux** sont également en cours d'élaboration. Dalvia Santé par exemple permet d'accélérer la prise de connaissance de l'historique médical du patient en générant des synthèses ciblées sur les informations recherchées par le médecin.

PROBAYES ET OPENVALUE, ACTEURS DE RÉFÉRENCE DANS L'IA ET LA *DATA*

Avec l'acquisition de Probayes en 2016, puis du cabinet Openvalue en 2021, La Poste a structuré en avance de phase la transformation de ses activités par la *data* et l'IA. Grâce à la complémentarité de leurs expertises, La Poste dispose d'une offre complète sur toute la chaîne de valeur des projets d'IA : design et architecture de la solution globale, transformation des données pour les adapter aux algorithmes d'IA et création des interfaces utilisateurs.

Plus de 40 initiatives d'IA générative sont ainsi fédérées et coordonnées par un programme dédié, qui partage également des réflexions de place et des partenariats avec l'INRIA [1], par exemple.

Probayes
Avec plus de 20 ans d'expérience et de savoir-faire, elle compte parmi les acteurs de référence en France en IA et accompagne ses clients, du conseil au développement, à l'intégration et la maintenance de solutions d'IA sur mesure.

Openvalue
développe des solutions autour du *big data* et de l'IA et mène des réflexions stratégiques et organisationnelles autour de ces univers. Elle rassemble une communauté d'experts qui bâtissent les outils analytiques et prédictifs de demain. Openvalue accompagne ses clients dans l'élaboration et la construction d'actifs technologiques valorisables : *machine learning, deep learning, natural language processing, computer vision*...

[1] Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique.

Une entreprise durablement **rentable et responsable**

En 2024, le groupe a continué d'œuvrer pour une croissance rentable et responsable. Cet objectif irrigue l'ensemble de ses projets afin de conjuguer efficacité économique, performance opérationnelle et engagement. Il transforme ainsi de multiples domaines de la vie et des activités de l'entreprise, de la conception de nouvelles offres jusqu'aux processus de production, avec une attention particulière portée à l'accompagnement des fournisseurs, des collaborateurs et des clients.

Considérer les transitions et l'ESG comme des opportunités et en faire des leviers de réinvention pour assurer une création de valeur durable

44%
des CapEx
alignés sur les 6 objectifs environnementaux *vs* 41%
alignés sur les 2 objectifs climatiques en 2023

32%
du chiffre d'affaires
alignés sur les 6 objectifs environnementaux *vs* 32%
alignés sur les 2 objectifs climatiques en 2023

Développer des produits et services pour contribuer aux transformations de la société en générant de l'impact positif



Agir en entreprise attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance

63%
score d'engagement
une solide participation en hausse de 3 pts *vs* 2023

97%
de la population
à moins de 5 km ou de 20 minutes en voiture d'un point de contact avec La Poste

- Service universel postal
- Aménagement du territoire
- Transport et distribution de la presse
- Accessibilité bancaire

AGIR POUR L'AVENIR DE L'ENTREPRISE

PARTAGER NOS AMBITIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES AVEC LES SOUS-TRAITANTS

Geopost a recours à la sous-traitance pour le transport et la livraison de ses colis. Pour respecter ses engagements environnementaux et veiller aux conditions de travail, Geopost déploie le programme Partenaire de Référence à l'échelle européenne. Geopost a signé en 2024 un avenant à l'accord social avec UNI Global Union qui renforce ses ambitions en matière de durabilité sur les questions environnementales et sociales, et soutient son engagement envers les employés et les partenaires sur les droits de l'homme, les conditions de travail, la transparence et la responsabilité.

UNE *CHECKLIST* ESG POUR TOUT NOUVEAU PRODUIT DE LA BANQUE POSTALE

Une *checklist* ESG garantit la prise en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la conception des produits et services. L'alignement avec les enjeux ESG de La Banque Postale est ainsi testé au travers de 29 points de vérification, s'articulant autour :

- du leadership dans l'expérience et la satisfaction client, et
- de l'ambition citoyenne au service d'une transition juste (réduction des inégalités, écosystèmes plus vertueux, mesure des impacts positifs et/ou contributifs, amélioration de la responsabilité sociétale des clients).

AGIR AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

LE SOUTIEN AUX POSTIERS AIDANTS

Le vieillissement de la population induit l'augmentation du nombre d'aidants, ce qui pose des problèmes concrets d'organisation aussi bien pour les collaborateurs concernés que pour les entreprises.

La Poste et les organisations syndicales ont signé en 2024 un nouvel accord en faveur des postières et postiers aidants. Il permet d'aménager le rythme de travail du collaborateur aidant dans le cadre d'une organisation du travail maîtrisée et optimisée.
Aujourd'hui, La Poste accompagne plus de 5 000 postiers aidants et est ainsi le premier employeur d'aidants en France.

LES POSTIERS TESTEURS EN SITUATION DE HANDICAP

La Poste compte près de 14 000 salariés en situation de handicap. Elle a mobilisé une communauté de 900 postiers en situation de handicap pour participer à des tests d'utilisation dans le cadre de la conception de solutions à destination des clients ou en interne. Cette communauté participe ainsi au développement de l'activité et de nouvelles offres, dont le caractère inclusif est renforcé par la même occasion.

Grâce à cette initiative, La Poste change le regard et l'approche de l'entreprise sur le handicap pour passer d'une logique de compensation à une logique de création de valeur.

ACCOMPLIR NOS MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

DÉPLOIEMENT DE LA NOUVELLE GAMME COURRIER

Lancée en janvier 2023, la nouvelle gamme courrier a atteint son objectif de rendre le service attendu par les clients tout en réduisant l'impact environnemental du transport et de la distribution, et en améliorant la santé et la sécurité au travail des collaborateurs. La nouvelle gamme courrier a permis de réduire les distances parcourues, d'optimiser le remplissage des camions et de mutualiser la distribution courrier/colis.

AGIR POUR LA SOCIÉTÉ

RÉSIDENCES SERVICES SÉNIORS

La Poste possède des actifs immobiliers en centre-ville qui ne sont plus adaptés aux besoins de l'entreprise. Elle les transforme en résidences services séniors et répond ainsi au besoin d'hébergement pour des séniors souhaitant rompre leur isolement. 2 nouvelles résidences ont été livrées en 2024 à Brest et Saint-Étienne. Elles proposent des logements de qualité et des services intégrés pour favoriser le lien social et le bien-vieillir à domicile.

PRONOTE, UNE SOLUTION DE CONFIANCE POUR L'ÉDUCATION

Pronote protège les données scolaires de 18 M d'utilisateurs dans un cadre éthique et souverain. 1ère solution de vie scolaire en France avec 4,3 Mds de connexions par an, commercialisée dans 10 000 établissements du primaire au supérieur, Pronote est devenu en 30 ans un outil de référence sur le marché pour la communauté éducative (vie scolaire, enseignants, parents et élèves) et le 1er éditeur du secteur de l'éducation à obtenir en 2024 la qualification SecNumCloud délivrée par l'ANSSI.

Engagée en faveur d'un numérique éducatif éthique, Docaposte s'est dotée d'une charte visant à favoriser une utilisation maîtrisée des données scolaires, en cohérence avec les valeurs de confiance et d'intégrité de La Poste. Un bouton « SOS harcèlement » sur l'application mobile permet aux élèves et aux familles d'entrer rapidement en contact avec les référents harcèlement de leur établissement et de disposer des contacts utiles.

UNE LARGE GAMME DE PRODUITS FINANCIERS CITOYENS

La Banque Postale étoffe et transforme sa gamme de produits et services bancaires à destination des particuliers (crédit immobilier à impact…), des collectivités et des entreprises (prêts verts et sociaux, à impact) avec des critères RSE exigeants. En 2024, la part de l'offre citoyenne dans la production de La Banque Postale pour accompagner ses clients dans une transition juste en leur permettant d'en devenir acteurs est de 30%.

Un modèle d'affaires **créateur de valeur**

MUTATIONS DE NOTRE SOCIÉTÉ

Transition écologique et énergétique

Transition numérique

Transition démographique et sociale

Transition territoriale

ÉVOLUTIONS MACROÉCONOMIQUES

Normalisation de l'inflation

Faible croissance

Baisse des taux d'intérêt

RESSOURCES

Capital humain

- **226 800** collaborateurs :
  - dont **22,9%** à l'international
  - dont près de **10 000** dans les métiers de l'IT (*data*/IA)

Capital industriel et commercial

- Plus de **110 000** véhicules, dont **38%** de véhicules électriques[1]
- Plus de **11 000** bâtiments, alimentés à **89,3%** en électricité d'origine renouvelable
- Infrastructures numériques (hébergement, *data lakes*)
- La Banque Postale : **12e** bancassureur de la zone euro[2]

Capital sociétal et relationnel

- **1er** réseau de services de proximité, humain et numérique, en France
- **152 000** points de service, relais commerçants et consignes dans le monde
- Une politique relations fournisseurs et achats responsables labellisée RFAR[3]
- **6,5 M** d'identités numériques La Poste certifiées par l'ANSSI[4]

Capital financier

- Actionnariat stable et de long terme (100% capitaux publics)
- **23,4 Mds€** de capitaux propres part du groupe

Capital intellectuel

- Image de confiance, proximité
- Portefeuille de marques
- Innovation (ex. 3 fonds de *corporate ventures* : 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

Une raison d'être forte

Un modèle multimétier porté par 4 branches

- Services-Courrier-Colis
- Geopost
- La Banque Postale
- Grand Public et Numérique

4 dynamiques portées par les branches

. Défendre le socle des activités historiques
. Accélérer les moteurs de croissance
. Construire la croissance de demain
. Accroître l'exigence en termes de rentabilité et de taille critique

4 leviers d'action transverses

. Satisfaction client
. Engagement social et environnemental
. Pacte social et culture managériale
. Digitalisation et innovation

1 objectif de croissance rentable et responsable

en France et à l'international

Quatre missions de service public

- 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.

MUTATIONS STRUCTURELLES DES MÉTIERS

- Baisse des volumes du Courrier
- Baisse de fréquentation des bureaux de poste
- Forte pression concurrentielle sur le Colis
- Contraintes environnementales croissantes

La Poste, une entreprise à mission

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.

En lien avec sa raison d'être, La Poste a défini quatre engagements inscrits dans ses statuts :

- **Œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous**
- **Promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal**
- **Favoriser l'inclusion sociale**
- **Contribuer au développement et à la cohésion des territoires**

Une entreprise durablement rentable et responsable

Notre ambition

Poursuivre notre transformation pour être une entreprise durablement rentable et responsable et développer des activités commerciales à forte utilité sociétale tout en œuvrant pour des transitions justes.

Agir pour l'avenir de l'entreprise

Considérer les transitions et l'ESG comme des opportunités et en faire des leviers de réinvention pour assurer une création de valeur durable.

Agir avec et pour les collaborateurs

Agir en entreprise attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance.

Agir pour la société et l'avenir des territoires

Développer des produits et services pour contribuer aux transformations de la société en générant de l'impact pour tous et partout.

Accomplir nos missions de service public

CRÉATION DE VALEUR

Pour la planète

Trajectoire carbone du groupe La Poste compatible avec l'Accord de Paris (année de référence : 2021)

- **-43,6%** sur les *scopes* 1 et 2 et **-25%** sur le *scope* 3 à 2030
- Zéro émission nette à 2040
- Réduction des émissions de polluants atmosphériques (flotte interne, depuis 2021) :
  - **-37,5%** d'oxyde d'azote
  - **-33,1%** de CO

Pour les territoires

- En France, **97%** de la population à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture d'un point de contact
- **5,8 Mds€** de production annuelle de crédits auprès des collectivités locales
- **426 000** emplois directs, indirects et induits dans les territoires

Pour nos clients

- Plus de **14 Mds** d'objets livrés en 2024
- De nombreux utilisateurs des sites web et applications numériques du groupe :
  - 22,4 M par mois sur laposte.fr
  - 29 M sur myDPD, depuis son lancement
  - 5,5 M par mois sur labanquepostale.fr
- **10 M** de clients bancaires actifs
- **36 M** d'assurés protection des biens et des personnes
- **13 M** d'assurés épargne/retraite

Pour nos collaborateurs

- Index d'égalité professionnelle de La Poste : **94/100**
- Formation au numérique, IA, *data*
- Fort niveau d'engagement des postiers mesuré dans le baromètre annuel : **63%**

Pour nos fournisseurs

- **80%** de TPE/PME/ETI parmi les fournisseurs et sous-traitants

Pour nos actionnaires et investisseurs

Notations extra-financières :

- CDP : **Leadership CDP Climate Change,** Top 2% tous secteurs ;
- EcoVadis : **Top 1%** du secteur activités postales, courrier et transport multimodal de marchandises ;
- Moody's ESG Solutions : **n°1 dans le monde,** tous secteurs

Notations financières :
S&P Global **A** ; Fitch Ratings **A+**

Une 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 une transition juste et écologique.

LA POSTE GROUPE

COLLABORATEURS

14,0 Mds€

de rémunérations et cotisations sociales

Avec 226 800 collaborateurs et plus de 12 600 recrutements en France en 2024, le groupe La Poste est l'un des premiers acteurs du marché de l'emploi du pays.

La Poste fonde sa politique de rémunération sur l'équité, la reconnaissance de la performance et de la contribution de chacun, l'égalité professionnelle, la non-discrimination et la transparence.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique sociale, La Poste déploie des dispositifs ciblés en fonction des besoins de chacun pour accompagner le pouvoir d'achat de ses collaborateurs, notamment l'offre logement social (3 300 postiers logés par an et plus de 10 000 solutions logements pour l'aide à l'installation des jeunes collaborateurs).

CERTIFICATION
TOP EMPLOYER

obtenue en 2023 et en 2024.

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

15,8 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

0,3 Md€
d'impôts et taxes[1]

Le groupe La Poste verse des impôts et taxes à l'État, dont 137 M€ contribuent au budget des collectivités en 2024.
La Banque Postale participe activement à la transition écologique des territoires. Elle est le premier financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé avec 5,8 Mds€ de prêts accordés en 2024.

ACTIONNAIRES

Pas de dividendes distribués en 2024 au titre de l'exercice 2023

En soutenant ses orientations stratégiques, ces derniers participent à son développement.

SOCIÉTÉ CIVILE

Première entreprise publique à avoir adopté la qualité 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 et ont représenté en 2023 une charge totale de 2,2 Mds€, avant compensations publiques, et de 1,2 Md€ après compensations.

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 426 000 emplois (directs, indirects et induits soit 1,5% de l'emploi en France).

Entreprise de proximité, le groupe agit au quotidien pour le bénéfice de tous : citoyens, territoires, associations, etc., 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** (Croix-Rouge française, Téléthon, Pièces Jaunes...), le groupe La Poste contribue à des initiatives d'intérêt général.

En 2024, **La Poste et Geopost ont été « Supporteur Officiel » des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024,** contribuant ainsi au rayonnement de Paris 2024 sur tout le territoire. La Poste, avec ses 140 postières et postiers porteurs de la Flamme, a promu les valeurs de l'Olympisme au plus près des Français.

[1] Hors impôts sur les sociétés.

Les enjeux ESG clés du groupe

Les enjeux ESG clés du groupe sont issus de l'analyse de double matérialité de ses métiers.

IDENTIFIER LES ENJEUX ESG : UNE OPPORTUNITÉ

Identifier les enjeux ESG clés est une exigence de la directive CSRD[1] visant à s'assurer que les entreprises rendent compte de leurs activités en lien avec les enjeux ESG les plus pertinents. La méthode prescrite est celle de l'analyse de double matérialité[2] qui consiste à identifier et qualifier les Impacts, Risques et Opportunités (IRO) en lien avec les enjeux ESG dans le cadre d'une analyse étendue à l'ensemble de la chaîne de valeur, *i.e.* en incluant les activités en amont (ex. sous-traitance) et en aval (ex. usages des clients) au-delà des activités en propre.

L'analyse de double matérialité est donc nécessaire pour identifier les enjeux et thématiques clés qui font l'objet d'un *reporting* dans le cadre de l'État de durabilité selon les normes ESRS de la CSRD.

Au-delà de l'exercice réglementaire, cette analyse offre l'opportunité de questionner et d'ajuster le socle des enjeux ESG positionnés au cœur des plans d'action du groupe, et de nourrir les orientations stratégiques.

➜ 5 métiers et les chaînes de valeur associées ont été analysés :
- Transport et logistique
- Services de proximité
- Services numériques
- Réseau de distribution de services (points de contact)
- Banque / Assurance

➜ 16 enjeux ESG ont été définis en lien avec les 10 normes ESRS thématiques de la CSRD.

➜ 163 Impacts, Risques et Opportunités (IRO) ont été identifiés et qualifiés afin de déterminer leur matérialité au niveau groupe en vue de la définition du périmètre de *reporting* CSRD.

Le travail d'analyse collective a été réalisé par les métiers et au niveau groupe. Il a mobilisé des profils experts et le top management, ainsi que différentes parties prenantes (clients, ONG et experts externes) pour construire une vision fine et partagée des enjeux.

L'exercice a permis de préciser les spécificités métiers, en cohérence avec d'autres travaux de référence du groupe (cartographie des risques, cartographie du Devoir de vigilance, étude sur les risques et opportunités liés au climat).

DES ENJEUX ESG AU CŒUR DU PLAN STRATÉGIQUE...

Sur les 163 IRO identifiés, 45 sont matériels au niveau du groupe, dont 30 Impacts (1/3 positifs), 13 Risques et 2 Opportunités (cf. liste des IRO matériels communiquée en section 3.1.1.4 « Gestion des IRO » du présent document).

Les enjeux liés à la satisfaction client et à l'éthique sont majeurs, porteurs d'impacts et de risques. Ils correspondent au premier levier d'action du plan stratégique du groupe (cf. page 19).

Les enjeux sociaux (étendus à la chaîne de valeur) sont également prégnants, en lien avec des activités intensives en main-d'œuvre. Ils correspondent au 3e levier d'action du plan stratégique, Pacte social et culture managériale, et sont illustrés dans la section « Agir avec et pour les collaborateurs » du rapport intégré (cf. page 41).

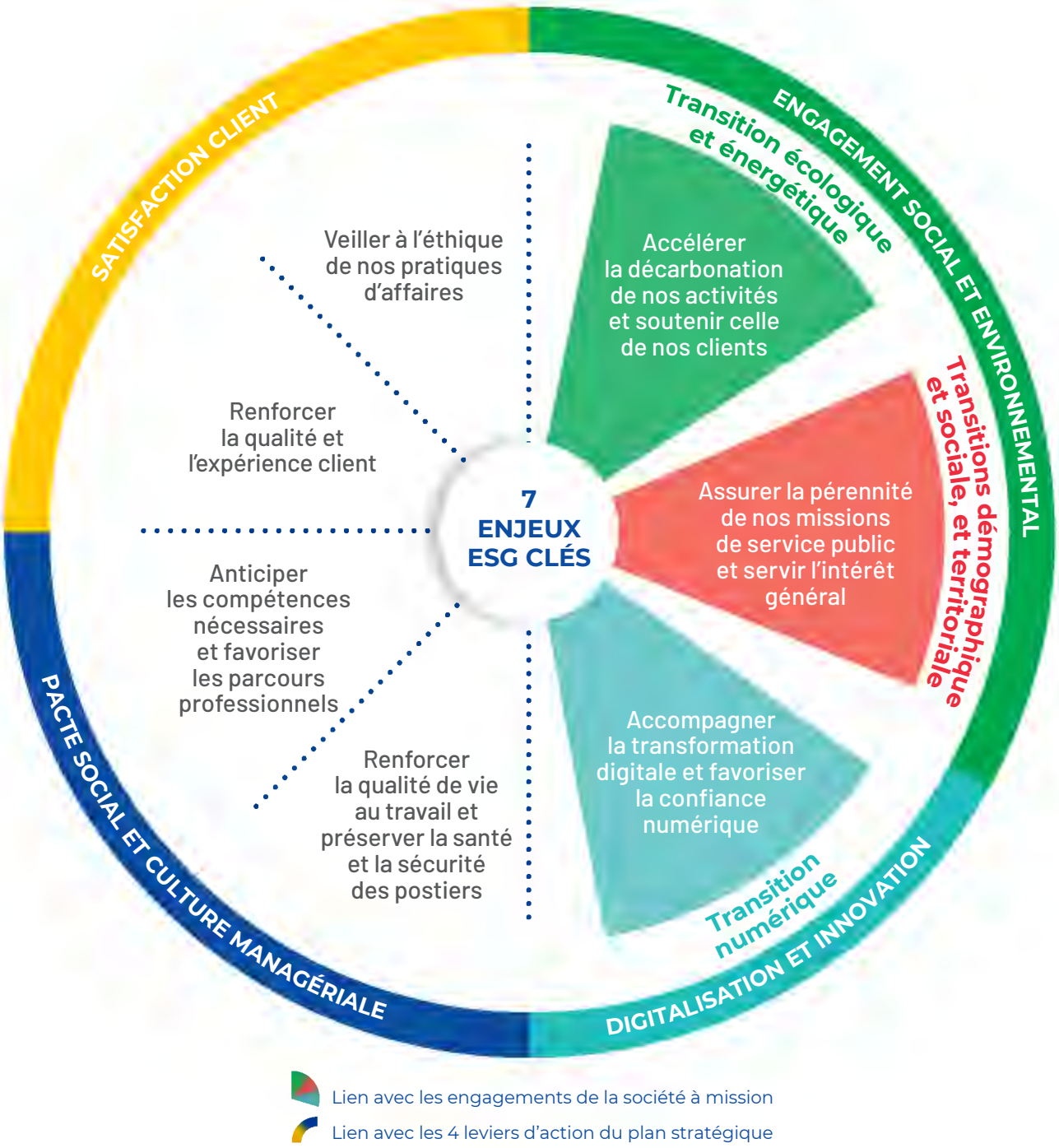
La décarbonation est le principal enjeu environnemental du groupe. Il est développé dans la section « Agir pour la planète » (cf. pages 34 à 37).

La matérialité des enjeux liés à l'adaptation au changement climatique, aux ressources et à l'économie circulaire s'affirme à long terme. Porteurs d'impacts et d'opportunités, ils requièrent d'être priorisés dès aujourd'hui compte tenu du temps nécessaire pour opérer les transformations nécessaires et développer de nouveaux modèles (cf. page 38).

La biodiversité n'est pas un enjeu matériel pour le groupe mais sa préservation fait partie intégrante des engagements pris par La Poste SA en qualité d'entreprise à mission (cf. pages 37 et 38).

Enfin, les enjeux sociétaux sont majeurs pour le groupe, en particulier ceux en lien avec la transition numérique, l'inclusion sociale et les territoires (cf. pages 42 et 43).

[1] Directive du 14/12/2022 transposée en droit français *via* l'ordonnance n° 2023-1142 du 6/12/2023 relative à la publication et à la certification d'information en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise.
[2] La matérialité d'impact évalue l'impact de l'entreprise sur l'environnement et les personnes (Impacts), tandis que la matérialité financière évalue l'impact des enjeux environnementaux et sociaux sur la création de valeur de l'entreprise (Risques et Opportunités).



... ET AU CŒUR DES ENGAGEMENTS DU GROUPE

Les résultats de l'analyse de double matérialité, en particulier la liste des enjeux ESG clés, confirment la pertinence des engagements de la société à mission et des leviers d'action qui sont au cœur du plan stratégique.

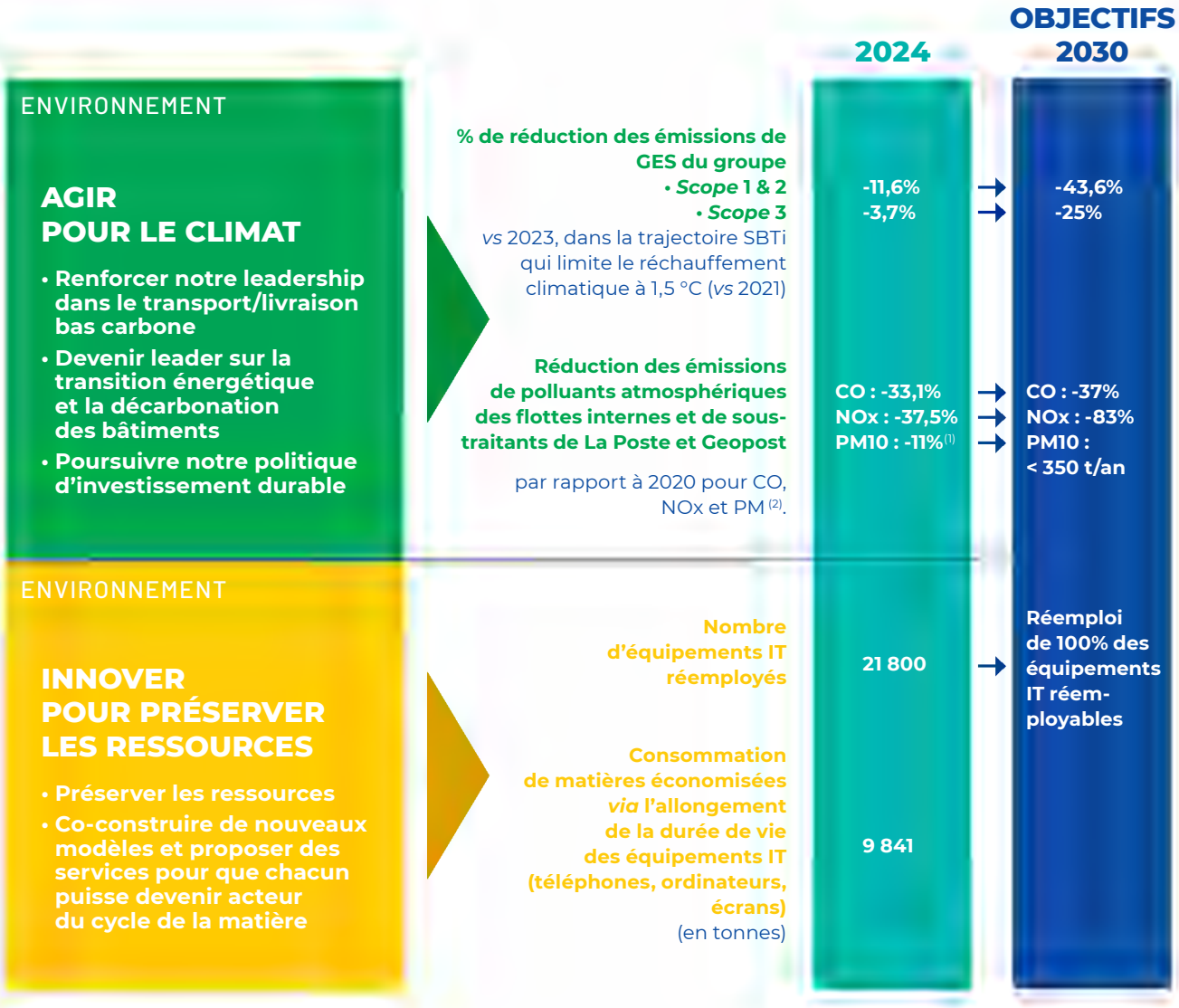
Ceux-ci montrent une assez forte corrélation entre matérialité d'impact et matérialité financière caractérisant les activités du groupe. Cette convergence – rarement constatée – conforte l'objectif stratégique de croissance rentable et responsable et pousse le groupe à l'action.

Agir pour la planète

La décarbonation est le principal enjeu environnemental du groupe. Il s'engage à réduire significativement ses émissions à moyen terme et à atteindre Zéro émission nette à horizon 2040, dans le cadre d'une trajectoire certifiée SBTi.

L'enjeu des ressources et de l'économie circulaire est porteur d'impacts et d'opportunités qui deviendront majeurs à long terme. Le groupe se mobilise dès à présent pour évaluer ses impacts et saisir les opportunités de développement de nouveaux modèles.

L'enjeu de préservation de la biodiversité, bien que non matériel, n'est pas pour autant délaissé par le groupe.



(1) Les données 2024 relatives à la réduction des émissions de polluants atmosphériques sont estimées.
(2) Les PM10 incluent les PM2,5.

AGIR POUR LE CLIMAT

MESURER LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

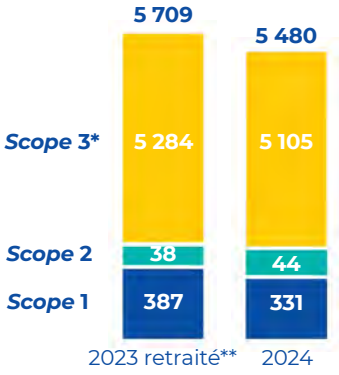
Depuis 2023, la mesure des émissions de GES du groupe couvre l'intégralité des catégories du *scope* 3, telles que définies par le *GHG Protocol*, au périmètre de l'ensemble des entités consolidées.

En 2024, les émissions de GES du groupe La Poste sont en baisse de 228 528 teqCO_2 *vs* 2023 [1] sous les effets d'une dynamique engagée dans l'ensemble des branches du groupe :

- poursuite de l'électrification de la flotte et optimisation des transports routiers détenus en propre et sous-traités ;
- déploiement progressif de nouvelles modalités de transport décarbonées (biogaz et biocarburants) ;
- baisse continue du transport aérien ;
- poursuite d'une politique immobilière durable ambitieuse.

Afin d'offrir davantage de transparence à ses clients en leur donnant accès à une mesure objective et harmonisée de l'empreinte carbone de leurs livraisons, le groupe promeut les initiatives européennes visant à mettre en place un référentiel de calcul et de déclaration des émissions par colis, comme *Parcel Delivery Environmental Footprint*.

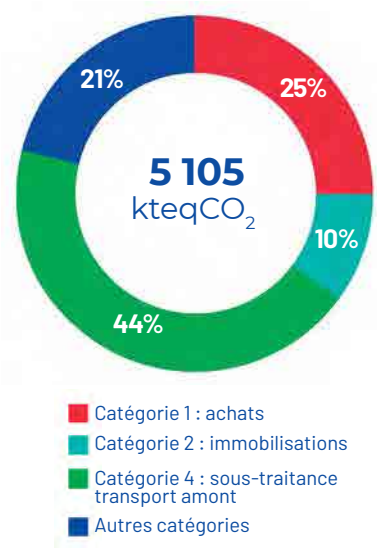
Émissions du groupe par *scope*
(en kteqCO_2)



***Scope* 1 :** émissions directes de l'entreprise. ***Scope* 2 :** émissions indirectes liées à sa consommation d'énergie. ***Scope* 3 :** émissions associées aux activités en amont et en aval de la chaîne de valeur, incluant les émissions des fournisseurs et sous-traitants.

* Hors catégorie 15 : portefeuilles d'investissements LBP SA – LBP AM – CNP Assurances – Louvre Banque Privée. Retraitement de la catégorie 4 du *scope* 3 de 2023
** Catégorie 4 du *scope* 3 retraitée

Répartition des émissions du *scope* 3 par catégorie
(en kteqCO_2)



RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Nouvelle trajectoire carbone

Le groupe La Poste a obtenu en mars 2024 la validation par l'initiative SBTi de sa trajectoire Zéro émission nette à horizon 2040, soit avec une décennie d'avance sur les objectifs fixés par l'Accord de Paris.

Après avoir dépassé de 5 points, avec deux ans d'avance, l'objectif de réduction de 30% de ses émissions de CO_2 sur le périmètre de ses activités historiques à horizon 2025 (par rapport à 2013), le groupe La Poste poursuit sa lutte contre le réchauffement climatique. Il s'engage désormais à réduire ses émissions de GES :

- **À horizon 2030 :**
  - de **43,6%** pour celles liées à son activité et à l'énergie,
  - de **25%** pour le *scope* 3 (émissions indirectes des fournisseurs et sous-traitants en particulier).
- **À horizon 2040 :**
  - de **90%** tous *scopes* confondus pour atteindre **Zéro émission nette.**

En 2024, au périmètre groupe des catégories SBTi, les émissions de GES sont en baisse de 6,8% *vs* 2023..

Budget carbone : la naissance d'une nouvelle comptabilité

La robustesse de cette trajectoire validée par la SBTi repose sur le budget carbone mis en place par le groupe pour piloter son action en combinant le suivi des réductions de GES et les impacts financiers qui y sont liés. Cette initiative vise à :

- mettre en cohérence les programmes d'investissement et d'action avec la trajectoire de décarbonation du groupe dans un environnement économique et budgétaire contraint ;
- assurer une allocation optimale des ressources.

[1] Cette donnée correspond à la réduction sur l'empreinte totale du groupe toutes catégories confondues. Au périmètre des entités groupe pour les catégories soumises à SBTi, la réduction s'élève à 306 768 teqCO_2 entre 2023 et 2024.

ACTIONNER LES LEVIERS LIÉS AU PLAN DE TRANSITION

Pour atteindre ses objectifs de réduction de GES, le groupe La Poste mobilise de nombreux leviers de décarbonation pour adapter ses *process* et conduire ses métiers vers une économie bas carbone.

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

	Services-Courrier-Colis	Geopost
Décarboner le premier et le dernier km • Décarboner les modes de transport (électrification, vélos-cargos…) • Optimiser les schémas logistiques (logistique urbaine)	• 22 945 véhicules électriques • 42,3% de la flotte bas carbone (hors vélos cargo et VAE)	• 10 459 véhicules à faibles émissions, soit • 15,0% de la flotte bas carbone • 203 dépôts urbains (-6,9% *vs* 2023)
Décarboner l'acheminement • Décarboner les modes de transport (biogaz, biocarburants, dont HVO, électrification…) • Optimiser les schémas logistiques (chargement en vrac et vrac rangé, optimisation des distances…)	• Km parcourus : -5,6% pour l'activité Courrier -3,8% pour l'activité Colis • 10,9% de km parcourus en mode bas carbone, dont : 12,5% pour le Colis 9,7% pour le Courrier • -11% de réduction d'émissions par colis[1] • -13% de réduction du transport aérien[1]	• 16,3% des km parcourus en mode bas carbone, soit +41% de km parcourus en mode bas carbone *vs* 2023 • -6,8% d'émissions par colis (toutes sources d'émissions confondues)

BANCASSURANCE

Portefeuilles La Banque Postale et ses filiales

Objectifs à 2030 :

- **8 Mds€** de financements d'actifs et de projets déployés dans les énergies renouvelables
- Financement et accompagnement de la transition des particuliers : offres dédiées à la consommation durable, la promotion de l'épargne responsable, aux nouveaux produits financiers durables
- Intégration des critères de transition climatique aux règles de gestion et de pilotage des portefeuilles

NUMÉRIQUE

CNP Assurances, Docaposte, DSI des branches [2]

- Optimisation de *data centers*
- Déploiement du label Numérique responsable
- Développement de produits bas carbone

IMMOBILIER

Accélérer la transition énergétique du parc immobilier postal

Objectifs à 2030 :

- -35% d'émissions de GES
- -20% de consommation énergétique des bâtiments
- Installation d'infrastructures de recharge pour véhicules électriques (IRVE)
- Développement d'énergies renouvelables

DOMICILE-TRAVAIL

Décarboner le trajet domicile-travail de -25% entre 2021 et 2030

- Formations à l'écoconduite
- Forfait mobilité durable, remboursement abonnement transport en commun
- Indemnité compensatoire aux véhicules d'entreprise
- Électrification des véhicules de fonction
- Incitation au recours à des mobilités actives

[1] Au périmètre national.
[2] Le groupe La Poste et La Banque Postale ont obtenu le label Numérique Responsable (niveau 2) de l'Institut du numérique responsable.

S'ADAPTER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le changement climatique représente une menace à long terme dont les répercussions sont déjà perceptibles. Il pourrait coûter en moyenne 19% du PIB mondial chaque année d'ici 2050 [1].

Un monde qui se réchauffe, avec une multiplication des aléas climatiques extrêmes, serait porteur de risques sur la pérennité des actifs et de risques opérationnels pouvant occasionner des pertes de revenus.

Le changement climatique pourrait aussi être source d'opportunités pour le groupe, en lien avec le développement de la logistique bas carbone et le financement de la transition énergétique.

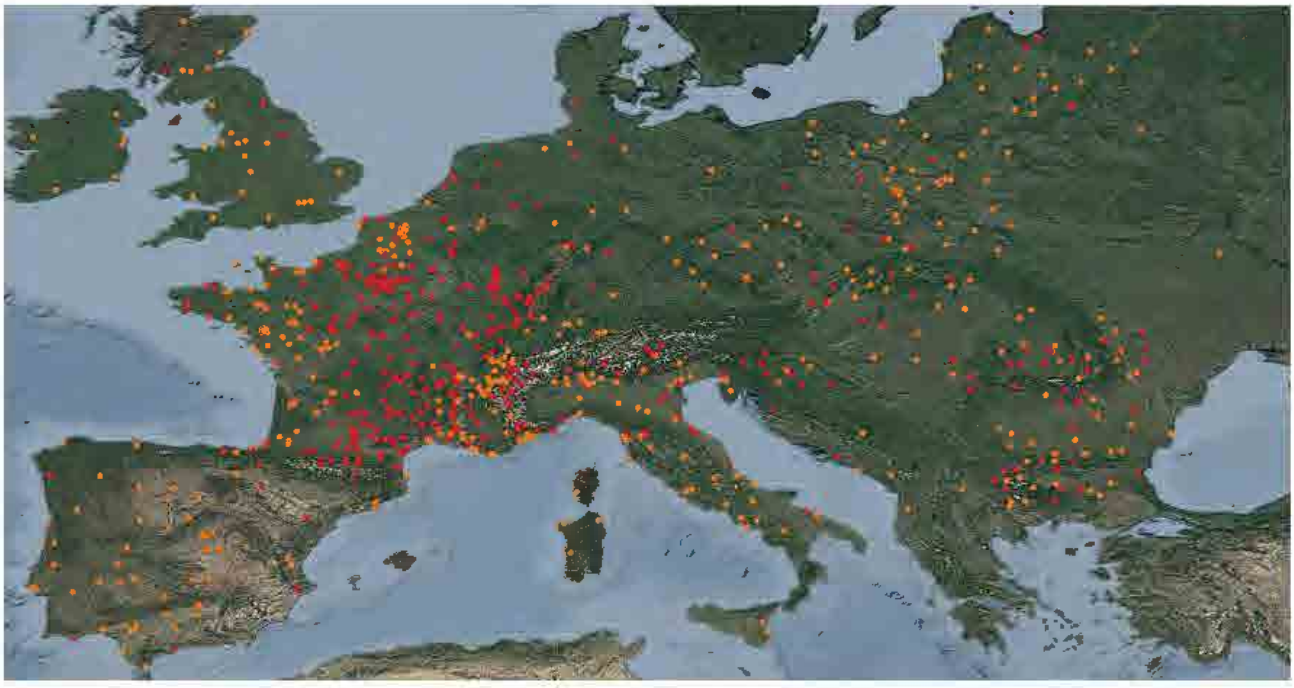
Dans ce contexte, le groupe anticipe pour :

- garantir la résilience climatique sur la durée de ses 11 000 sites immobiliers, qu'il s'agisse de bâtiments tertiaires ou de production ;
- identifier et prévenir les impacts du changement climatique sur les collaborateurs. De nombreuses expérimentations sont en cours : filets d'ombrage, t-shirts anti-transpirants, gilets rafraîchissants, bracelets d'alerte et isolation dans des caisses mobiles, etc ;
- faire évoluer son modèle d'affaires en intégrant pleinement le sujet de l'économie circulaire comme une source d'opportunités et de création de valeur.

Depuis 2021, le groupe poursuit ses travaux pour mettre en œuvre les recommandations de la TCFD [2], notamment sous l'angle du chiffrage des impacts, en accompagnant les branches et filiales dans l'adaptation de leurs activités, mais aussi en contribuant à l'adaptation de la société par sa présence territoriale et son rôle sociétal.

ANALYSER L'EXPOSITION AUX ÉVÈNEMENTS EXTRÊMES

Sites en Europe avec une exposition élevée ou extrême aux aléas climatiques d'ici 2030 (scénario +4 °C) [3]



Niveau d'exposition

Élevé Extrême

Diverses analyses d'exposition ont permis d'étudier les 11 000 actifs immobiliers du groupe couvrant toutes les branches du groupe et une zone géographique mondiale.

Sur le niveau d'exposition maximal, 392 actifs sont considérés comme extrêmement exposés à 4 aléas climatiques (inondations, feux, tempêtes, glissements de terrain) d'ici 2030, dans un scénario à +4 °C.

[1] Étude publiée dans la revue Nature, avril 2024.
[2] *Task force on climate-related financial disclosures.*
[3] Dans une trajectoire de réchauffement climatique de +4 °C à horizon 2100.

INNOVER POUR PRÉSERVER LES RESSOURCES

UNE MESURE DE « L'EMPREINTE RESSOURCES » INNOVANTE

Pour maîtriser et optimiser l'utilisation des ressources et les impacts associés, il est indispensable d'en mesurer l'empreinte des activités du groupe. Cette première étape permet d'identifier les leviers pertinents et le potentiel d'amélioration nécessaire pour définir une trajectoire, et mettre en œuvre des plans d'action.

En 2024, le groupe a initié des travaux visant à développer une méthode de référence de mesure de son empreinte ressources et à définir sa 1ère trajectoire ressources. Avoir une visibilité complète sur l'ensemble des ressources et matières consommées permettra de définir un scénario d'évolution positive de cette empreinte (*via* plus de sobriété et/ou recyclage, reconditionnement…).

Pour établir une méthodologie partagée, le groupe La Poste a lancé un projet de recherche appliquée avec l'appui de spécialistes (*I Care by BearingPoint* et Eco2 Initiative) et d'un comité scientifique composé d'experts reconnus sur ces enjeux (ADEME[1], l'Institut national de l'économie circulaire – INEC, WWF[2], l'Université de Lausanne, la *Circle Economy Foundation*).

DE NOMBREUSES INITIATIVES

Au-delà des travaux fondamentaux en cours, le groupe a lancé de nombreuses initiatives, avec la sobriété pour point commun : réemploi, réparation, reconditionnement, valorisation des déchets.

40 tonnes de vêtements professionnels recyclés en 2024 par Recygo

Alors qu'au 1er janvier 2025, le tri et la valorisation des vêtements professionnels usagés deviendront obligatoires, La Poste a mis en place une filière pionnière, 100% française, pour leur recyclage. Depuis janvier 2024, Recygo, filiale de La Poste, propose une offre de service de collecte et de recyclage aux services publics et à toutes les entreprises pour tous les vêtements professionnels, partout en France et quelles que soient les quantités.

1 456 vélos à assistance électrique reconditionnés en 2024

Nouvelle Attitude, filiale du groupe La Poste, offre au grand public, aux entreprises et au secteur public la possibilité d'acheter des vélos de facteurs reconditionnés par du personnel en insertion professionnelle.
626 vélos reconditionnés ont été vendus en 2024.

Environ 6 M d'emballages postaux réutilisables en 2024

La Poste est engagée depuis plus de dix ans dans l'éco-conception des emballages vendus à ses clients, en promouvant notamment une gamme d'emballages réutilisables deux fois. En parallèle, La Poste encourage ses clients e-commerçants dans l'usage des emballages réutilisables et dans la réduction du vide dans leurs colis. Elle est à l'origine de la spécification AFNOR 2210 Emballages d'expédition réutilisables, applicable quel que soit le transporteur.

2 M€ économisés grâce au réemploi en interne depuis 2021

La Bourse aux Matériels est un service d'échange interne à l'entreprise, en cours de déploiement, qui permet aux établissements de réemployer des objets au lieu de les jeter, générant ainsi des économies matérielles et des impacts financiers et environnementaux positifs. En cumulé sur l'année 2024, 271 transactions ont permis d'échanger plus de 39 000 objets. Depuis le début du projet en 2021, 494 tonnes de CO_2 ont été économisées.

PROTÉGER LA BIODIVERSITÉ

La biodiversité conditionne l'habitabilité de la planète. Elle est au croisement de l'ensemble des enjeux environnementaux et intrinsèquement liée à d'autres enjeux matériels pour le groupe, tels que le changement climatique, la pollution et les ressources.
L'engagement du groupe en faveur de la biodiversité s'inscrit dans une vision de responsabilité à long terme pour lutter contre l'érosion de la biodiversité et la dégradation des écosystèmes.

Dès 2023, La Poste a fait partie des toutes premières entreprises à mesurer son impact sur la biodiversité. À fin 2024, l'empreinte *Global Biodiversity Score* (GBS) du groupe a été élargie et intègre désormais La Poste SA, Geopost, et le groupe La Banque Postale (hors portefeuilles).

Cette empreinte est évaluée :
- pour la **mesure statique** à **1 181 MSA.km² terrestres**[3], et
- pour la **mesure dynamique** à **12,8 MSA.km² terrestres.**

Le groupe La Poste concentre ses efforts sur 2 leviers sur lesquels il peut avoir une action directe pour minimiser les impacts de ses activités sur la biodiversité et les écosystèmes :
- ➜ l'artificialisation des sols *via* ses activités et son implantation immobilière. Le groupe s'engage, avec sa foncière La Poste Immobilier, à contribuer au ZAN[4] à 2050 pour limiter la pression du changement d'usage des terres ;
- ➜ l'impact de ses financements et de ses investissements au travers de ses activités de bancassurance. La Banque Postale a défini une politique de sélection et d'exclusion de ses actifs en portefeuille.

[1] Agence de l'environnement et de la maîtrise énergétique. [2] World Wildlife Fund. [3] La pression sur les écosystèmes s'exprime en *Mean Species Abundance* (MSA) par km². Elle mesure l'abondance moyenne des espèces et permet de caractériser l'intégrité des écosystèmes. [4] Zéro artificialisation nette.

Nos impacts au regard de la Taxonomie européenne

LA TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE DÉFINIT 6 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 3.1.2.4 « Taxonomie » du présent document.

PÉRIMÈTRE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL

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 dans ses secteurs d'activité au niveau européen.

Chiffre d'affaires



31,7% **alignés** sur les 6 objectifs environnementaux

90,0% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

CapEx



44,1% **alignés** sur les 6 objectifs environnementaux

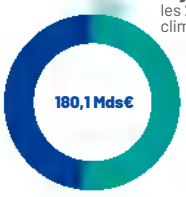
85,4% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

PÉRIMÈTRE DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

La Banque Postale a pour la première fois calculé son ratio d'éligibilité à fin 2024 au regard des six objectifs environnementaux. Le *Green Asset Ratio* de La Banque Postale est stable par rapport à 2023. Le montant des actifs alignés est lui en légère augmentation. Il est essentiellement composé des prêts immobiliers aux ménages alignés aux critères de la Taxonomie.

ACTIVITÉS BANCAIRES

Actifs couverts
(vision chiffre d'affaires)

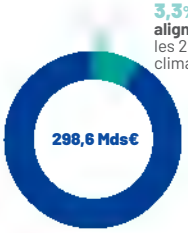


5,7% **alignés** sur les 2 objectifs climatiques

51,4% **éligibles** sur les 6 objectifs environnementaux

ACTIVITÉS D'ASSURANCE

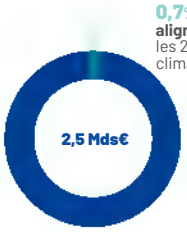
Investissements couverts



3,3% **alignés** sur les 2 objectifs climatiques

8,5% **éligibles** sur les 2 objectifs climatiques

Primes d'assurance non-vie



0,7% **aligné** sur les 2 objectifs climatiques

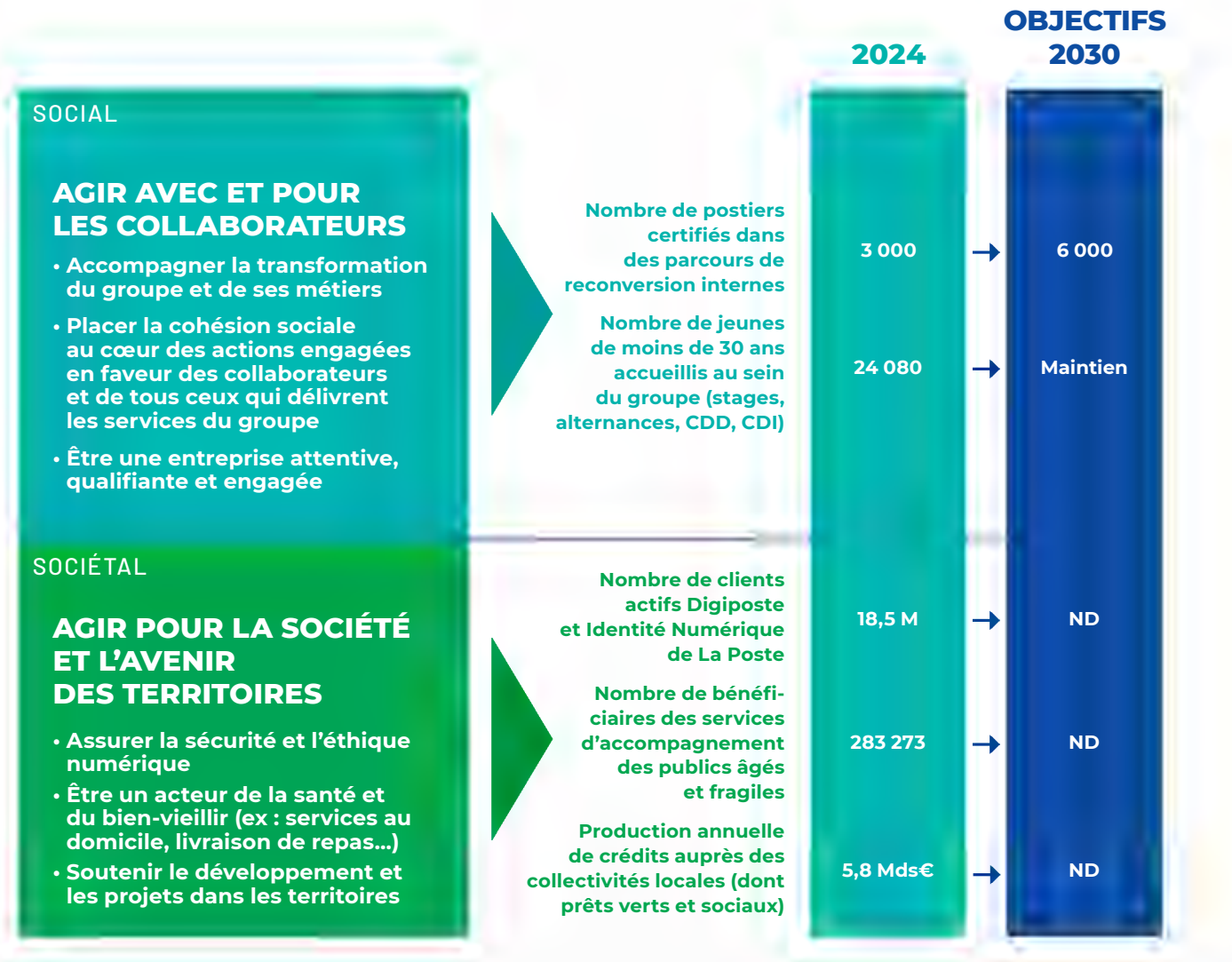
1,2% **éligible** sur les 2 objectifs climatiques

Une entreprise **utile et engagée**

Plus de 226 800 collaborateurs font vivre les valeurs du groupe au quotidien dans le monde. Il est l'un des premiers employeurs de France. Agir avec et pour les collaborateurs est au cœur du modèle social de l'entreprise, à la fois attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance.

Le groupe porte aussi l'ambition de sécuriser les personnes et les échanges afin de développer la confiance, indispensable dans un environnement en mutation rapide. Il développe des solutions d'assurance et des offres sécurisées de gestion des échanges. Il garantit la protection des données et propose des solutions numériques éthiques, souveraines et accessibles à tous.

Présente sur tout le territoire, La Poste est un acteur majeur de sa vitalité. Elle adapte et réinvente sa présence et ses services pour satisfaire les besoins de tous. 1er financeur des collectivités locales et des établissements publics de santé, La Banque Postale se positionne comme un partenaire incontournable de l'action publique pour développer les territoires inclusifs, dynamiques et écologiques de demain.



AGIR AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

La politique des ressources humaines trouve ses racines dans le socle des valeurs du groupe : ouverture, considération, équité, accessibilité, proximité et sens du service, avec l'ambition d'être une entreprise à impact positif pour la société. La réussite des transformations menées par le groupe prend source dans l'humain. L'ambition est de faire cohésion et d'être un groupe attentif, qualifiant et engagé dans l'innovation sociale et la performance.

UN GROUPE ATTENTIF…

Une réduction de 10% des accidents du travail

Le développement du management de la sécurité dans les activités de la branche Services-Courrier-Colis, les plus exposées au risque physique, a permis une réduction de 10% des accidents du travail au cours des 3 dernières années grâce à la mise en œuvre de différents standards : observations structurées et régulières des postes de travail, protocoles de dialogue dédiés à la sécurité, briefs quotidiens, tours de terrain des managers en extérieur, etc.

Une qualité de vie au travail (QVT) qui se renforce : l'indice QVT du baromètre d'engagement progresse à 6,8/10

Parmi les actions mises en œuvre, La Poste déploie la démarche « Bienveilleurs » avec une cible de 1 000 « Bienveilleurs » à horizon 2025. Ils étaient 600 à fin 2024. Cette démarche vise à créer du lien et à favoriser des relations de travail sereines et apaisées en apprenant à détecter et écouter des collègues qui peuvent avoir des besoins de soutien et d'accompagnement.

Plus de 10 000 solutions logement proposées

En 2024, plus de 10 000 postiers ont pu bénéficier d'une solution logement proposée par La Poste : logement temporaire, accès au parc locatif, accession à la propriété ou logement accompagné. La Poste réserve chaque année des logements pour les postiers auprès des bailleurs et expérimente de nouvelles formes d'accompagnement au logement.

QUALIFIANT…

Un taux d'accès à la formation de plus de 90%

Parmi les dispositifs de formation, La Poste a créé des parcours de reconversion interne vers les métiers qui recrutent : en 2024, le cap du 3 000e postier certifié dans le cadre de ces parcours a été dépassé. La Poste accompagne ainsi l'évolution de carrière des postiers en leur donnant l'opportunité de changer de métier et de bénéficier d'une formation certifiante reconnue.

Sur les 100 000 postiers formés au numérique, plus de 70 000 postiers ont suivi la formation « Objectif IA »

En partenariat avec l'Institut Montaigne, OpenClassrooms et la Fondation Abeona, l'Institut Groupe La Poste propose une formation en *e-learning* d'initiation à l'intelligence artificielle pour tous les postiers.

École de la *data*/IA : première promotion de l'itinéraire balisé *Data Analyst*

En 2024, La Poste a célébré la première promotion des diplômés de l'École de la *data*/IA, qui ont reçu un titre professionnel de niveau bac+4 dont le diplôme est inscrit au Répertoire national des certifications professionnelles et qui ont ainsi pu bénéficier d'une nouvelle opportunité professionnelle sur ce métier d'avenir.

ET ENGAGÉ…

10 accords collectifs majoritaires pour installer les Comités sociaux et économiques

En 2024, La Poste SA a poursuivi la transformation de son dialogue social et a signé 10 accords collectifs majoritaires visant à installer les Comités sociaux et économiques (CSE). Ces nouvelles instances représentatives du personnel font évoluer La Poste SA vers une représentation de droit commun, avec 32 CSE d'établissement, des commissions, des représentants de proximité, des délégués syndicaux et un CSE central.

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à tous les niveaux de l'entreprise

La Poste SA compte 51,5% de femmes dans l'entreprise, près de 40% de femmes parmi les cadres dirigeants et stratégiques, et a atteint l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Les index d'égalité professionnelle de ses principales filiales figurent parmi les meilleurs en France : 94/100 pour La Poste SA, 92/100 pour La Banque Postale, 100/100 pour CNP Assurances.

Emploi des jeunes et égalité des chances

La Poste se mobilise en faveur de l'emploi des jeunes en accueillant chaque année plus de 24 000 jeunes de moins de 30 ans en CDI, CDD, alternances ou stages et veille à l'égalité des chances en travaillant avec les missions locales et le tissu associatif pour favoriser l'insertion des personnes éloignées de l'emploi ou issues des quartiers défavorisés.

SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

Travailleurs de la chaîne de valeur

La Poste noue des relations de confiance au sein des territoires, notamment en France auprès des petites et moyennes entreprises. En tant que donneur d'ordre, le groupe La Poste veille aux conditions de travail et au respect des droits fondamentaux des hommes et des femmes qui œuvrent tout au long de sa chaîne de valeur. La diversification des activités de La Poste exige une gestion spécifique des impacts et des risques relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur, adaptée à sa structure multiactivité.

AGIR POUR LA SOCIÉTÉ ET L'AVENIR DES TERRITOIRES

La transition numérique est un enjeu majeur, porteur de risques (cybersécurité, éthique) et aussi d'opportunités pour le groupe, en lien avec son positionnement sur le numérique de confiance. La réalisation des missions de service public et les services d'intérêt général figurent également parmi les enjeux clés du groupe, qui adapte son réseau de points de contact pour assurer efficacement sa mission d'aménagement du territoire. Au croisement de ces enjeux du numérique et de l'intérêt général, le groupe innove pour adresser les défis de la santé dans les territoires.

ÊTRE L'OPÉRATEUR DE CONFIANCE

La Poste agit pour protéger les biens, les personnes et la donnée et sécuriser l'ensemble de la chaîne de valeur pour développer la confiance. Pour cela, elle déploie sur toute la chaîne de valeur un environnement de travail, des infrastructures et des équipements sûrs, accessibles, souverains et éthiques, notamment en matière numérique.

Assurer la cybersécurité

Face à une recrudescence des menaces cyber, le groupe analyse les risques qui pèsent sur ses activités en cartographiant sa structure juridique et technique, en réalisant une veille sur les attaques et les vulnérabilités, etc. En 2024, ce travail a notamment permis au groupe de fermer plus de 5 000 sites utilisés pour le phishing, dont les attaques visaient les sites bancaires et de transport.

Agir pour une IA éthique

Le groupe La Poste souhaite saisir les opportunités offertes par l'IA en développant des projets *Ethics by Design*, en cohérence avec son engagement de promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal.

Il a adopté une charte éthique *data* & IA à l'occasion de VivaTech 2024. Il anticipe la réglementation européenne (AI Act) et contribue à la création d'un pôle de souveraineté numérique français. Avec plus de 100 projets en cours, le groupe La Poste connaît une forte dynamique autour de l'IA.

Proposer des solutions pour un numérique de confiance

Pour accompagner la transition numérique des entreprises et des territoires, Docaposte conçoit, développe et opère des parcours numériques en s'appuyant sur ses briques technologiques de confiance (identification, facture, vote et recommandé électroniques, archivage, solutions éducatives et de vie scolaire, plateformes de services).

3 métiers	3 assets technologiques	Pour traiter des données sensibles
Éditeur / Intégrateur	***Data* / IA**	**de l'administration**
Conseil / Service	***Cloud***	**des entreprises**
***Back-office* numérique**	**Cyber**	**des citoyens**

2 exemples de solutions de confiance

- **Signature électronique :** Docaposte propose l'offre la plus complète du marché qui couvre l'ensemble des besoins de sécurité et opère plus de 150 M de signatures par an.

- **Digiposte :** ce coffre-fort numérique permet aux particuliers de conserver et de récupérer leurs documents. Hébergé en France, il garantit les plus hauts standards de sécurité et permet de récupérer et transmettre des documents auprès d'organismes privés ou publics (téléphonie, impôts, services sociaux…). Digiposte compte 12 M d'utilisateurs actifs en 2024.

Développer des usages numériques de confiance en écosystème

- ***Cloud* de confiance :** Docaposte, Dassault Systèmes, Bouygues Telecom et la Banque des Territoires ont associé leurs expertises au sein d'un consortium 100% français. NumSpot propose une offre d'hébergement souveraine et de confiance pour protéger les données sensibles comme celles du secteur public, de la santé et de l'éducation.

- **IA générative éthique, souveraine et responsable :** Docaposte a lancé Dalvia Santé, une solution innovante d'IA générative qui permet aux professionnels de santé de gagner du temps sur les tâches administratives pour se concentrer sur les tâches médicales à forte valeur ajoutée.

CONTRIBUER À TRANSFORMER LE SYSTÈME DE SANTÉ

La Poste ambitionne de répondre présent pour tous, partout, tous les jours et d'inventer de nouveaux services et de nouveaux modèles pour répondre aux besoins émergents de la société avec une attention pour les plus vulnérables.

La Poste Santé & Autonomie s'engage pour des parcours de santé éthiques, innovants et efficients

Difficultés de financement, manque de personnel, vieillissement de la population… Le secteur de la santé doit faire face à de nombreux défis. La Poste ambitionne de devenir le partenaire humain et digital de tous les acteurs de santé et d'accompagner la transformation du système de santé face à ses défis d'aujourd'hui et de demain.

49 M de dossiers patients créés

Pour contribuer à l'amélioration du système de santé, c'est tout le parcours de santé qu'il faut aujourd'hui pouvoir adresser. La création de La Poste Santé & Autonomie en octobre 2023 résulte de ce constat et de la conviction que La Poste dispose d'atouts humains et numériques uniques pour apporter des solutions attractives. La Poste Santé & Autonomie développe ainsi Careside, la plateforme humaine et digitale du parcours de santé. Et Docaposte, par ses filiales Maincare, Heva et Weliom, mise sur des services de confiance numérique et sur l'expertise dans le traitement de la donnée de santé.

Accompagner le bien-vieillir à domicile

Organiser les soins à domicile nourrit le lien social et permet ainsi de limiter la perte d'autonomie. Les Prestataires de Santé à Domicile (PSAD) Asten Santé et DiaDom assurent la continuité des soins en dehors de l'hôpital, en fournissant des dispositifs médicaux et des services de suivi aux patients. Les nouvelles missions du facteur autour du bien-vieillir à domicile – visites aux personnes âgées, livraisons de repas ou de médicaments – contribuent aussi au maintien de cette autonomie. En 2024, ce sont 10 M de repas qui ont été portés au domicile de clients par les facteurs.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES ET À LA COHÉSION SOCIALE

Forte de sa présence et de son modèle multimétier, La Poste a l'ambition de coopérer avec l'ensemble des acteurs pour co-construire une proximité humaine innovante et ainsi servir la vitalité des territoires et répondre aux besoins de tous.

426 000 emplois directs, indirects et induits en France en 2024

L'étude d'impact des activités du groupe La Poste témoigne de son rôle d'acteur majeur dans la vie des territoires en soutenant 426 000 emplois. L'ensemble des régions françaises bénéficient de l'impact positif de l'activité du groupe La Poste.

40 545 points d'accès aux services à fin 2024

Grâce à un réseau de points de contact unique, La Poste fournit un service postal à toute la population, dans un cadre adapté à l'environnement local. Malgré une érosion de la fréquentation, La Poste réaffirme sa volonté de rester présente sur tout le territoire. Elle adapte en continu le réseau des points de contact, s'attachant à trouver la meilleure adéquation entre proximité, accessibilité et efficacité économique.

La Poste adapte ses formes de présence en renforçant ses partenariats avec les acteurs locaux publics (agences postales communales) ou privés (grandes et moyennes surfaces, gares, buralistes et autres commerces de proximité). La Poste améliore ainsi le service rendu à la clientèle en élargissant ses amplitudes horaires tout en assurant des revenus complémentaires pour les partenaires.

Le réseau postal est composé de 16 896 points de contact, auxquels s'ajoutent 23 649 points de services (relais et consignes Pickup, Espaces Pro…).

La Poste apporte également du lien humain grâce à ses 63 800 facteurs et livreurs de colis se déplaçant 6 j/7 au domicile de la population.

Ce réseau physique est augmenté d'un écosystème digital puissant : le site laposte.fr et l'application mobile La Poste génèrent une audience de 22,4 M de visiteurs uniques chaque mois. Chaque personne peut ainsi accéder aux services de La Poste partout et à toute heure.

De nouvelles expérimentations ont vu le jour en 2024 pour renforcer l'accessibilité :

- En partenariat avec des agriculteurs, La Poste s'implante dans des exploitations agricoles qui deviennent « point relais de proximité », permettant ainsi de simplifier l'accès aux services postaux en zone rurale.
- Depuis avril 2024, des services postaux essentiels ainsi que des démarches France Services sont rendus dans 5 bureaux de poste itinérants qui sillonnent les territoires isolés (Orne, Gers, Jura, Haute-Marne et Creuse).

Au travers de ces initiatives, La Poste illustre sa volonté de dynamiser sa présence au cœur des zones rurales et de participer au maintien des services publics sur l'ensemble du territoire.

Accompagner les transitions

5,8 Mds€ de production annuelle de crédit aux collectivités, hôpitaux, associations et tissu économique local en 2024.

Du fait de leurs compétences dans les mobilités, le logement, l'aménagement du territoire et de l'étendue de leur patrimoine, les collectivités ont un rôle majeur à jouer dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre. La Banque Postale confirme chaque année son leadership dans le financement des collectivités locales et des établissements publics de santé pour les accompagner dans leurs projets, notamment en faveur de la transition écologique.

Les acteurs de la santé, du logement social et du monde associatif jouent un rôle essentiel dans la lutte contre les inégalités. Ils sont au cœur de la mission de La Banque Postale qui les accompagne dans leur transition énergétique en leur proposant des solutions de financement responsable comme les prêts citoyens.

788 252 personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique

La Poste propose des accompagnements individuels ou collectifs aux outils et aux usages digitaux du quotidien. En 2024, elle a accompagné 788 252 personnes, avec l'objectif d'en former 1 M par an d'ici 2030.

Une gouvernance stable et ouverte

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EXPÉRIMENTÉ ET DIVERSIFIÉ

Présidé par Philippe Wahl, Président-directeur général de La Poste, 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	**7** réunions	**6 ans** ancienneté moyenne
54% [1] de femmes	**92%** taux d'assiduité	**58 ans** âge moyen

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



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

Activité 2024

Le Conseil d'administration s'est réuni **7 fois.**

→ Implication dans la stratégie

- Le Conseil d'administration a examiné le bilan d'exécution du plan stratégique et a adopté une trajectoire financière actualisée, prenant en compte les impacts du contexte économique et géopolitique dans lequel évolue le groupe, ainsi que les effets des mutations structurelles touchant ses activités.

→ Évolutions en matière de RSE

- L'entrée en vigueur de la directive CSRD implique pour le groupe La Poste la publication au titre de 2024 de son premier État de durabilité. Les comités spécialisés «qualité et développement durable», «d'audit» et «de la stratégie et des investissements» ont été impliqués dans les travaux en lien avec la production de ce premier reporting.
- Le Conseil d'administration a par ailleurs adopté pour la première fois en 2024 un budget carbone qui traduit les efforts de réduction d'émissions de GES pour l'année 2025, ainsi que les impacts financiers liés à ces ambitions.

DES EXPERTISES STRATÉGIQUES EN PHASE AVEC LES ENJEUX DU GROUPE

Expertises sectorielles

Les 21 administrateurs ont réalisé une auto-évaluation de leur champ d'expertise stratégique.



DES EXPERTISES FONCTIONNELLES SUR LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS ESG



[1] Ratio loi Copé-Zimmermann.

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2024

LES ADMINISTRATEURS

2 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'État



Philippe WAHL
Président du Conseil d'administration



Franck GERVAIS

1 administrateur représentant l'État



Guillemette KREIS

11 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de la Caisse des Dépôts



Marie-Pierre DE BAILLIENCOURT



Corinne LEJBOWICZ



Philippe LEMOINE



Éric LOMBARD[1]



Françoise MALRIEU



Olivier MAREUSE



Catherine MAYENOBE



Antoine SAINTOYANT



Olivier SICHEL



Nathalie TUBIANA



Claire WAYSAND

7 administrateurs représentant les salariés



Irène BAUDRY[2]



Stéphane CHEVET



Ruben DA ROCHA



Isabelle FLEURENCE



Franck HASPOT



Sylvie JOSEPH



Hugo REIS

LES CENSEURS

3 censeurs nommés par décret du ministre de l'Économie

Représentants des usagers des services publics, des communes ou de leurs groupements



Guylaine BROHAN



Patrick MOLINOZ



Marielle MURET-BAUDOIN

AUTRES PARTICIPANTS AU CONSEIL



Thomas COURBE
Commissaire du gouvernement



Emmanuel CHARRON
Chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de La Poste

[1] Jusqu'au 23/12/2024.
[2] Irène Baudry n'a pas souhaité communiquer sa photo.

5 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Dans l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'appuie sur **cinq comités spécialisés,** chargés de préparer en amont les séances plénières. Le commissaire du gouvernement et le chef de la mission de contrôle économique et financier assistent aux séances de chacun de ces comités.

Comité de la stratégie et des investissements

9	6	89%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité d'audit

5	10	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

4	3	83%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité qualité et développement durable

7	3	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Comité des missions de service public

7	4	94%
membres	réunions	taux d'assiduité

Le rôle du Comité d'audit évolue

Du fait de l'entrée en vigueur de la directive européenne CSRD et de la production au titre de 2024 du premier État de durabilité par le groupe La Poste, le rôle du Comité d'audit s'est élargi. Au-delà des sujets récurrents, comme l'examen des comptes annuels et semestriels, la cartographie des risques du groupe, la programmation des audits et du rapport annuel de la Commission des achats, le Comité d'audit est désormais chargé d'examiner l'État de durabilité, en lien avec les commissaires aux comptes en charge de le certifier.

UN COMITÉ DE MISSION ATTENTIF AUX ENGAGEMENTS DE LA POSTE

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.

Huit membres communs assurent un **lien entre le Conseil d'administration et le Comité de mission.**

Comité de mission

3	53%	88%	3 ans	58 ans
réunions	de femmes	taux d'assiduité	ancienneté moyenne	âge moyen

Activité

Les indicateurs de l'entreprise à mission ont fait l'objet d'une vérification externe en 2024. Sur cette base, le Comité de mission a validé la réalisation de ses engagements par La Poste en 2024 [1]. La réflexion engagée en 2024 sur l'évolution des indicateurs de l'entreprise à mission se poursuivra en 2025 autour des sujets de proximité, d'environnement, des personnes éloignées de l'emploi, des ressources... Le travail avec le Comité de mission de La Banque Postale se poursuivra, notamment avec la mise en place de nouveaux indicateurs communs aux deux sociétés à mission autour du financement à impact et de l'inclusion bancaire. Les visites de terrain se poursuivront en 2025.

[1] Le rapport du Comité de mission est publié sur le site du groupe : www.lapostegroupe.fr.

DIRECTION GÉNÉRALE

Le Président-directeur général[1] 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 réserve des pouvoirs de l'Assemblée Générale et du Conseil d'administration.

FEUILLE DE ROUTE

Les critères ESG représentent 50% de la feuille de route du Président-directeur général

Cette feuille de route, alignée sur les objectifs du plan stratégique, est déclinée dans la rémunération des dirigeants du groupe. Elle représente 25% de la rémunération variable des membres du Comex.

50% Critères ESG

- **20%** liés à la performance opérationnelle et aux projets
  - **5%** liés à la transformation numérique
  - **5%** liés à la satisfaction client
  - **10%** liés à la capacité d'adaptation du groupe et à l'agilité managériale
- **30%** liés eux enjeux ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance)
  - **5%** liés à la formation numérique pour chaque postier
  - **5%** liés à la parité femme/homme parmi les cadres dirigeants
  - **5%** liés à l'amélioration du rating des principales agences de notation extra-financière
  - **5%** liés au baromètre d'engagement avec le suivi de la note sur la « qualité de vie au travail »
  - **5%** liés à la réduction des émissions nettes des gaz à effet de serre (GES) du groupe dans une trajectoire qui limite le réchauffement climatique à 1,5 °C
  - **5%** liés à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail

COMITÉ EXÉCUTIF

10 membres

Instance d'échange stratégique et de décision sur l'ensemble des sujets transverses du groupe. Il examine 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.

40% de femmes

60 ans âge moyen

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



Philippe WAHL
Président-directeur général de La Poste, Président de Geopost

MEMBRES DU COMEX AU 31 DÉCEMBRE 2024



Nathalie COLLIN
Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique



Yves DELMAS
Directeur général adjoint, en charge de Geopost, Administrateur-directeur général de Geopost



Nicolas ROUTIER
Directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation



Philippe BAJOU
Directeur général adjoint, Secrétaire général du groupe La Poste, Président de La Poste Immobilier



Valérie DECAUX
Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du groupe



Philippe DORGE
Directeur général adjoint, en charge de la branche Services-Courrier-Colis



Stéphanie BERLIOZ
Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe



Stéphane DEDEYAN
Directeur général adjoint, Président du directoire de La Banque Postale



Marie-Aude DUBANCHET
Directrice générale adjointe, en charge de la communication du groupe

CONSEILLER DU PRÉSIDENT



Yves BRASSART
Conseiller du Président-directeur général, en charge de la stratégie du groupe

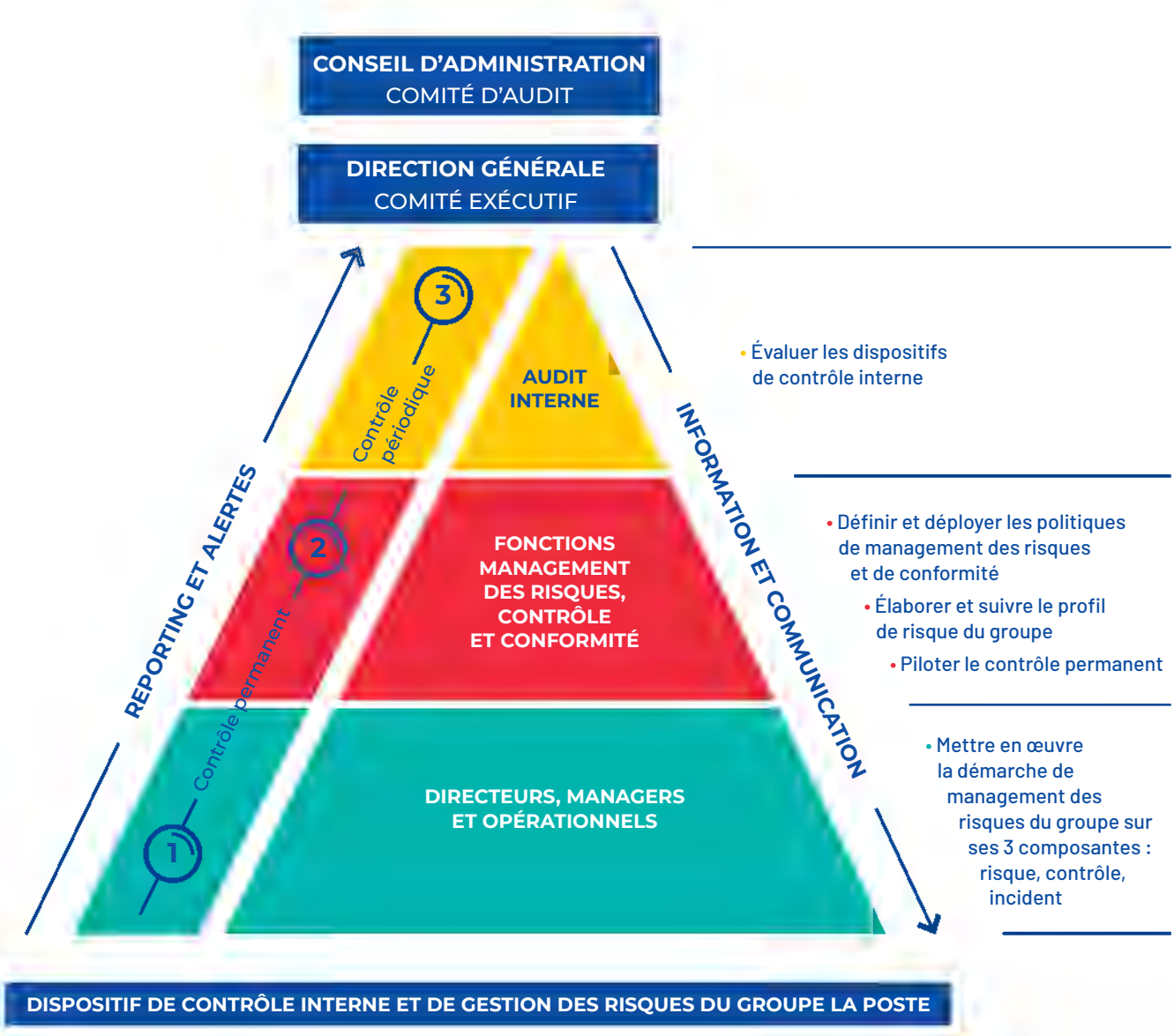
[1] L'article 11 de la loi du 2 juillet 1990 impose à La Poste le cumul des fonctions.

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 défense.

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.



LES RISQUES LES PLUS SUIVIS PAR LE GROUPE

Pour faire face aux risques liés à la transformation rapide de son environnement et de son modèle multiactivité, La Poste s'appuie sur une démarche rigoureuse et régulière d'identification, d'évaluation et de traitement des risques.

L'actualisation régulière de la cartographie des risques du groupe fait ressortir, au sein de chacune des catégories, le risque majeur ou critique auquel l'entreprise est particulièrement exposée et qui est susceptible d'impacter le plus fortement sa performance. Les quatre risques mis en avant font l'objet d'un suivi rapproché et de dispositifs de maîtrise renforcés au niveau du groupe.

CHANGEMENT CLIMATIQUE	SANTÉ ÉCONOMIQUE DU GROUPE	CYBER	NON-CONFORMITÉ
CATÉGORIE			
Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique	**Risques liés à la transformation du modèle économique et social**	**Risques transverses liés aux activités du groupe**	**Risques liés au non-respect des lois et règlements**
CRITICITÉ NETTE ■■■■	■■■■	■■■■	■■■
DESCRIPTION			
Contexte • Forte exposition du groupe aux risques du changement climatique en raison de l'étendue de ses implantations géographiques et de la densité de sa présence physique dans les territoires. • Nécessité d'adapter le modèle d'affaires du groupe pour faire face à l'accélération du changement climatique avec l'ambition d'atteindre Zéro émission nette en 2040. **Impacts** • Changement climatique impactant toutes les activités du groupe, menaçant ses actifs physiques et sa chaîne d'approvisionnement, ses collaborateurs et partenaires.	**Contexte** • Santé économique du groupe, garante de son développement pérenne (autofinancement de ses activités, modernisation de son outil de production, accès aux sources de financement externes, financement des engagements en matière de transition énergétique…). **Impacts** • Évolution défavorable de la santé économique du groupe dans un contexte macroéconomique et géopolitique encore difficile : - baisse des volumes du Courrier, diminution des marges du colis, pesant sur la rentabilité du groupe, - augmentation du déficit net non compensé des missions de service public.	**Contexte** • Accroissement de l'exposition du groupe au risque cyber *via* la multiplication et la sophistication des attaques, accentué par : - le développement de ses activités de confiance numérique, - la digitalisation croissante de ses processus et parcours client. **Impacts** • Réussite d'une attaque cyber d'envergure pouvant entraîner la destruction de tout un pan de l'activité du groupe et avoir des conséquences désastreuses en termes d'image sur ses partenaires et ses clients.	**Contexte** • Forte exposition du groupe aux risques de non-conformité en raison notamment de sa stratégie de développement à l'international et de la diversification de ses activités. • Mise en conformité avec de nouvelles réglementations locales, extraterritoriales et sectorielles, contraignantes et parfois difficilement conciliables avec les réglementations d'ordre général. **Impacts** • Non-respect des lois et règlements pouvant entraîner une atteinte à la réputation du groupe en cas d'infraction ou de sanction, affecter de manière significative son activité et constituer un frein à son développement.
MESURES DE MAÎTRISE DES RISQUES			
• Mesure de la vulnérabilité du groupe aux aléas climatiques et évaluation de sa résilience au regard des différents risques climatiques à horizon 2030 et 2050 selon deux scénarios (réchauffement de +1,5 °C et +4 °C). • Plans d'action à mettre en œuvre en 2025 s'articulant autour de 4 axes : immobilier (dont IT), collaborateurs du groupe, modèle d'affaires et gouvernance du risque climatique.	• Sécuriser l'équilibre financier des missions de service public. • Augmenter l'EBITDA[1] ajusté grâce à la croissance de l'activité et la maîtrise des charges de fonctionnement. • S'assurer de la rentabilité des investissements en interne et en externe. • Piloter le besoin en fonds de roulement.	• Sécuriser les activités du groupe notamment *via* un plan de sécurisation global des systèmes d'information dont l'objectif est de sécuriser 100% des systèmes informatiques critiques, enrôler 100% des filiales du groupe, sécuriser 100% des équipements connectés et sensibiliser 100% des collaborateurs aux risques et menaces cyber.	• Optimisation de la gouvernance et du pilotage des programmes de conformité. • Complétion du cadre de référence pour les réglementations d'ordre général. • Développement de la culture conformité.

■■■■ : Critique ■■■ : Majeur

[1] Cf. définitions des indicateurs alternatifs de performance, situées en fin du chapitre 2.

Des résultats 2024 en progression, portés par la diversification des activités du groupe

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



INVESTISSEMENTS



RÉSULTAT D'EXPLOITATION



CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



DETTE NETTE



FREE CASH-FLOW



RATIO D'ENDETTEMENT Dette nette/EBITDA ajusté



(1) Y compris le solde de la croissance externe, négatif du fait de la cession de La Poste Telecom.

NOTATION FINANCIÈRE

S&P Global Ratings	
Long terme	**A**
Court terme	A-1
Perspective	**Stable**
Dernière publication	31 octobre 2024

Fitch Ratings	
Long terme	**A+**
Court terme	F1+
Perspective	**Stable**
Dernière publication	26 novembre 2024

Une performance environnementale et sociétale classée parmi les meilleures

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE

Réduction des émissions de GES[1]

-6,8%
soit -306 768 teqCO_2 *vs* 2023

Réduction des émissions de GES par colis

-7,7%
soit -137 500 teqCO_2 *vs* 2023

Part des CapEx verts[2]

52%
soit plus de 1 € sur 2 € investis

Encours d'investissements responsables[3]

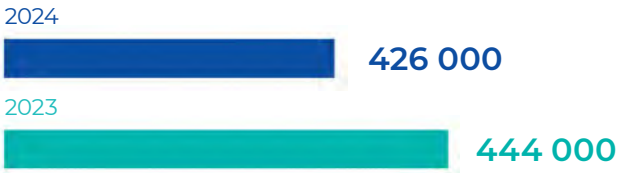
390 Mds€
+10% *vs* 2022

***Green asset* ratio réglementaire de LBP**

5,7%
+20 pts *vs* fin 2023

PERFORMANCE SOCIÉTALE

EMPLOIS SOUTENUS DIRECTS ET INDIRECTS



TAUX D'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP[4]



PART DE L'OFFRE CITOYENNE DANS LA PRODUCTION DE LA BANQUE POSTALE

32%
+4 pts *vs* 2023

[1] Au périmètre groupe sur l'ensemble des catégories SBTi : émissions directes *scopes* 1 et 2 et émissions indirectes *scope* 3, catégories 3,1 (achats), 3,3, 3,4 (sous-traitance transport) et 3,7 (trajet domicile-travail).
[2] Part des CapEx alignés sur les CapEx éligibles à la Taxonomie verte européenne, périmètre industriel et commercial.
[3] Au périmètre La Banque Postale, CNP Assurances et LBP AM.
[4] Au périmètre La Poste SA.

NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

Moody's | ESG Solutions

1er dans le monde
tous secteurs confondus, score 81/100 (octobre 2024)

CDP

Top 2%
tous secteurs confondus, Leadership CDP Climate Change, score A (février 2025)

ecovadis

Top 1%
des entreprises du secteur activités postales, courrier et transport multimodal de marchandises, score 79/100 (septembre 2024)


LOG'ISSIMO
Véhicule éco-conduit
GB-371-SE

RISQUES ET CONTRÔLES

4.1 FACTEURS DE RISQUES 276

- 4.1.1 Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique 277
- 4.1.2 Risques liés à la transformation du modèle économique et social 280
- 4.1.3 Risques liés au non-respect des lois et règlements 285
- 4.1.4 Risques transverses liés aux activités 286

4.2 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES 288

- 4.2.1 Gouvernance et organisation 288
- 4.2.2 Mise en œuvre 290

4.3 PLAN DE VIGILANCE 291

- 4.3.1 Contexte réglementaire et gouvernance 291
- 4.3.2 Cartographie des risques 295
- 4.3.3 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre 307
- 4.3.4 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants 314
- 4.3.5 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements 322
- 4.3.6 Formation et sensibilisation 324
- 4.3.7 Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité 324
- 4.3.8 Compte-rendu de mise en œuvre 324

4.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 330

4.5 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES 331

4.1 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.

Synthèse par catégorie des facteurs de risque assortis de leur degré de criticité nette

4 Â Â Â	K Â
i U ÀiÛ Ä uU3 i : 33U2U3 ÀJ U 3U	
Contexte macro-économique et géopolitique défavorable et incertain	■■■■
Sensibilité de La Banque Postale au risque de taux d'intérêt	■■■■
Attrition accélérée des différentes familles de courrier	■■■■
Transformation rapide du marché de la logistique et concurrence accrue	■■■■
Changement climatique	■■■■
i U ÀiÛ Ä uB B3 d: 2B i: 3À À2: QàuUÀM: 3: 2i UÀJ À: MiBu	
Capacité à maintenir le groupe en bonne santé économique et financière	■■■■
Sous-compensation des missions de service public	■■■■
Adaptation trop lente du modèle économique de la branche Services-Courrier-Colis	■■■■
Adaptation insuffisante des activités logistiques de Geopost	■■■■
Risques stratégiques liés aux activités bancaires et assurantielles de La Banque Postale	■■■■
Transformation insuffisamment rapide du réseau des bureaux de poste	■■■■
Développement d'une offre numérique en décalage par rapport au marché	■■■■
Insuffisance des relais de croissance rentables	■■■
Sécurisation insuffisante des opérations de fusions et acquisitions	■■■
Capacité de refinancement sur les marchés financiers	■■■
Fonds propres prudentiels de La Banque Postale	■■■
i UÀiÛÀB 3: 3 U -UM ÀU u: i ÀJ À àeuU2U3	
Non-conformité	■■■
i U À B3 U U ÀiÛ ÀB ÀBM i i Û À e : -U	
Risque cyber	■■■■
Perturbation des activités en cas de crise majeure	■■■
Risque de fraude	■■■
Santé et sécurité des collaborateurs	■■■

■Â■Â■ÂÂ ÂÂÂÂÂÂÂÂÂ■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 des risques du groupe, 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 ayant un impact net significatif ou émergent et susceptible d'influencer la prise de décision d'investissement. En accord avec les attentes du règlement délégué (UE) n° 2017/1129, 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 :

- r BB B B B

  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.

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â . ÀN-Y

r 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

Ils portent sur la transformation des activités historiques du groupe, ainsi que sur les relais de croissance à développer.

r B B B B B B B

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.

» B B B B B

Ils couvrent les problématiques de santé et de sécurité des personnes, de cybercriminalité, fraude et de perturbation des activités en cas de crise majeure.

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 présentés dans ce document uniquement, les risques du groupe ayant une criticité nette majeure ou critique.

Pour chaque facteur de risque, sont décrits ses impacts potentiels négatifs sur les activités du groupe et les principales mesures d'atténuations engagées.

4.1.1 Risques liés à l'environnement économique, financier et géopolitique

Risques stratégiques liés à l'environnement économique, financier, géopolitique

K Â Â Â Â Â Â ■Â Â Â

▼ T

En 2024, le contexte macro-économique a été caractérisé par :

- un environnement macro-économique global très volatil et incertain rendant la planification et les investissements à moyen et long terme difficiles et nécessitant des efforts constants d'adaptation et de flexibilité ;
- un environnement géopolitique fragmenté (avec la poursuite des conflits en Ukraine et au Proche-Orient, les résultats des élections américaines, les désaccords politiques en Europe et l'instabilité sociale et politique en France…) pesant sur la reprise du commerce mondial.

Malgré une baisse des tensions inflationnistes, cet environnement économique incertain a continué à impacter l'activité du groupe en 2024 (baisse des volumes de courrier, pression sur les marges de l'activité Colis, dégradation du déficit net des missions de service public…).

▼ v B B B B

Pour se prémunir des évolutions de l'environnement macro-économique et géopolitique, le groupe, et Geopost en particulier, ont mis en œuvre :

- une surveillance de la situation économique et géopolitique de chaque pays où le groupe est implanté afin que soient prises les éventuelles mesures d'adaptation nécessaires ;
- une diversification des implantations géographiques, initiée il y a plusieurs années, pour assurer une meilleure résilience en cas de récessions économiques ciblées sur certaines zones et profiter des cycles de croissance d'autres zones.

. Â Ân J Â Â Â Â Â

▼ T

À la suite des événements politiques récents en France, une plus grande volatilité sur les marchés financiers européens a été constatée, à la fois pour les rendements des emprunts d'État et pour les bourses. Les investisseurs restent vigilants à la fois sur la soutenabilité de la dette publique française et sur les conséquences économiques pour les entreprises de cette nouvelle situation politique.

Après avoir procédé en décembre à une quatrième baisse de son taux directeur en six mois (-25 points de base pour atteindre 3,00%), la BCE prévoit quatre baisses en 2025.

Dans ce contexte, La Banque Postale reste fortement exposée à la sensibilité au taux en raison principalement des risques potentiels suivants :

- la poursuite des arbitrages et des réallocations d'épargne par les épargnants malgré la baisse des taux directeurs en lien avec l'instabilité économique et politique (ex : rachats de contrats d'assurance vie au niveau de CNP Assurances) ;
- le risque de taux réglementés : la banque est structurellement « payeuse » d'inflation l'épargne réglementée (dont une partie est indexée sur l'inflation). À fin décembre 2024, la sensibilité de la marge nette d'intérêts (MNI) à un an à un choc d'inflation de 1% est de -46 millions d'euros en lien avec le du taux livret A en février 2025 ;
- la sensibilité de la MNI à une forte baisse des taux directeurs. La sensibilité à une hausse des taux d'intérêts sur un horizon d'un an est positive : une augmentation des taux de 10 points de base (+1,0%) a un impact de +99 millions au 31 décembre 2024 (respectivement de +87 millions d'euros à fin 2023) ;
- l'augmentation du coût de refinancement en fonction des décisions économiques et politiques prises ;
- la solvabilité fortement affectée en cas de hausse des taux en raison de la baisse de la valeur des titres obligataires. Ainsi, à fin septembre 2024, une hausse de taux de 100 points de base réduit les fonds propres IFRS (et transitivement le CET1) à hauteur de 0,5 million d'euros.

▼ v B B B B

Face à cette situation, la stratégie de La Banque Postale repose sur quatre axes :

- restructuration de la planification stratégique financière qui s'articule autour de quatre chantiers, dont celui sur la performance globale (avec le déploiement d'outils permettant notamment d'optimiser la projection de la MNI) ;
- revue de la fonction *C B B* [(1)] (ALM) avec notamment une optimisation de la stratégie de couverture et du cadre de gestion ALM ;
- poursuite du programme de couverture du risque inflation lié au taux de rémunération de l'épargne réglementée ;
- suivi rapproché des rachats au sein de CNP Assurances, en particulier en Italie, avec la poursuite des actions menées depuis plus d'un an (campagnes commerciales pour favoriser la collecte, mise en place d'un programme de réassurance permettant de renforcer la solvabilité...).

Risques stratégiques liés à l'environnement des marchés

À Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

La Poste fait face à une chute massive du courrier depuis de nombreuses années avec la disparition en 10 ans de 12 milliards de lettres et 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

À fin 2024, les volumes de courrier distribués[(2)] ont diminué de 8,2% par rapport à la même période de l'année précédente, en léger écart défavorable avec la trajectoire prévue.

Cette baisse continue de l'usage du service universel postal est liée au développement des services numériques qui se substituent à l'envoi par exemple des courriers physiques.

Cette dématérialisation des courriers s'accélère sous l'impulsion notamment de l'État et du législateur :

- développement des démarches administratives dématérialisées ;
- obligation de facturation électronique qui sera effective pour les entreprises selon leur taille le 1er septembre 2026 ou 2027 ;
- projet de loi « Climat et résilience » intégrant dans son article 9 « Oui Pub » qui menace le média courrier.

En 2024, dans ce contexte, le risque d'attrition accélérée des différentes familles de courrier reste stable à un niveau critique.

▼ v B B B B

Pour atténuer les impacts de ce risque, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) continue de réduire ses coûts, de moderniser son offre de services et de miser sur de nouveaux relais de croissance, tout en conservant l'adhésion des postiers.

Par ailleurs, pour contenir le décrochage des volumes de courrier, la BSCC mène des plans d'actions spécifiques relatifs aux courriers relationnel et publicitaire portant notamment sur :

- le suivi et le pilotage de clients historiques et la conquête de nouveaux clients grands comptes ;
- le déploiement de nouvelles solutions marketing (ex. : courrier relationnel industriel) ;
- la communication avec la valorisation du courrier en interne et en externe ;
- la mise en place d'une veille sur les projets de lois ;
- le déploiement du plan de formation des facteurs ;
- la mise en place du plan de rémunération variable dans les établissements de traitement du courrier.

- 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 ■ÂÂÂ

▼ T

Face à la chute massive du courrier, le groupe a développé ses activités logistiques (relais de croissance) depuis de nombreuses années. Il est devenu leader de la livraison de colis en France avec 48% de part de marché et leader du colis express en Europe avec des marques fortes comme Colissimo, Chronopost ou DPD.

Porté par une période d'expansion exceptionnelle de l'e-commerce, le marché de la logistique, devenu très attractif, s'est transformé rapidement.

- Évolutions des clients et des plateformes :
  - internalisation des activités logistiques pour certains « grands » clients du groupe ayant des volumes suffisants pour atteindre la masse critique ;
  - désintermédiation des « petits » clients grâce à des agrégateurs offrant des prix plus compétitifs et des options de négociation plus fortes réduisant les marges sur les volumes les plus rentables ;
  - concentration des volumes de colis chez certains clients (en raison de changement dans les habitudes de consommation) entraînant une dépendance plus forte d'entités du groupe vis-à-vis de ces derniers.
- Évolutions de marché avec le développement rapide de la livraison hors domicile en Europe, en particulier avec des opérateurs à bas coûts qui exercent une pression forte sur les marges et prennent des parts de marché aux acteurs de la livraison à domicile.
- Recomposition du marché avec l'arrivée de nouveaux acteurs ayant des moyens financiers importants et le poids croissant des acteurs à bas prix (spécialistes du « hors domicile » ou des opérateurs postaux à l'international), intensifiant l'environnement concurrentiel.

Depuis 2022, il est enregistré un ralentissement des volumes de colis distribués (avec une légère reprise en 2024) lié notamment à une perte de pouvoir d'achat des consommateurs dans un contexte économique difficile alors même que les capacités mondiales ont fortement augmenté depuis 2020.

Cela génère une concurrence exacerbée des acteurs du marché avec une pression sur les prix de livraison et des attentes des clients de plus en plus forts.

Dans ce contexte, le risque lié à la transformation rapide du marché de la logistique se maintient à un niveau critique.

▼ v B B B B

Pour faire face à ce risque et maintenir sa rentabilité, le groupe[1] renforce principalement :

- la captation de la croissance du marché sur de nouveaux secteurs en diversifiant sa clientèle et ses activités ;
- le développement de services plus compétitifs en coûts (ex : livraison hors domicile) et de nouvelles offres afin de sécuriser les volumes et éviter la captation par la concurrence ;
- l'innovation pour anticiper un marché en constante mutation (réduction des délais de livraison, traçabilité des envois en temps réel, options de livraisons, flexibilité, etc.) ;
- l'adaptation de ses processus et le modèle de coûts pour préserver les marges.

Risque stratégique lié aux enjeux RSE

K Â ■ÂÂÂ

▼ T

La Poste, dont les activités sont ancrées dans les territoires, a pris en compte la nécessité d'adaptation de son modèle d'affaires pour faire face au changement climatique qui s'accélère. S'adapter au changement climatique correspond au troisième objectif de la politique Climat 2024-2030 du groupe.

Une étude menée en 2024 dans le cadre de la *P + B» BU*[2] (CSRD) a permis de rendre tangible la vulnérabilité du groupe aux aléas climatiques (inondations, tempêtes, feux, glissements de terrain, hausse des températures), et d'évaluer sa capacité de résilience à horizon 2030 et 2050 selon les deux scénarios climatiques demandés par la CSRD (+1,5 °C et +4 °C).

Sur cette base, une matrice des risques climatiques, composée de données spécifiques (géolocalisation des sites, typologie des périls, score d'exposition aux périls) a été élaborée et fait ressortir :

- des risques physiques prioritaires avec un scénario à +4 °C :
  - dommages aux actifs immobiliers et productifs liés aux événements climatiques extrêmes,
  - interruption des services ou perte d'activités liée aux événements climatiques extrêmes : actifs immobiliers,
  - hausse du coût ou défaut d'assurabilité des actifs et des activités exposés aux événements climatiques extrêmes,
  - impact des températures sur la santé, la sécurité, les conditions de travail des employés (santé physique et psychosociale) ;
- des risques de transition avec un scénario à +1,5 °C :
  - prix du carbone : taxations des émissions du secteur transport et du bâtiment,
  - augmentation du coût du transport lié au prix des énergies,
  - augmentation du coût d'exploitation des bâtiments liée au prix des énergies,
  - changement des habitudes de consommation des clients.

▼ v B B B B

À partir de cette étude, les principaux plans d'actions à mettre en œuvre en 2025 s'articulent autour de quatre thématiques :

- l'immobilier (dont IT) ;
- les postières et les postiers ;
- le modèle d'affaires ;
- la gouvernance à mettre en place autour du risque climatique.

Les travaux visent à préparer le plan d'adaptation du groupe au changement climatique et à tirer les conséquences en matière d'opportunités.

N Â Â Â Â Â Â Â(NNÂ Â Â
- Â Â Â Â Â Â Â Â Â

4.1.2 Risques liés à la transformation du modèle économique et social

Risque stratégique lié à la profitabilité du groupe

K ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â ■ÂÂÂ

▼ T

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, de la rentabilité des investissements et du niveau des compensations des missions de services publics.

Elle doit permettre :

- d'autofinancer les activités et la croissance organique courante, dégager un flux de trésorerie positif chaque année, sauf choc exogène ;
- d'assurer l'accès du groupe à ses sources de financements externes (dettes, actionnaires) pour permettre la réalisation d'opérations de croissance externe et de croissance organique significatives ;
- de financer l'ensemble des engagements du groupe, notamment en matière de transition énergétique et de responsabilité sociétale.

Dans un contexte macro-économique toujours défavorable (accentué par un contexte politique en France instable), le risque lié à la capacité à maintenir le groupe en bonne santé économique et financière résulte notamment en 2024 :

- d'une sous-compensation des missions de service public qui pèse lourdement sur les résultats du groupe ;
- des impacts sur la profitabilité du groupe notamment de la poursuite de l'attrition du courrier et de la diminution des marges sur le colis.

▼ v B B B B

Les principaux plans d'actions mis en œuvre pour couvrir ce risque s'appuient sur cinq axes :

- sécuriser l'équilibre financier des missions de service public[(1)] ;
- augmenter l'EBITDA ajusté 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 finance pour améliorer la qualité des prévisions ;
- renforcer l'intégration du cash et du capital dans le pilotage du groupe.

Risques stratégiques internes liés aux missions de service public et à la transformation du modèle économique des branches

. Â Â Â Â Â ■ÂÂÂ

▼ T

La Poste est chargée par la loi de 1900 modifiée de quatre missions de service public : service universel postal, aménagement du territoire, transport et distribution de la presse, accessibilité bancaire.

La baisse continue de l'usage de ces missions de service public se poursuit depuis de nombreuses années en raison principalement du développement des services numériques qui se substituent à l'envoi de courriers physiques et à la réalisation d'opérations bancaires en bureaux de Poste. La crise sanitaire en 2021 et 2022 a agi comme un accélérateur de la modification des usages et, par ailleurs, les tensions inflationnistes ont renchéri le coût d'exécution des missions de service public (énergie, véhicules, etc.).

Pour faire face à cette situation, La Poste a adapté ses missions de service public, y compris en s'appuyant sur des modifications réglementaires. Elle a déployé en 2023 la Nouvelle gamme courrier (offre-pivot en J+3), poursuivi la transformation de son réseau de points de contact (les partenaires représentent désormais 60% du total des points de contact) et revalorisé les tarifs de la mission presse (alignement des tarifs sur la catégorie la plus élevée à partir de 2023).

Toutefois, l'obligation de maintenir un haut niveau de services sur tout le territoire dans un contexte de baisse des usages non seulement ne peut compenser ces efforts mais creuse même le déficit annuel cumulé des quatre missions de service public, qui après compensations publiques, est passé de -311 millions d'euros en 2016 à -1 198 millions d'euros en 2023.

Cette sous-compensation des déficits touche chacune des missions de service public, avec une intensité plus ou moins forte (déficit non compensé par rapport au coût de 92% pour la presse, 24% pour l'accessibilité bancaire) et représente une charge considérable pour La Poste, qui dégrade sa profitabilité, accroît sa dette et capte des moyens qui devraient être consacrés à son développement et à sa compétitivité.

▼ v B B B B

Pour limiter l'accroissement du poids représenté par la sous-compensation des missions de service public dans la santé économique et financière du groupe, La Poste a établi et proposé un plan d'action autour de plusieurs axes :

- intensifier l'optimisation des missions de service public à périmètre constant, avec des leviers supplémentaires tels que l'évolution des règles de raccordement postal et l'ajustement des exigences de délai de distribution des flux de courrier ;
- garantir le respect du contrat d'entreprise dans les lois de finances ;
- revoir les tarifs du service universel postal et du service public de distribution de la presse ;
- impliquer les collectivités territoriales, notamment les communes, dans le financement de la mission d'aménagement du territoire.

Au-delà de ce plan d'action, il sera nécessaire de prévoir une démarche d'adaptation globale des missions de service public en réponse aux attentes de la collectivité et en cohérence avec les moyens que la puissance publique entend leur consacrer. Ces travaux devraient pouvoir être engagés dès 2025 avec toutefois des incertitudes liées à la situation politique en France.

N Â Â Â Â Â Â Â

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â K K

▼ T

Le contexte macro-économique défavorable s'est poursuivi en 2024 malgré la baisse des tensions inflationnistes contribuant à la poursuite de la baisse des volumes du courrier et à la diminution des marges du colis malgré la reprise de la croissance des volumes.

Rendre La Poste moins vulnérable vis-à-vis du Courrier reste une des priorités du groupe. Dans cette perspective, et en cohésion avec le plan stratégique du groupe, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) a engagé une refonte de son modèle économique afin d'assurer une rentabilité viable.Parmi les actions menées au cours des deux dernières années, figurent :

- une refonte et un déploiement de la Nouvelle Gamme Courrier (NGC) avec une offre pivot en J+3 ;
- une restructuration de la filiale Mediaposte du fait de l'attrition du marché de l'imprimé publicitaire, avec l'intégration de l'outil de production à la maison mère ;
- un développement de l'activité Colis (Colissimo) dans un contexte très concurrentiel et avec des attentes des clients très fortes ;
- côté diversification, l'élaboration et la validation d'une nouvelle stratégie par La Poste Santé & Autonomie, qui a fait l'objet d'une présentation aux acteurs du marché en octobre 2023. Cette stratégie s'organise autour de deux axes avec les services de proximité humaine (pilotage par la BSCC) et les services numériques de confiance (pilotage par Docaposte). S'agissant des services de proximité, le développement de Log'issimo se poursuit pour devenir le leader sur ce marché.

Le risque d'adaptation trop lente du modèle économique de la BSCC reste à un niveau de criticité maximum en raison de la poursuite de l'attrition des différentes familles de courrier (-8,2% au 31 décembre 2024 31 décembre 2023 pour le Courrier adressé) que ne compense pas la hausse du chiffre d'affaires de l'activité Colis.

▼ v B B B B

Dans ce contexte, la BSCC déploie un plan de couverture de ce risque qui repose notamment sur :

- l'optimisation du déploiement de la NGC avec l'adaptation des processus de production et du plan de transport et un pilotage resserré de cette activité (trajectoire des volumes de courrier respectée, *0 B)* *B+* [1] (NPS) du Courrier nettement supérieur à l'objectif, trajectoire d'économie de charges respectée et trajectoire de réduction des émissions de CO_2 respectée) ;
- la contribution aux travaux de la loi postale désignant l'opérateur en charge du service universel postal (SUP) (financement à partir de 2026), et la garantie dans la durée du financement pérenne du SUP dans le cadre de la loi postale, la mise en œuvre d'un calcul du coût net ;
- le déploiement de la stratégie du Colis en consolidant le résultat d'exploitation ;
- le développement des activités de nouveaux services de l'ensemble des *0 B* (BU) (BU Autonomie & Santé, BU Nouveaux Services) avec la montée en charge du réseau Log'issimo et des solutions de logistique de proximité (Log'issimo Retail) ;
- l'innovation et la digitalisation de bout en bout des échanges avec les clients et le renforcement de l'efficacité de la BSCC par un usage accru de l'IA.

À Â Â Â Â Â

▼ T

La pression concurrentielle pèse fortement sur les activités logistiques du groupe (Express et Colis). Le marché du transport de colis est en constante évolution. Les tendances telles que la digitalisation, l'accent sur la durabilité et l'évolution des attentes des consommateurs continuent de façonner le paysage concurrentiel entraînant une plus forte concentration des acteurs et de certains clients, le développement d'une forme d'e-commerce *B* et le développement de solutions de livraison hors domicile notamment.

Ce contexte d'intensité concurrentielle accrue exerce une pression sur les prix des livraisons nécessitant le développement de services plus compétitifs (livraison hors domicile) et une nécessaire adaptation des processus, ce qui constitue un enjeu pour les acteurs en général et pour ceux positionnés comme Geopost sur le segment premium en particulier.

Geopost et ses partenaires sont par ailleurs confrontés à d'autres défis :

- la hausse des coûts du carburant, de l'ordre de 6,6% en moyenne annuelle depuis 2022 ;
- les contraintes réglementaires européennes en croissance conduisant notamment à investir dans une logistique plus verte (avec un renouvellement progressif de la flotte pour privilégier des véhicules 100% électriques) ;
- le manque d'attractivité du secteur de la logistique entraîne des tensions sur les recrutements et un renchérissement du coût de la main-d'œuvre.

▼ v B B B B

La stratégie de Geopost pour résister aux pressions exercées dans ce secteur d'activité s'appuie principalement sur :

- le maintien d'un positionnement premium, grâce à cinq actions ciblées intégrées dans son plan stratégique 2025 ;
- l'adaptation de la politique tarifaire en tenant compte de différents critères ;
- la réalisation d'une revue de la stratégie des clients ainsi que des plateformes d'e-commerce pour construire une approche au cas par cas ;
- le suivi au plus proche des unités d'affaires et des zones géographiques qu'elles couvrent, de l'environnement concurrentiel et de son impact sur les volumes et les prix ;
- l'innovation pour anticiper un marché en constante mutation (réduction des délais de livraison, traçabilité des envois en temps réel, options de livraison, flexibilité, etc.) ;
- l'adaptation de ses processus et son modèle de coûts pour préserver les marges ;
- la communication en réponse aux exigences réglementaires et à une clientèle de plus en plus sensibilisée aux enjeux écologiques ;
- l'ambition d'être l'acteur de référence de la livraison durable par des initiatives de mesures de compensation carbone permettant d'atteindre Zéro émission nette en 2040.

- Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

7 Â Â Â Â Â Â Â Â Ân J Â ■ÂÂÂ

▼ T

Forte d'un modèle d'affaires diversifié, La Banque Postale accélère en 2024 sa transformation, tout en conservant les grands axes de son plan stratégique 2021-2030 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 ;
- 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.

En 2023, la hausse historique des taux d'intérêt est venue perturber le développement de La Banque Postale, affectant sa rentabilité et sa marge nette d'intérêt en particulier.

▼ v B B B B

Face à cette situation, La Banque Postale a construit un plan de transformation qui s'articule autour de trois grands axes :

- renforcer ses fondamentaux ;
- développer des leviers de croissance et de diversification différenciants et créateurs de juste valeur ;
- transformer son modèle en incarnant sa raison d'être et en combinant humain et digital éthique.

Ces trois axes sont la priorité des actions de transformation sur les deux années à venir.

La mise en œuvre du plan de transformation s'est faite au travers du lancement de 12 chantiers stratégiques et des actions associées.

• Â Â Â Â Â Â Â Â ■ÂÂÂ

▼ T

Dans un écosystème en mutation particulièrement rapide, le groupe doit réussir une transformation plus rapide pour devenir une plateforme physique et digitale de référence.

Les enjeux de conquête et d'optimisation des coûts visés par cette transformation pourraient être remis en cause en cas d'insuffisance, de retard ou d'inefficacité des actions entreprises, avec en corollaire une difficulté à satisfaire les nouveaux modes de consommation des clients.

Ce développement doit de plus se faire dans le respect de la politique RSE du groupe La Poste, qui s'est engagé en faveur d'un modèle social et environnemental.

Ce risque se maintient en 2024 à un niveau critique (malgré une baisse de la probabilité de survenance de ce risque en 2023).

En effet, les conditions de réussite de la transformation du Réseau sont réunies grâce à l'installation du socle expérience clients et collaborateurs et du socle de présence territoriale, à la réorganisation du Réseau et du siège et à celle de la direction commerciale. Ces actions permettent de dégager de la valeur en préservant la productivité commerciale. Les résultats sont en bonne voie avec notamment une satisfaction des clients en progression et un absentéisme stable.

Une incertitude demeure quant à l'ampleur de la réussite et au délai de réalisation de la transformation engagée.

▼ v B B B B

Le plan d'action du groupe se poursuit sur quatre axes principaux :

- développer et optimiser la présence dans les territoires au service des missions de service public et du développement :
  - mettre en place un nouveau modèle de présence optimisé,
  - développer les outils de valorisation du réseau,
  - assurer la disponibilité et la qualité de service du réseau,
  - valoriser le réseau de partenaires ;
- développer les audiences physiques et numériques :
  - construire et déployer le modèle de distribution omnicanale,
  - poursuivre la mise en place d'une expérience client remarquable,
  - accélérer le développement des offres par l'ouverture et la diversification,
  - consolider la connaissance client et les modèles relationnels au service de l'audience ;
- stabiliser le chiffre d'affaires en espace commercial dans les bureaux de poste (refonte de la ligne conseil pour les professionnels) et développer le chiffre d'affaires des activités numériques avec Docaposte (commercialisation de nouvelles offres) ;
- développer l'activité en maîtrisant les coûts dans le respect de la trajectoire RSE.

Ô Â Â Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

L'offre numérique du groupe est fortement portée par Docaposte, dont le positionnement comme acteur de référence de la souveraineté et de la confiance numérique permet de contribuer à la croissance des activités digitales du groupe.

Le groupe La Poste est tiers de confiance et propose à ses clients une offre numérique globale et sécurisée autour de son rôle d'opérateur universel d'échanges.

L'offre numérique du groupe est construite autour des actions suivantes :

- 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.

En 2024, le risque du développement d'une offre numérique en retard par rapport au marché se maintient à un niveau de criticité majeure, malgré :

- le développement de ses services de confiance numérique avec, notamment, la mise à disposition d'infrastructures transverses (avec, en 2024, 12 millions de coffres-forts numériques Digiposte, 820 millions de visites sur laposte.fr et 6,5 millions d'Identité numérique La Poste créées 4,2 en 2023) ;
- le développement de Docaposte sur ses quatre marchés sectoriels d'expertise : banque et assurance, santé, secteur public (dont éducation) et PME.

▼ v B B B B

La branche Grand Public et Numérique et ses filiales spécialisées, soutenues par des investissements importants du groupe, vont accélérer le développement de leurs activités autour de quatre axes :

- l'innovation incrémentale pour renouveler l'offre autour des nouveaux usages numériques en poursuivant l'approfondissement de l'expertise de Docaposte sur les quatre marchés sectoriels prioritaires (la bancassurance, la santé, le secteur public et les PME) ;
- l'innovation disruptive dans l'optique d'atteindre l'équilibre de Digiposte en concentrant la stratégie sur la vie professionnelle, et par la mise en place d'un modèle économique soutenable avec l'État (développer de nouveaux modèles d'affaires et chiffres d'affaires au travers de partenariats avec le secteur public et le secteur privé en capitalisant sur les verticales prioritaires de Docaposte) ;
- la poursuite de la contribution à la modernisation numérique de l'action publique (par exemple au travers d'une offre d'inclusion numérique en complément de l'IN dans le cadre de la lutte contre l'illectronisme) ;
- la poursuite du déploiement d'une stratégie de croissance externe sélective sur les marchés prioritaires de Docaposte.

Risques stratégiques internes liés à la profitabilité du groupe (suite)

é Â Â Â Â Â

▼ T

Face à la chute massive du courrier (disparition en 10 ans de 12 milliards de lettres et 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires), le groupe a développé des relais de croissance et de nouvelles activités :

- en accélérant sur les activités bancaires et assurantielles (12e bancassureur de la zone euro avec l'intégration de CNP Assurances finalisée en 2022) et les activités logistiques (leader de la livraison de colis en France avec 48% de part de marché en 2024 et leader du colis express en Europe avec des marques fortes comme Colissimo, Chronopost ou DPD) ;
- en préparant ses relais de croissance de demain tels que les services de confiance numérique (à travers sa filiale Docaposte, dont le chiffre d'affaires atteint près d'un milliard d'euros en 2024 contre 522 millions en 2018), ainsi que sur les nouveaux services de proximité humaine[1] (889 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2024 contre 250 millions en 2018).

Le risque est que ces relais de croissance et de diversification ne soient pas assez contributifs en marge pour compenser les pertes de chiffre d'affaires et de résultat des activités historiques. Ce risque fait l'objet d'un suivi régulier au niveau des branches et du groupe au regard notamment de la dépendance à l'évolution des taux des activités bancaires et assurantielles et des fortes tensions concurrentielles sur les activités logistiques.

▼ v B B B B

Pour maîtriser ce risque, le suivi des relais de croissance est intégré dans les dispositifs de gouvernance du groupe grâce notamment à :

- un suivi de la bonne exécution du plan stratégique du groupe (avec un suivi des relais de croissance présenté semestriellement au Comité exécutif et annuellement au Conseil d'administration) ;
- une revue de performance semestrielle pour chaque branche incluant les leviers de croissance ;
- une revue stratégique spécifique par thématique à enjeux intégrant notamment les relais de croissance ;
- une politique d'acquisitions et de cession du groupe très encadrée[2].

v Â
N Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

. Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

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, la logistique, le numérique ou la santé.

Les principaux risques liés à cette famille portent sur une évaluation erronée de la valeur des actifs acquis, la découverte post-acquisition de vices cachés non identifiés lors du processus de *B* des difficultés d'intégration de l'entreprise nouvellement acquise au sein du groupe et l'entrée sur des zones géographiques au contexte géopolitique sensible.

Les risques liés aux opérations de croissance externe du groupe et de Geopost en particulier, ont vu leur criticité diminuer en 2024 compte tenu d'une moindre exposition du groupe à ce risque (rythme des opérations de croissance externe fortement ralenti sur l'année) et par le renforcement des dispositifs de maîtrise de ces risques.

▼ v B B B B

Les dispositifs de maîtrise des risques ont continué à se renforcer en 2024 au niveau du groupe et de Geopost grâce notamment à :

- des équipes dédiées de M&A, qui assistent la Direction générale, coordonnent toutes les acquisitions réalisées en s'appuyant sur le processus d'acquisition du groupe et ses directions expertes ;
- un système de validation faisant intervenir selon les montants et/ou la nature des opérations le Comité d'investissement et le Conseil d'administration de Geopost, le Comité d'investissement du groupe La Poste et le Conseil d'administration du groupe La Poste ;
- 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 ;
- des audits post-acquisition systématisés.

Risques stratégiques internes liés aux ressources financières du groupe

K Â Â Â Â Â Â Â

▼ T

L'environnement de marché a connu au cours des dernières années, et plus particulièrement au cours des derniers mois, plusieurs épisodes de volatilité importante des taux de marché (guerre en Ukraine, conflit au Proche-Orient, tensions inflationnistes, politique des banques centrales, faillites et rachats bancaires, contexte politique en France incertain). 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 défavorable, le risque lié à la capacité de refinancement du groupe sur les marchés financiers reste cependant stable à un niveau de criticité majeure.

L'évaluation de ce risque intègre :

- une capacité de refinancement du groupe altérée au premier semestre 2024, en amélioration en fin d'année 2024 suite notamment au versement d'un dividende exceptionnel d'un montant d'un milliard d'euros par La Banque Postale ;
- un abaissement du rating financier de La Poste début juin par S&P passant de « A+/perspective stable » à « A/perspective stable » ;
- une gestion prudente de la dette (100% de la dette financière à long terme à taux fixe) et un niveau d'endettement net s'élevant à 10,6 milliards d'euros au 31 décembre 2024 ;
- un ratio dette nette / EBITDA ajusté de 3,8 au 31 décembre 2024 (après un passage par un point haut à 6,2 au 30 juin 2024).

Au regard des enjeux financiers du groupe, l'exposition potentielle au risque de refinancement reste forte. Cependant, le groupe n'anticipe pas la survenance à long terme d'événements constituant des indicateurs de stress relatif à la capacité de refinancement du groupe sur les marchés.

▼ v B B B B

Les principaux dispositifs mis en œuvre pour sécuriser ce risque reposent sur trois axes :

- mettre à jour de façon régulière une stratégie financière permettant de mieux cerner les besoins à financer afin de mobiliser les ressources financières nécessaires au bon moment ;
- réaliser les émissions obligataires en prenant en compte le profil d'écoulement, afin de ne pas créer de mur de remboursement et pour 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…).

à Â Â Â ân J Â

▼ T

La Banque Postale opère depuis quelques mois dans un contexte marqué par : l'incertitude quant à la situation politique nationale et ses répercussions sur l'économie et les marchés, les tensions financières avec une possible hausse des taux longs et baisse des actions, les tensions géopolitiques (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et de la guerre entre le Hamas et Israël).

Ce contexte difficile n'a cependant pas conduit à de forts mouvements financiers qui auraient pu affecter la solvabilité de La Banque Postale. Les ratios restent au-dessus des seuils et limites du cadre d'appétit aux risques.

La solvabilité de La Banque Postale reste à un niveau confortable avec un ratio CET1 qui s'établit à 17,8% à fin décembre 2024 (en baisse de -0,3 point de base sur 2024).

▼ v B B B B

Pour faire face à ce risque et répondre aux exigences prudentielles, La Banque Postale met en œuvre :

- une gestion de capital reposant sur trois piliers : planification du capital réglementaire, évaluation du besoin en capital interne et exercice de stress de la solidité financière ;
- une démarche multipartite entre les fonctions Finance, Risques et Métiers tout en intensifiant le dispositif de veille et d'expertise réglementaires ;
- un pilotage renforcé du conglomérat, incluant un suivi rapproché des risques de CNP Assurances pour renforcer la vision consolidée des risques ;
- un suivi du nouveau plan de transformation qui intègre un chantier sur la refonte du pilotage du conglomérat (nouveau cycle de planification stratégique et financière à partir de 2025).

4.1.3 Risques liés au non-respect des lois et règlements

q

▼ T

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.

Cette stratégie entraîne la nécessité de se mettre en conformité avec de nouvelles réglementations, locales, sectorielles et extraterritoriales et qui peuvent être contraignantes et parfois difficilement conciliables avec les réglementations qui s'appliquent au groupe 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, à sa situation financière en cas d'infraction ou de sanction administrative, voire entraîner un retrait d'agrément ou d'exclusion des marchés publics.

▼ v B B B B

L'année 2024 a été marquée par une baisse globale de la criticité des risques de non-conformité (passant de critique à majeur) en raison de la maturité avérée des dispositifs de maîtrise de ces risques mis en œuvre depuis plusieurs années.

Le renforcement de la couverture des risques de non-conformité se poursuit principalement sur trois axes :

- la complétude et la mise à jour du cadre de référence pour les réglementations d'ordre général (politiques socles et procédures associées) ;
- l'optimisation de l'organisation et du pilotage des programmes et des dispositifs de conformité (avec un renforcement du dimensionnement et de l'expertise des équipes ; la poursuite de l'élargissement et de l'approfondissement notamment des travaux de cartographie des risques et de contrôles permanents associés) ;
- la poursuite du développement de la culture conformité (actions de sensibilisation, de formation, de communication...).

4.1.4 Risques transverses liés aux activités

7 Â ■ÂÂÂ

▼ T

L'ambition portée par le groupe, en externe, liée au développement de ses activités de confiance numérique, et en interne, liée à 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.

Le risque cyber demeure à un niveau de criticité très élevé, malgré le renforcement très significatif depuis plusieurs années des dispositifs pour le maîtriser. En effet, une attaque cyber d'envergure réussie pourrait entraîner la destruction de tout un pan de l'activité du groupe et avoir aussi des conséquences désastreuses en termes d'image sur les partenaires et clients du groupe.

Enfin, la pression des régulateurs s'accroît avec l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations (NIS 2[1] et DORA[2]) et pourrait également exposer le groupe à des risques de sanctions, dont la publicité serait préjudiciable.

▼ v B B B B

Des investissements importants et des actions fortes continuent d'être réalisés par le groupe pour sécuriser ses activités.

Depuis octobre 2021, le dispositif de maîtrise du risque cyber est soutenu par le déploiement du plan de renforcement global de la sécurité des systèmes d'information, le plan 4X100% ayant pour objectif de sécuriser 100% des systèmes d'information (SI) critiques, d'enrôler 100% des filiales du groupe dans un dispositif améliorant leur cybersécurité, de sécuriser 100% des équipements connectés et de sensibiliser 100% des collaborateurs aux risques et menaces cyber. Ce plan, qui s'appuie sur trois axes, (i) anticipation, prévention et protection, (ii) défense et (iii) réaction, a été renforcé en 2024 sur le plan de secours informatique notamment.

En parallèle, des indicateurs plus fins et plus normatifs ont été élaborés afin de rendre compte au plus près des actions de sécurisation des SI du groupe menées par les Responsables de la sécurité des SI.

4 Â Â Â Â Â Â Â ■ÂÂ

▼ T

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 la rend sensible à la survenance de crises majeures liées à la recrudescence d'événements exogènes, tels que les épisodes climatiques extrêmes, le conflit en Ukraine, les épidémies et les tensions sociales.

Face à ces événements, le groupe continue à montrer sa capacité à maintenir en condition opérationnelle ses activités grâce au renforcement de son dispositif de gestion de crise.

▼ v B B B B

En 2024, le renforcement du dispositif de gestion de crise s'est poursuivi, essentiellement grâce :

- à un corpus documentaire complété par la diffusion d'une politique de gestion de crise transverse définissant les principes d'organisation ainsi que le dispositif nécessaire à sa mise en œuvre ;
- à la poursuite du plan continu d'exercices de gestion de crise (avec retour d'expérience) tant sur le plan national que local ;
- au renforcement des systèmes de veille qui visent à détecter les menaces externes et les dysfonctionnements internes et des analyses associées afin d'anticiper les mesures à prendre ;
- au développement des actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de la gestion de crise et de la continuité d'activité.

7 Â Â ■ÂÂ

▼ T

Dans un contexte de complexification des technologies, de virtualisation des réseaux et d'accélération de nouveaux services digitaux, le groupe est exposé (de façon importante) à une intensification des risques de fraude, cette exposition étant accentuée par la sophistication des méthodes utilisées par les fraudeurs qui se professionnalisent.

Compte tenu des pertes financières liées à la fraude, la maîtrise de ce risque constitue un levier majeur de performance.

▼ v B B B B

L'amélioration continue du dispositif de lutte contre la fraude repose sur trois piliers :

- la prévention, avec par exemple un programme régulier de sensibilisation interne aux risques de fraude en capitalisant sur la veille dédiée à la fraude, la formation de tous les postiers… ;
- la détection, avec la mise en œuvre d'un dispositif de détection et de dissuasion intégrant des capteurs externes et internes et le renforcement du dispositif de contrôle permanent ;
- le traitement, avec des actions de remédiation basées sur une sensibilisation régulière des collaborateurs et des clients aux cas de fraudes déjouées ou avérées et une correction des failles identifiées dans les processus.

Ce dispositif s'appuie aussi sur une gouvernance adaptée avec notamment la mise en place d'un Comité de pilotage fraude au niveau du groupe.

; 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 Â Â Â
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

. Â Â Â Â

▼ T

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.

Dans ce contexte, les collaborateurs du groupe peuvent être exposés à un risque portant atteinte à leur santé et leur sécurité. Il convient de distinguer :

- les risques liés à la non-prise en compte des exigences de la société en matière de santé et de qualité de vie au travail (enjeux de motivation et de fidélisation des collaborateurs, et d'attractivité) et les risques en cas de non-respect de la réglementation au travail (mise en cause de la responsabilité de l'employeur) ;
- les risques professionnels liés à la nature des activités de La Poste (risques liés à la pénibilité de certains métiers, routier, à la manutention, aux incivilités et agressions, psycho-sociaux dans un contexte de vieillissement de la population active).

Les impacts générés par ces risques peuvent se matérialiser notamment par un absentéisme pesant sur les activités du groupe (rupture d'activité, moindre productivité, perte d'exploitation).

Après une nette amélioration en 2023, les indicateurs en matière d'absentéisme progressent peu en 2024 du fait notamment de facteurs exogènes (vieillissement de la population au travail, croissance des risques psycho-sociaux dans la société).

▼ v B B B B

La Poste poursuit ses principaux programmes de maîtrise de ce risque avec notamment :

- un renforcement de la prévention des risques psycho-sociaux et du harcèlement moral et sexuel ;
- une meilleure prise en compte de la santé des postiers dans les organisations de travail et les parcours de carrière avec notamment le développement de la visite médicale Carrière et santé pour les postiers exerçant un métier intégrant des facteurs de pénibilité ;
- une accentuation des actions sur la prévention des risques d'accidents et une extension de la politique de prévention des incivilités et agressions dans les relations avec les clients ou sur la voie publique ;
- la mobilisation de toutes les branches sur la prévention de l'absentéisme (Comités qualité de vie et conditions de travail mensuels élargis, réalisation d'études sur les causes d'absentéisme de plus de 30 jours…).

4.2 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le groupe n'est pas soumis à une réglementation spécifique en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Il a toutefois choisi de s'inscrire dans les cadres de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). La Poste s'inscrit également dans le cadre de réglementation spécifique applicable à la Caisse des Dépôts en matière de contrôle interne et externe (décret n°2020-94 du 5 février 2020).

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. 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, ainsi qu'à l'identification et au traitement de ses risques.

Les principes de management des risques applicables au groupe sont définis dans sa charte de gestion des risques. La Poste et ses filiales mettent en place un dispositif de pilotage des risques leur permettant de couvrir les principaux risques auxquels ils sont exposés sur l'ensemble des étapes du cycle de gestion des risques.

L'objectif de la démarche de management des risques du groupe La Poste est de s'assurer :

- du respect de son objet social, de sa qualité d'entreprise à mission ;
- de l'atteinte de ses objectifs stratégiques et opérationnels ;
- 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 et à la sécurisation de ses moyens d'intervention.

Le management des risques repose sur un dispositif de maîtrise comprenant principalement :

- un système de contrôle des opérations et des procédures ;
- une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- des systèmes de mesure et de surveillance des risques ;
- un système de documentation et d'information.

À l'échelle du groupe, ce dispositif s'appuie sur :

- des règles de gouvernance et des organisations clairement définies ;
- des normes et des méthodes communes et partagées ;
- une mise en cohérence et une coordination des lignes de maîtrise, chacune dans le respect des exigences de leurs fonctions.

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 mesures 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.

4.2.1 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.

é Â Â Â Â Â Â Â Â 7 Â Â
K 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.
K 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…).
K 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.
K 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 du groupe.

Parmi ces porteurs, la direction de la conformité du groupe pilote la mise en conformité réglementaire sur ses domaines de compétence : déontologie, lutte anticorruption, lutte contre le blanchiment des capitaux et financement du terrorisme, embargos, sanctions internationales et contrôle des exportations, devoir de vigilance, protection des données personnelles et 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 ce, dans le respect de la charte de gestion 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.

Depuis 2023, La Poste a mis en œuvre son cadre d'appétit aux risques en cohérence avec celui de la Caisse des Dépôts afin de déterminer le niveau global de risque que La Poste est prête à accepter pour réaliser ses objectifs stratégiques et opérationnels. Il est complété par la déclaration d'appétit aux risques, mise à jour annuellement, qui comprend, par domaine de risque :

- les indicateurs qualitatifs ou quantitatifs suivis ;
- 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 :

- faciliter la mise en œuvre de la démarche de management des risques commune au groupe sur ses deux composantes (risques et contrôle) ;
- 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.

4.2.2 Mise en œuvre

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, de traitement des incidents significatifs et de suivi des indicateurs d'appétit aux risques afin de s'assurer du niveau de maîtrise des risques et de contribuer au reporting auprès des dirigeants du groupe et de la Caisse des Dépôts.

Cette démarche de management des risques repose sur deux composantes principales et interdépendantes.

La gestion des risques

Celle-ci dentifie et évalue régulièrement le niveau de maîtrise des principaux risques auxquels est exposé le groupe. Des travaux de cartographie 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 majeurs et critiques 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 qu'avec les porteurs qu'ils ont désignés.

La gestion des risques s'assure du respect du cadre d'appétit aux risques du groupe, grâce au suivi régulier des indicateurs d'appétit aux risques et des seuils et/ou limites associés. Cette démarche permet, en cas de dépassement de limites, de suivre les plans d'action engagés permettant à l'indicateur de revenir à un niveau acceptable.

Enfin, elle collecte et analyse les incidents opérationnels significatifs et les alertes de non-conformité permettant 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.

Le contrôle permanent

Il 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 de deuxième niveau, complétés d'auto-évaluations et d'une revue des dispositifs de contrôle interne de l'ensemble des entités du groupe.

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 du groupe est chargée de définir et de mettre en œuvre sa politique financière, comptable, fiscale, et des achats.

Le management des risques relève de la responsabilité de la Directrice générale adjointe en charge des finances 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 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 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 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 la Directrice générale adjointe en charge des finances 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.

4.3 PLAN DE VIGILANCE

4.3.1 Contexte réglementaire et gouvernance

Loi sur le devoir de vigilance appliquée au groupe La Poste

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance (DDV) des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (ci-après, la « loi vigilance »), le groupe La Poste établit chaque année un plan de vigilance. Il veille au respect des dispositions légales relatives aux trois thématiques du DDV : droits humains et libertés fondamentales, santé et sécurité des personnes, et protection de l'environnement. La préparation de ce plan fait chaque année l'objet d'échanges avec les organisations syndicales représentatives et d'autres parties prenantes.

Le groupe déploie une politique sur le DDV qui fait l'objet d'un plan de contrôle. Cette politique rappelle l'absence d'appétence aux risques de non-conformité et la volonté d'exemplarité du groupe. Elle établit les attentes et fixe les 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 mise 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, toute entité doit mettre en place un dispositif conforme aux principes fixés par le groupe.

Cette politique s'articule de manière complémentaire avec les autres engagements et politiques du groupe sur les trois thématiques du DDV. En 2024, le groupe a notamment révisé la politique Climat et pollution, qui complète la politique Énergie. LBP AM[2] a déployé en 2024 sa propre politique droits humains en complément de celle du groupe, diffusée fin 2021.

Par ailleurs, le groupe La Poste effectue une veille réglementaire régulière afin de tenir compte des actualités législatives et jurisprudentielles et ainsi se conformer à ses obligations. À ce titre, il porte un grand intérêt aux évolutions réglementaires à venir, notamment à la directive européenne n°2024/1760 sur le DDV des entreprises en matière de durabilité qui est actuellement en attente de transposition dans les pays de l'Union européenne.

Enfin, en application des dispositions de la loi vigilance, le groupe La Poste a établi et publié sept plans de vigilance depuis 2018.

Périmètre et champ 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[3] ;
- les activités des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels le groupe et les filiales entretiennent une relation commerciale établie ;
- les activités de financement et d'investissement de La Banque Postale.

Afin de mieux rendre compte des risques et impacts potentiels du groupe selon la nature des activités, les résultats de la cartographie des risques ainsi que les mesures de prévention et d'atténuation en découlant seront présentés par ligne métier dans les sections 4.3.2 « Cartographie des risques », 4.3.3 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre » et 4.3.4 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants ».

Modèle d'affaires du groupe La Poste

Grand groupe de proximité humaine, La Poste s'appuie sur un modèle multiactivités. 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 et les territoires. Il réalise 44,6% du chiffre d'affaires à l'international (dont 26,5% dans l'Union européenne[4] et 18,1% dans le reste du monde). Il est présent dans plus de 60 pays, sur cinq continents.

Le groupe La Poste a depuis toujours intégré l'engagement sociétal dans son modèle d'affaires[5].

Engagements sociaux, sociétaux et environnementaux de longue date

La mise en place de la politique de Responsabilité sociale et environnementale (RSE) du groupe La Poste se concrétise depuis le début des années 2000 par l'élaboration de plusieurs plans stratégiques. C'est dans ce cadre que la direction de l'engagement sociétal (alors dénommée direction RSE) du groupe a été créée début 2011 et que la politique RSE du groupe a été définie et validée par le Comité exécutif en septembre 2011. Le groupe La Poste publie depuis, chaque année, un rapport de développement durable, dans lequel il rend compte de ses principaux engagements. Le groupe La Poste est par ailleurs signataire du pacte des Nations Unies, depuis février 2003, et publie chaque année sa *P* *5 B* (COP), dans laquelle il détaille les progrès réalisés en matière de RSE.

r . (ÀÂ Â Â Â Â Â(N N Â Âf Â. Â Âv Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â r Â Â Â ÂN Â Â
r M. ÀùÂ Â Â Â Â Â Â Â Â M Â Â Â Â Â M. ÀùÂ Â Â Â Â Â Âa
N Â
i Â
N Â Â Â Â Â Â . Â

Les initiatives au niveau du groupe infusent également au sein de ses filiales : en 2017, Geopost, filiale du groupe La Poste, dédiée à la livraison de colis, et l'UNI Global Union[(1)] fédération syndicale internationale, ont signé un accord mondial, pionnier dans ces engagements en matière de progrès social, dont les droits humains et la liberté d'association. Cet accord a été co-signé par la CGT, la CFDT et FO, toutes trois affiliées à l'UNI Global Union

En 2021, le groupe La Poste a dévoilé un nouveau plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » décrivant l'ambition du groupe d'être la première plateforme européenne du lien et des échanges, humaine et digitale, verte et citoyenne, au service de ses clients dans leurs projets et de la société tout entière dans ses transformations. Ce plan comprend notamment la concrétisation des engagements sociaux, sociétaux et environnementaux du groupe et encourage sa transition vers la qualité d'entreprise à mission. Dès novembre 2020, le groupe La Poste a donc créé, en anticipation, un Comité de mission, composé d'entrepreneurs, de professeurs, d'experts de la transition écologique, de géographes, d'économistes, d'acteurs de l'économie sociale et solidaire et de membres du Conseil d'administration, afin d'assurer le suivi des engagements RSE du groupe.

Forte de ses engagements, La Poste est devenue le 8 juin 2021 la première entreprise publique à adopter la qualité d'entreprise à mission. Elle s'est ainsi dotée d'une raison d'être qui transcrit le sens fondamental de son action et synthétise l'essence et la finalité de ses activités au service de la société : « 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 ».

La raison d'être et les quatre engagements sociaux et environnementaux irriguent chacune des priorités du plan stratégique et l'écosystème social et sociétal de l'entreprise, avec une volonté d'impact positif et d'entraînement de l'ensemble des parties prenantes. La démarche de transformation en entreprise à mission est transmise par ailleurs aux filiales du groupe : La Banque Postale est également devenue entreprise à mission en février 2022.

Les engagements sociaux, sociétaux et environnementaux sont au cœur de l'ADN du groupe La Poste, et sans attendre les obligations légales, le groupe s'est attaché de longue date à agir sur les trois thématiques visées par la loi vigilance.

Gouvernance et pilotage de la conformité

La conformité est portée 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 à travers la signature d'une lettre d'engagement. Par cet acte, les dirigeants souscrivent « au plan de vigilance du groupe La Poste visant à prévenir et à atténuer ces risques » et s'engagent à le décliner dans leurs entités. Le déploiement 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 (Comex) et du Comité d'audit. Le Comité de coordination de la conformité, regroupant les dirigeants en charge de la conformité dans les branches et entités du groupe, partage les enjeux stratégiques liés à la conformité, la feuille de route et les indicateurs de suivi.

Gouvernance relative au devoir de vigilance

Le groupe La Poste s'est doté d'une gouvernance de la conformité qui s'appuie sur différentes instances :

- le Comité d'audit et le Comex, qui sont régulièrement informés des dispositifs mis en œuvre au titre de la conformité dont celle portant sur le DDV et des alertes majeures éventuelles ;
- le Comité de coordination de la conformité du groupe, qui définit les orientations stratégiques de conformité du groupe ;
- le Comité des Directeurs de conformité du groupe, qui met en œuvre les dispositifs de conformité au sein du groupe, nouvelle instance qui se réunira à partir de 2025 ;
- les comités de pilotage par domaine, dont celui sur le DDV qui pilotent le dispositif de vigilance. En 2024, ce comité s'est réuni deux fois. Il comprend les correspondants des branches, filiales et directions fonctionnelles (cf. infographie ci-dessous). Il veille au déploiement effectif des mesures du plan de vigilance (campagne annuelle de cartographie des risques, mise en place de mesures de prévention et d'atténuation des risques, plan de contrôle, etc.) ;
- en complément, la direction de la conformité du groupe organise des ateliers thématiques et des échanges avec les parties prenantes qui ont porté notamment en 2024 sur l'établissement de la cartographie des risques ;
- par principe de subsidiarité, le déploiement du dispositif de vigilance est décliné par les branches et filiales de rang 1 qui en ont la responsabilité aux bornes de leur périmètre dans leurs instances propres.

Sur le plan opérationnel, l'élaboration et la mise à jour du plan de vigilance relève de la responsabilité de la direction de la conformité du groupe qui est rattachée au Directeur général adjoint, secrétaire général du groupe. Le plan de vigilance est validé au plus haut niveau du groupe.

0 B B B B B B



Dialogue avec les parties prenantes

Le groupe La Poste échange de longue date avec de nombreuses parties prenantes tant internes qu'externes afin de connaître leurs attentes, partager des bonnes pratiques, approfondir la connaissance des collaborateurs et ainsi mieux identifier les risques. En 2024, dans le cadre de la mise en œuvre de la Corporate Sustainability Reporting Directive[1] (CSRD), une analyse de double matérialité s'est fondée sur un processus de consultation interne et externe. Une cinquantaine d'entretiens ont été menés pour apprécier la matérialité d'impact. Une session dédiée à la démarche d'analyse de double matérialité et au processus de consultation des parties prenantes correspondantes a été organisée lors d'une Commission Dialogue Social Paritaire (CDSP) qui s'est tenue le 16 septembre 2024.

L'articulation cohérente entre cet exercice[2] et la cartographie des risques du DDV a reposé sur :

- la prise en compte des risques au titre du DDV dans la définition des principaux enjeux et impacts ;
- l'alignement du barème de cotation de la matérialité d'impact de l'exercice de double matérialité avec celui de la cartographie des risques DDV[3] ;
- la cotation des impacts par la direction de la conformité et la réalisation d'entretiens mutualisés de notation des enjeux ;
- le contrôle de cohérence de la cotation des impacts avec celle de la cartographie des risques DDV ;
- l'intégration des résultats du DDV dans l'exercice de double matérialité.

» B B B B



Focus sur le dialogue avec les parties prenantes rencontrées au titre du devoir de vigilance

Une CDSP s'est tenue le 6 février 2024 pour présenter le plan de vigilance et le bilan de l'année 2023, comme chaque année depuis 2018. Des discussions bilatérales complémentaires ont été proposées courant 2024 afin d'échanger sur les résultats de cartographie des risques et les mesures de prévention et d'atténuation en résultant. Trois réunions bilatérales avec des organisations syndicales ont ainsi été tenues en 2024. Elles ont notamment permis de mieux échanger sur l'identification et l'évaluation des risques bruts prioritaires (de risques, causes, conséquences, parties prenantes impactées, éléments de maîtrise des risques et mécanisme d'alerte). À la suite des élections professionnelles d'octobre 2024, une présentation du projet de plan de vigilance 2024 a eu lieu à l'occasion du Comité social et économique central (CSE-C) du 29 janvier 2025 et du 6 mars 2025.

Geopost et UNI Global Union ont signé en 2024 un avenant à l'accord social mondial, en prolongement de l'accord initial de 2017. Geopost renforce ainsi ses ambitions en matière de durabilité sur les questions environnementales et sociales et soutient son engagement envers ses employés et ses partenaires économiques sur les droits de l'homme, les conditions de travail, la transparence et la responsabilité. Cet accord démontre et valorise la démarche de Geopost au DDV, présent dans plus de 50 pays dans le monde. Sur la base d'un dialogue constructif et d'une collaboration étroite entre la direction de Geopost et les partenaires sociaux[1], des objectifs clairs et des actions concrètes ont été établis pour asseoir l'engagement de Geopost en matière de DDV à la hauteur des attentes de ses parties prenantes. Les efforts se concentrent sur les droits de l'homme, des conditions de travail dignes, la transparence et la durabilité. Grâce aux deux programmes Employeur de Référence et Partenaire de Référence, Geopost est engagée dans une démarche de progrès social continu.

Comité de mission

En sa qualité d'entreprise à mission, La Poste a mis en place un Comité de mission[2], en complément des instances de gouvernance existantes. 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 notamment dans le cadre de la stratégie du groupe sur les enjeux sociaux et environnementaux.

En 2024, le groupe La Poste a organisé un échange spécifique sur le DDV avec les experts de ce comité. Ces échanges ont porté notamment sur la cartographie des risques au titre du DDV en présentant la démarche, les résultats et les travaux détaillés d'identification des risques issus de cette cartographie.

Le groupe dialogue également avec plusieurs organisations de la société civile tant dans le domaine environnemental que social. À titre d'exemple, en 2024, le groupe a échangé avec les organisations mentionnées ci-après.

Entreprises pour les Droits de l'Homme – EDH

Cette association organise régulièrement des échanges d'experts et de bonnes pratiques sur la mise en œuvre de la loi vigilance. Les référents conformité du groupe en lien avec les experts achats ont notamment participé à une étude de cartographie des risques réalisée par EDH sur les prestations de transports, à l'instar de celle réalisée en 2022 sur les prestations de services nomades
B

Agence de notation référente sur le climat – CDP[3]

Le groupe La Poste est engagé depuis plusieurs années de façon proactive, auprès du CDP, organisation internationale référente sur l'évaluation des entreprises sur les engagements en faveur du climat. Le dispositif d'évaluation annuelle de cet organisme sur la gestion des risques climatiques permet au groupe d'être challengé sur l'ensemble des leviers de la politique (gouvernance, de risques, plan de transition, trajectoire de réduction des émissions, planification financière et engagements vis-à-vis de la chaîne de valeur).

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 visant Zéro émission nette à 2040. Le WWF, tout comme France Nature Environnement et l'Institut pour l'Économie du Climat, échange avec La Poste sur les meilleurs choix d'intégration d'énergie bas carbone pour le transport et notamment des alternatives biocarburant, biogaz, électrique ou hydrogène.

En 2024, un dialogue a été noué plus spécifiquement sur les enjeux au titre du DDV. Il a permis d'affiner l'analyse des risques auxquels le groupe est exposé, par exemple sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou de la pollution.

Experts de la société civile

Le groupe a échangé avec des experts de la société civile sur le DDV à l'instar de François Gemenne, expert coauteur du sixième rapport du GIEC et spécialisé dans les questions environnementales et notamment Président de l'Alliance de décarbonation de la route, dont La Poste est partenaire fondateur.

Synthèse des faits marquants 2024

Reflet d'une démarche d'amélioration continue, l'année 2024 a été marquée par les principales avancées suivantes :

7	• En complément de la CDSP de février 2024 et des CSE-C de janvier et mars 2025, tenue d'ateliers bilatéraux avec des organisations syndicales et échanges avec des acteurs de la société civile (comme le WWF) et certains membres du Comité de mission. • Signature d'un avenant à l'accord social mondial entre Geopost et l'UNI Global Union portant notamment sur les droits humains (liberté d'association, salaires décents, horaires de travail adaptés).
K	• Déclinaison des trois critères (ampleur/échelle/irrémédiabilité) d'évaluation d'impact sur les quatre niveaux de risques par thématique afin de mieux objectiver l'appréciation de la matérialité d'impact. • Description détaillée des risques bruts selon leurs causes, conséquences et les parties prenantes potentiellement impactées. • Travaux d'arrimage et de cohérence avec la matrice de double matérialité exigée par la CSRD. • Organisation de plus de 60 ateliers, pilotés par les directions de la conformité et des achats, de cartographie des risques pour les activités en propre et les activités fournisseurs et sous-traitants. • Présentation des résultats consolidés du groupe sur les quatre lignes métier pour les activités en propre et externalisées.
à	• Formation sur le traitement des alertes et sensibilisation sur le déploiement des systèmes d'alertes dans le groupe.
7	• Déploiement d'un plan de contrôle permanent, avec la définition de onze points de contrôle sur les piliers de la politique DDV groupe adoptée en 2023. • Déploiement du *k* e-conformité fournisseurs[a] avec plus de 2 777 fournisseurs de La Poste évalués.

Point sur l'assignation et le jugement du 5 décembre 2023

La Poste a pris acte de la décision rendue le 5 décembre 2023 par le tribunal judiciaire de Paris. Ce jugement est consécutif à trois mises en demeure par le syndicat portant sur des plans de vigilance différents puis à l'assignation fin 2021 de La Poste concernant le plan de vigilance de 2020.

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.

Le 8 mars 2024, La Poste a fait appel de certaines des dispositions du jugement aux fins de clarification de certains points d'interprétation et d'application de la loi vigilance.

4.3.2 Cartographie des risques

Le groupe mène chaque année un exercice de cartographie des risques dont les résultats sont présentés aux organisations syndicales représentatives de La Poste, au Comité exécutif du groupe et au Comité d'audit du Conseil d'administration. Cette section présente les résultats à date des cartographies établies par le groupe en 2024 sur la base de et d'analyses des risques. En tant qu'entreprise en mouvement, évoluant dans un environnement très dynamique, la cartographie des risques est mise à jour régulièrement pour refléter les changements et les nouveaux défis. Le contexte actuel reste malgré tout porteur de facteurs exogènes non prévisibles et non maîtrisables par le groupe.

4.3.2.1 Méthodologie d'analyse des risques

La cartographie s'appuie sur le référentiel de risques présenté ci-dessous et couvre les trois thématiques du devoir de vigilance (DDV). Il est élaboré par la direction de la conformité du groupe en se fondant sur les principaux traités et conventions internationales (par exemple : la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, l'Accord de Paris sur le climat). Il est mis à jour en s'appuyant sur le dialogue avec les parties prenantes, l'analyse des résultats de cartographie de l'année précédente et des évolutions des activités du groupe. Chaque entité peut compléter ce référentiel selon les risques spécifiques liés à ses activités ou implantations géographiques.

Référentiel de risques utilisé pour la cartographie des risques

Travail des enfants	• Non-respect de l'âge minimum d'accès à l'emploi	
Travail forcé	• Travail ou service exigé d'une personne sous la menace d'une peine, sanction • Travail forcé de migrants pouvant être abusés du fait de leur condition	
Conditions d'emploi	• Non-paiement des heures supplémentaires • Non-respect de la durée légale de travail ou temps de travail excessif • Conditions d'emploi 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	
Discrimination	• Discrimination en fonction du genre, de l'âge, de l'état de santé ou du handicap, de l'orientation sexuelle, de l'origine, des convictions politiques, syndicales ou religieuses	
Accidents	• Accident de la route • Accident de manutention • Atteinte physique (morsure)	
Produits toxiques	• Atteinte à la santé du fait de la manipulation de produits chimiques*	
Conditions de travail	• Violence et agression en bureau de poste • Violence ou agression des chauffeurs/livreurs • Incivilité • Harcèlement moral et/ou sexuel • Risques psycho-sociaux (RPS) et troubles musculo-squelettiques (TMS)	
Pollutions	• Émissions de polluants atmosphériques comme les émissions d'oxydes d'azote dans l'atmosphère liées aux activités de transport et de livraison • Risque de fuite de produits chimiques toxiques, fuite d'huile ou de déversement de produits dangereux	
Émissions de gaz à effet de serre (GES)	• Non-respect de la trajectoire de réduction des émissions de GES du fait des émissions de GES des activités de transport, livraison et services numériques en propre	
Biodiversité	• Risque d'atteinte à la biodiversité (ex. : artificialisation des sols)	

Chaque entité peut compléter ce référentiel selon les risques spécifiques de leurs activités ou implantations géographiques respectives. En 2024, La Banque Postale Asset Management (LBP AM) a identifié des risques spécifiques aux financements et aux investissements plus granulaires que l'année précédente. Quelques exemples :

- les risques d'atteintes à la vie privée et à la liberté d'expression (utilisateurs, communautés locales et parties prenantes affectées, défenseurs des droits, etc.) ;
- les risques d'impacts négatifs sur les communautés locales et sur les populations autochtones : consentement libre, informé et préalable, droit à l'auto-détermination, droit à un logement décent, droit à l'eau et à une alimentation saine, accès aux ressources naturelles, etc. ;
- les risques d'impacts négatifs sur les droits liés à la sécurité et à la qualité des produits et services : impacts potentiels sur le droit à la santé, le droit à la vie, etc. ;
- les risques d'impacts liés aux opérations ou matériaux issus de zones de conflits ou à haut risque ;
- les risques d'impacts liés à l'utilisation inappropriée des produits ou services par les clients des entreprises investies ;
- les risques de discrimination et/ou d'impact sociétal négatif des produits et services.

Processus de cartographie des risques

La cartographie permet d'obtenir chaque année une évaluation des risques en vue de les hiérarchiser puis d'établir 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 permettent d'évaluer les risques nets résiduels après la prise en compte des dispositifs de maîtrise des risques et plans d'action 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. Le recensement des risques repose sur l'identification des éléments suivants :

Â Â	K	K	4 Â Â
Lister les différents de risques,*B* circonstances dans lesquelles le risque peut se matérialiser ou advenir.	Cartographier les éléments à l'origine de chaque scenario de risque.	Recenser les conséquences de chaque scenario de risque aussi bien pour les personnes que pour l'environnement.	Parties prenantes internes, externes à l'entreprise, et l'environnement.

L'identification des risques se fonde également sur les pays dans lesquels le groupe est présent, en tenant compte des risques identifiés par le référentiel EcoVadis[1]. En 2024, le groupe a identifié les pays prioritaires en termes d'exposition aux risques sur le DDV. Dans ce cadre, une forte attention est portée aux risques pays compte tenu du développement des activités internationales du groupe, en particulier par Geopost et dans une moindre mesure par La Banque Postale, CNP Assurances.

Étape 2 : Évaluer les risques bruts

Les risques dits bruts sont des risques théoriques, qui ne sont pas spécifiques au groupe La Poste. Ce sont des risques potentiels qui sont communs à toutes les entreprises ayant des activités identiques ou similaires à celles du groupe La Poste. Leur évaluation sur les parties prenantes impactées 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 de survenance 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 d'établir les plans d'actions de prévention et d'atténuation prioritaires[2].

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 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[3].

Étape 3 : Évaluer les mesures du dispositif de maîtrise des risques et les contrôles associés

Pour chaque risque évalué, les entités identifient les dispositifs de maîtrise des risques, l'ensemble des mesures de prévention et d'atténuation des risques 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 assurent un suivi des risques au regard des mesures mises en place. Il appartient à chaque entité de décliner, si nécessaire, un plan d'action pour améliorer la maîtrise des risques et de vérifier leur niveau de déploiement et leur efficacité. Ces plans font l'objet de contrôles[4] pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre.

Mise à jour de la méthodologie

En 2024, le groupe a enrichi la méthodologie de cartographie des risques en associant les experts concernés par thématique.

Révision des critères d'impact pour tenir compte des natures de risques selon leur thématique d'affiliation

La méthodologie repose sur trois critères d'évaluation de l'impact des risques alignés sur les standards internationaux de l'OCDE (ampleur, échelle, caractère irrémédiable du risque) selon qu'ils relèvent des droits humains et des libertés fondamentales, de la santé-sécurité des personnes ou de l'environnement, afin de mieux restituer leur matérialité d'impact. À titre d'illustration sur les risques santé-sécurité des personnes et sur les risques d'émissions de GES, les critères spécifiques pour les quatre niveaux ont été définis comme suit :

RISQUES SUR LA SANTÉ - SÉCURITÉ DES PERSONNES

AMPLEUR

1. Pas de blessure ou pas de préjudice psychologique
2. Arrêt de travail de moins de 30 jours
3. Arrêt de travail de 30 jours ou plus
4. Décès d'une ou plusieurs personnes

+

ÉCHELLE

1. Aucune personne impactée
2. Peu de personnes impactées
3. Plusieurs personnes impactées
4. Beaucoup de personnes impactées

+

IRRÉMÉDIABILITÉ

1. Remédiable immédiatement
2. Remédiable sous 6 mois
3. Remédiable sous 6 à 24 mois
4. Irrémédiable ou remédiable au-delà de 24 mois

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

AMPLEUR

ÉMISSIONS DE GES

1. Pas de contribution au changement climatique
2. Contribution au changement climatique à +1.5 °C
3. Contribution au changement climatique entre 1,5 °C et 2 °C
4. Contribution au changement climatique dépassant les 2 °C

+

ÉCHELLE

ÉMISSIONS DE GES

1. < 5 Mt (soit 1% des émissions annuelles de la France)
2. < 20 Mt (soit 5% des émissions annuelles de la France)
3. < 40 Mt (soit 10% des émissions annuelles de la France)
4. < 80 Mt (soit 20% des émissions annuelles de la France)

+

IRRÉMÉDIABILITÉ

ÉMISSIONS DE GES

Impact sur l'environnement, et la santé humaine pendant :

1. Plusieurs semaines (1 à 4 semaines)
2. Plusieurs mois (1 à 12 mois)
3. Plusieurs années (1 à 9 années)
4. Plusieurs dizaines d'années

Pour rappel, l'évaluation de la probabilité brute relève des sous-critères ci-dessous étant précisé que l'échelle d'occurrence est alignée avec la méthodologie de cartographie des risques du groupe et est commune à tous les domaines de conformité.

PROBABILITÉ

OCCURRENCE

1. Moins de 1 fois/an
2. Plus de 1 fois/an
3. Entre 1 et 4 fois/mois
4. Plus de 4 fois/mois

+

ECOVADIS [a]

Risque Pays
Cotation de 1 à 4 selon les pays d'activité

+

Risque Secteur
Cotation de 1 à 4 selon le secteur d'activité

r Â Â Â ÂY I Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â ÂY(Â ÂvO Â Â Â

Renforcement des sources et exemples de typologies de facteurs aggravants

Ces facteurs aggravants ont été identifiés par les entités lors de la réalisation ou de la mise à jour de la cartographie car ils affectent à la hausse la probabilité de survenance du risque. Ce sont par exemple des facteurs de risque liés aux conditions d'emploi (comme le travail illégal), des activités dans un pays à risque ou la structure complexe de la chaîne de valeur.

Représentation concrète de la notion d'atteinte grave

Cette notion est exprimée par la législation au travers d'une approche orientée sur les risques prioritaires issus de la cartographie des risques. Ces risques bruts prioritaires figurent dans les cadrans jaunes (en haut à droite) de chaque matrice de cartographie présentée ci-après (zones de risques à traiter en priorité).

4.3.2.2 Résultats consolidés pour les activités en propre et externalisées

Une approche plus granulaire sur les quatre lignes métier

Comme introduit précédemment, quatre lignes métier ont été définies pour rendre compte de la matérialité des risques consolidés du groupe selon un ensemble homogène, apportant une granularité supplémentaire par rapport à 2023 qui en comportait deux.

TRANSPORT, LOGISTIQUE ET LIVRAISON

- **Activités en propre :** courriers, colis comprenant la livraison BtoB/BtoC à domicile et hors domicile en points relais/consignes et spécialisée comme pour l'alimentaire, solutions logistiques, etc.
- **Principaux métiers internalisés :**
  - Fonctions tertiaires
  - Facteurs, livreurs, chauffeurs
  - Manutentionnaires
- **Part des activités externalisées :**
  - Transport longue distance : importante
  - Livraison : modérée à la BSCC, importante chez Geopost

BANQUE & ASSURANCE

- **Activités en propre :** banque de détail, assurance, banque des entreprises et du développement local, banque de financement et investissements, banque de patrimoine et gestion d'actifs.
- **Principaux métiers internalisés :** fonctions tertiaires. *(Les conseillers financiers en bureau de poste sont affectés à la ligne métier « services de proximité ».)*
- **Part des activités externalisées :**
  - Faible sur les activités cœur de métier
  - Modérée sur les prestations informatiques, de télécommunications et intellectuelles

SERVICES NUMÉRIQUES

- **Activités en propre :** édition de logiciels, identité numérique, e-recommandé, coffre-fort numérique, Pronote, facture et vote électroniques, hébergement de données, marketing digital (solutions *print*/digital), services aux acteurs de l'e-commerce opérés par ESW (filiale d'Asendia), prestation audit/conseil, ingénierie IT, services de santé numériques, etc.
- **Principaux métiers internalisés :** fonctions tertiaires
- **Part des activités externalisées :** modérée sur les prestations informatiques, de télécommunications et intellectuelles

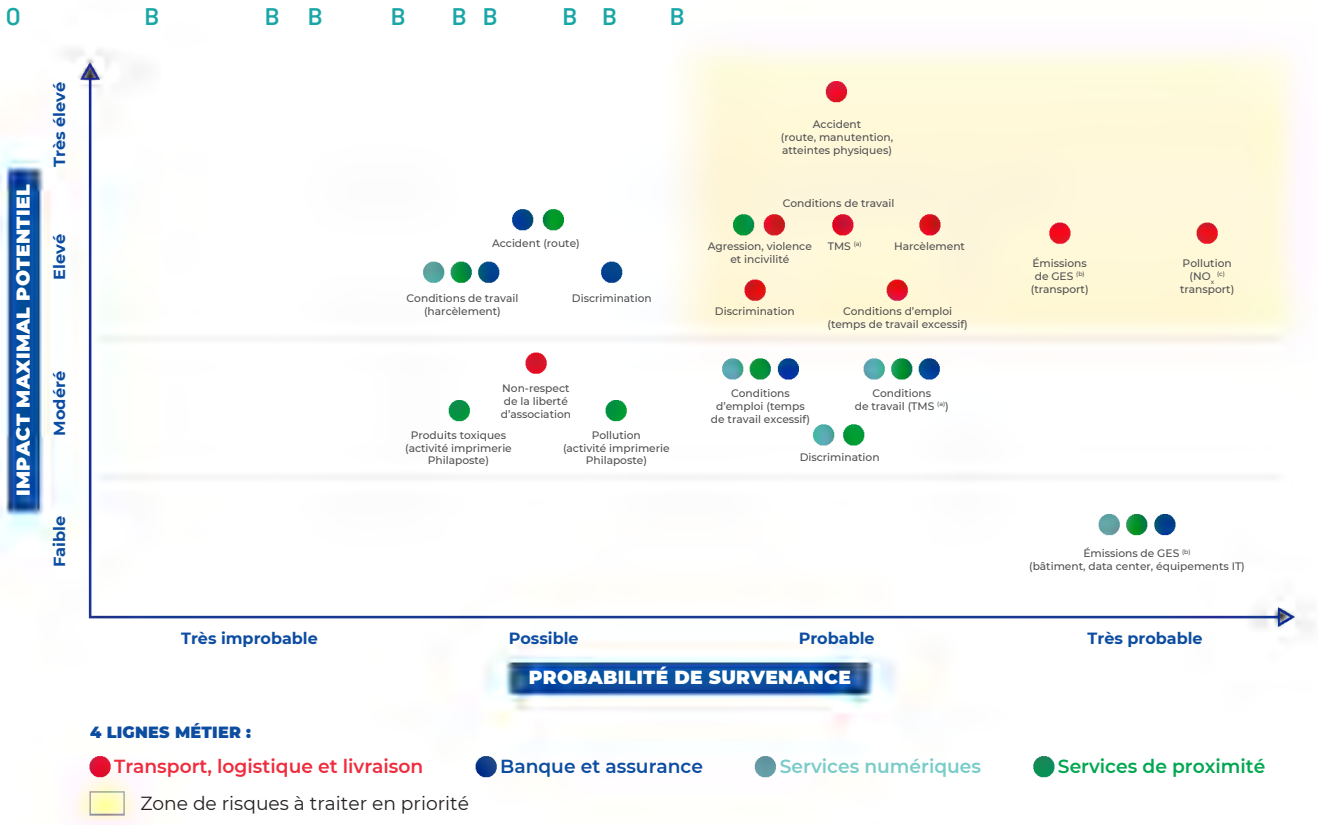
SERVICES DE PROXIMITÉ

- **Activités en propre :** distribution des offres postales, bancaires et assurantielles dans plus de 17 000 points de contact, services Santé & Autonomie, nouveaux services de logistique de proximité (ex : portage de repas, Recygo pour l'économie circulaire, audit de voierie, recensement de population, efficacité énergétique, etc.), BU Média de Mediaposte, etc.
- **Principaux métiers internalisés :** facteurs, force de vente et chargés de clientèles en bureau de poste, autres fonctions tertiaires et opérations, production pour l'imprimerie Philaposte
- **Part des activités externalisées :** faible

La ligne métier Transport, logistique et livraison, qui comprend l'activité de Geopost, représente 58% du chiffre d'affaires consolidé du groupe. Elle est réalisée à l'international pour plus de la moitié, principalement en Europe[1].

Par ailleurs, 54% des achats du groupe concernent la sous-traitance de la ligne métier Transport, logistique et livraison.

Les résultats de la cartographie pour les activités en propre



Il convient de noter que :

- il n'existe pas de hiérarchie entre les risques positionnés au sein d'un même cadran : leurs niveaux d'impact et de probabilité sont équivalents ;
- les risques bruts prioritaires du groupe, les plus impactants et les plus probables (évalués au minimum à plus de trois sur quatre en impact brut et en probabilité brute), figurent dans le cadran jaune. Toutefois, tous les risques présents dans la cartographie font l'objet de mesures de prévention et d'atténuation qui ne sont pas détaillées dans le présent document ;
- le travail forcé et celui des enfants n'ont pas été positionnés dans la cartographie consolidée des risques bruts car leur probabilité brute est extrêmement faible (donc hors champ de la cartographie) dans le cadre des activités postales, de transport et de distribution de colis ;
- le risque brut de non-respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective est plus prégnant pour les entités postales situées dans les pays qui n'ont pas ratifié les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- le risque brut d'atteinte à la biodiversité n'a pas été jugé matériel du point de vue de l'impact, en cohérence avec l'exercice de double matérialité réalisé en 2024[1].

Ainsi, les risques bruts prioritaires identifiés par le groupe sont :

- les risques d'accidents, aussi bien de la route que de manutention, ainsi que les atteintes physiques (morsures de chiens, chutes et glissades par exemple) ;
- les risques liés aux conditions de travail avec des plus exhaustifs sur les agressions, violences et incivilités, le harcèlement et les troubles musculo-squelettiques ;
- le risque lié aux conditions d'emploi avec le scénario de temps de travail excessif lors des pics d'activité, essentiellement en fin d'année ;
- le risque de discrimination ;
- les risques de contribution au changement climatique du fait des émissions de GES et de pollution NO_x liées aux moyens de transport (ex. : transport routier longue distance).

Ces risques bruts prioritaires concernent quasi exclusivement la ligne métier Transport, logistique et livraison, sauf pour le risque d'agressions, violences et incivilités qui s'applique également à la ligne métier Services de proximité, majoritairement pour les bureaux de poste implantés dans les quartiers les plus sensibles de la politique de la Ville.

Description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires

Le groupe La Poste présente ci-après une description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires, figurant dans le cadran jaune de la cartographie des risques ci-dessus, en commençant par la thématique santé et sécurité des personnes, étant donné que le risque d'accidentologie est le plus prégnant.

BMMiQU3 ÀQUÀBÀ : U			
À Â Â À Â Â À Â Â	• Non-respect du Code de la route (ex. : limites de vitesse) • Défaut de formation ou d'expérience • Consommation d'alcool ou de stupéfiants • Inattention et/ou fatigue • Non-respect des temps de pause • Défaut de vérification du permis de conduire • Délais pour passer le contrôle technique chez les garagistes • Défaut de signalétique sur site postal • Météo et/ou événements climatiques conduisant à un accident (ex. : grêle) • Mauvaise qualité de la chaussée	• Décès ou invalidité • Arrêts de travail liés aux blessures • Blessures superficielles • Perte ou suspension du permis de conduire • Dégâts matériels • Risque de contentieux • Perte d'emploi	• Collaborateurs • Tierces victimes impliquées (dégâts physiques ou matériels) • Famille et proches des victimes • Témoins • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Police, gendarmerie et/ou préfecture
BMMiQU3 ÀQUÀ2B3 U3 i: 3			
K Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	• Non-respect ou défaut de mise en œuvre des règles et procédures de sécurité • Défaut de contrôle du respect des règles et des procédures de sécurité • Absence et/ou retard de formation ou de sensibilisation du personnel avant la prise de poste • Non mise à disposition ou non-utilisation des équipements de protection individuelle • Pic d'activité insuffisamment anticipé, manque de matériel	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail consécutif à des blessures • Troubles musculo-squelettiques	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Clients • Témoins • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Personnel des sous-traitants présents sur site
B Ui3 UÀg i U			
7 Â K Â Â Â Â Â	Causes communes : • Non-respect des procédures • Défaut de formation • Chien errant ou à l'intérieur de la propriété non maîtrisé • Météo défavorable : neige, verglas, fortes pluies • Voie publique en mauvais état • Utilisation de chaussures non-adaptées.	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Risques psycho-sociaux	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Clients • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel)

Be U i: 3 À i: uU3 MUÀU À3 Mi iui Û			
À Â Â Â Â Â Â Â Â Â = Â Â Â Â Â	• Contexte exogène lié à la criminalité ; • Liaisons de transport plus sensibles en raison de flux migratoires • Manque de formation/prévention (ex. : comportement à adopter) • Fatigue et temps de travail excessif • Consommation d'alcool et/ou de stupéfiants • Relations commerciales houleuses • Retard pris dans le parcours	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Famille et proches des victimes • Tierces personnes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverains
é Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	• Absence ou faille dans les dispositifs de prévention des incivilités (ex. : formation) et/ou dans les dispositifs de mesures d'urgence et procédures d'escalade • Incompréhension par le client concernant les procédures bancaires et postales • Panne informatique • Files d'attente • Communication insuffisante sur les fermetures de bureau • Manque de sécurisation des locaux (ex. : accès non sécurisé, absence d'agents de sécurité) • Causes exogènes : contexte social, culturel et économique, illectronisme des clients, temps d'attente	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Famille et proches des victimes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverain
gB MàuU2 U3			
d Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	• Non-respect des règles de vie au travail • Manque de formation notamment sur les signaux faibles • Intensification des missions • Réorganisations • Isolement	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique	• Collaborateurs • Témoins • Famille et proches des collaborateurs
: LuU À2 M u: UuU i U			
• Â Â Â Â Â	• Défaut de formation • Absence de procédures ou non-application des procédures notamment dans l'application des sanctions • Non-respect du port des équipements de protection individuelle • Défaut de maintenance sur les sites de travail • Défaut de suivi par la médecine du travail • Non-respect des temps de repos • Gestes répétitifs	• Maladie professionnelle • Arrêts de travail répétés • Invalidité • Inaptitude	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Clients
▼ Ô7 û é . Âl(p À é q . Â S • Â n é JS7 • T . Â a û q Ô À p Sq • À m S .			
U2 - À Q U À B BiuÀ J MU idÀ u: À Q U À iM À Q BM i i Û			
• Â Â Â	• Augmentation ponctuelle de la demande lors des périodes de fêtes de fin d'année et autres événements spéciaux comme les soldes, qui augmentent considérablement le volume des livraisons • Manque de personnel pour faire face à la hausse temporaire de la charge de travail • Pression pour respecter les délais dans un contexte d'attentes élevées de la part des clients pour des livraisons rapides	• Accident du travail • Arrêt de travail • Troubles musculo-squelettiques • Risques psycho-sociaux	• Collaborateurs • Famille et proches des collaborateurs • Employeurs (managers, RH, instances représentatives du personnel) • Clients

	O		O	, B B
Qi M i2i3B i: 3				
Ô Â Ô Â Ô Â	Causes communes : • Méconnaissance ou mauvaise application des règles édictées par La Poste • Insuffisance de contrôle interne ou externe • Défaut ou insuffisance d'information ou de formation des managers, des employés, des services RH	• Mauvaise rédaction des offres d'embauche • Formation insuffisante des recruteurs • Éloignement du service • Restrictions d'employabilité (handicap, inaptitude) • Éloignement du service • Restrictions d'employabilité (handicap, inaptitude) • Corpus réglementaire inadapté sur le changement de grade • Maturité managériale disparate (détection des potentiels/ accompagnements des projets professionnels)	• Atteinte à l'égalité des chances • Conditions de travail et d'emploi défavorables pouvant entraîner une atteinte au développement économique (niveau d'emploi, de rémunération…) • Risques psycho-sociaux • Restrictions d'employabilité	• Collaborateurs • Famille et proches de l'employé • Collaborateurs témoins • Associations • Instances représentatives du personnel
Ô Â Â Â Â Â Â Â Â Â		• Incivilités internes		
Ô Â Â Â Â Â Â Â		• Incivilités de clients ou tiers • Incivilités de sous-traitants ou prestataires		
▼ Sq=e7ûqqSpSq•				
M: 3 iL i: 3 À MgB3eU2U3 Àui2B i UÀ ÀBi ÀU Ü2i i: 3 ÀUÀeB À ÀddU ÀUÀU UÀeU				
q Â Â Â Â Â Â Â Â Â S. Â Â J• Â Â Â	• Défaut dans la mise en œuvre des leviers de décarbonation		• Réchauffement et dérèglement climatique • Augmentation des catastrophes naturelles • Dégradation de la santé et sécurité des personnes	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs
-: uu i: 3 À ÀBi ÀU Ü2i i: 3 À: QU À B : UÀ3:				
q Â Â Â Â Â Â Â Â Â û Â Â Â Â	• Défaut dans la mise en œuvre de la stratégie de réduction des émissions		• Dégradation de la santé des populations • Impact néfaste sur la biodiversité	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs

Les autres risques bruts identifiés dans la cartographie font également l'objet d'un travail d'analyse similaire en identifiant les causes, conséquences et les parties prenantes potentiellement impactées.

Les résultats de la cartographie pour les activités fournisseurs et sous-traitants

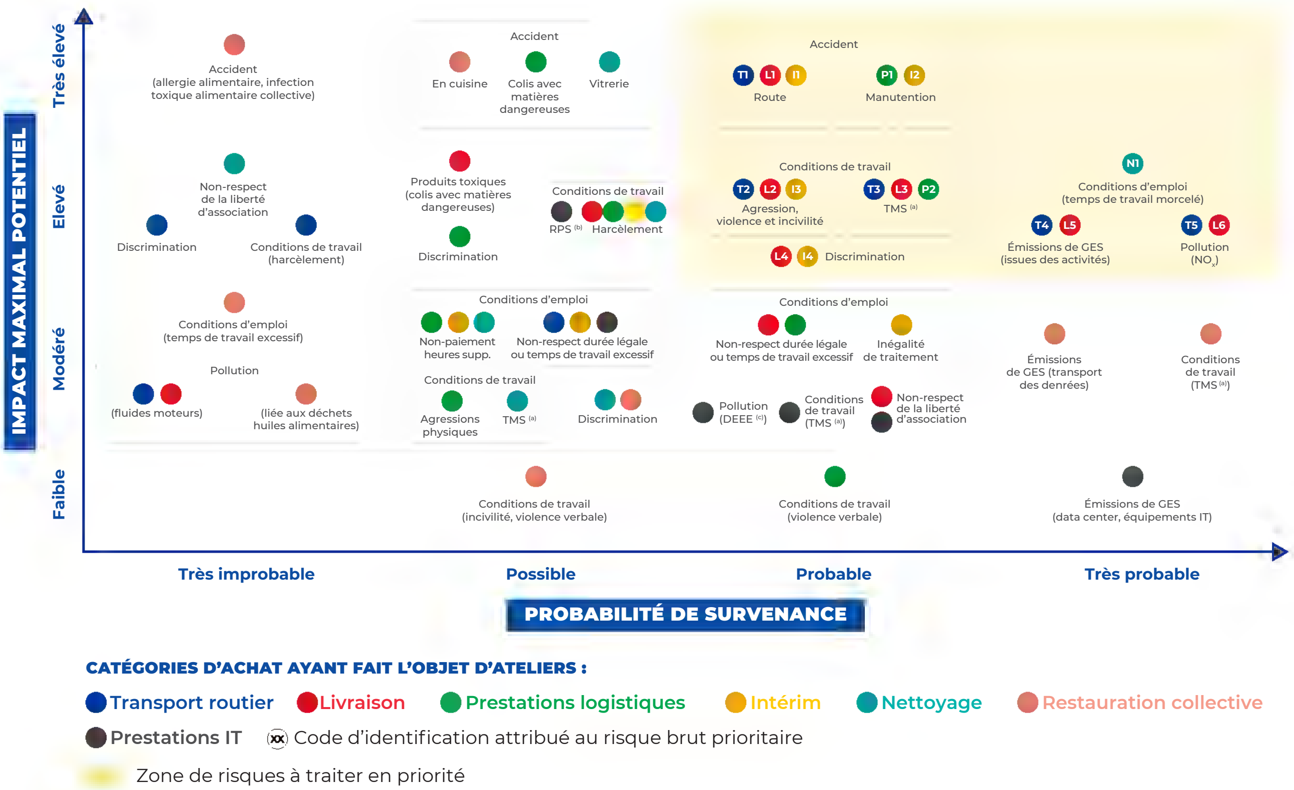
Les achats de biens et services auprès des fournisseurs et sous-traitants sont réalisés par la direction des achats du groupe pour La Poste SA et Véhiposte, et ils sont réalisés par les autres filiales du groupe (Geopost, La Banque Postale, CNP Assurances, etc.) sur leur propre périmètre respectif.

En 2024, sur le périmètre des achats du groupe, sept catégories d'achat prioritaires ont été identifiées en prenant en compte le volume total des dépenses achat, qui s'élèvent au global à 15,8 milliards d'euros (hors charges opérationnelles)[1] et le risque sectoriel fondé sur le référentiel EcoVadis. Les sept catégories d'achat prioritaires représentent plus de 60% des dépenses achats du groupe et sont les suivantes :

- transport routier, livraison et prestations logistiques, qui sont les trois catégories d'achat cœur de métier de la ligne Transport, logistique et livraison, pèsent pour près de 8,6 milliards d'euros, soit 54% des dépenses achats du groupe. À l'international, celles-ci relèvent exclusivement des activités de Geopost ;
- l'intérim, qui pèse pour environ 800 millions d'euros et concerne à plus de 80% les métiers de facteurs et agents de distribution en France ;
- trois catégories support pour les quatre lignes métier, à savoir les prestations informatiques et télécoms, la restauration collective et le nettoyage, qui représentent plus de 300 millions d'euros de dépenses.

En 2024, plus de 40 ateliers de cartographie des risques ont été organisés en associant les prescripteurs, les équipes achats et les référents conformité des entités concernées. Ils ont permis d'approfondir l'analyse et l'évaluation des risques sur ces sept catégories d'achat. Sur le plan méthodologique, les risques bruts des activités fournisseurs et sous-traitants ont été évalués par catégorie d'achat, en s'appuyant sur le référentiel groupe[2] et sur les mêmes critères d'impact et de probabilité bruts. Enfin, un contrôle de cohérence à dire d'experts a été réalisé avec les activités en propre.

O B B B B B B B B B



- Â
; Â
S Â Â Â Â

Il n'existe pas de hiérarchie entre les risques positionnés au sein d'un même cadran : leurs niveaux d'impact et de probabilité sont équivalents.

Le travail illégal n'a pas été positionné dans la cartographie consolidée des risques bruts car il est traité comme un facteur aggravant de risque de violation des droits humains.

Les risques bruts prioritaires du groupe figurent dans le cadran jaune en haut à droite. Un code d'identification (composé d'une lettre et d'un numéro) leur a été attribué afin de faciliter la lecture, en particulier dans le tableau descriptif ci-dessous ainsi qu'en section 4.3.4 « Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants ». Toutefois, toutes les mesures de prévention et d'atténuation liées aux risques présentés dans cette cartographie ne sont pas détaillées dans le présent document.

N Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
N Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ; Â Â Â Â Â Â Â Â

Les risques prioritaires des trois catégories d'achat cœur de métier transport, livraison et prestations logistiques sont analogues à ceux des activités en propre pour la ligne métier couvrant ces activités. En effet, qu'ils soient collaborateurs du groupe ou salariés de sous-traitants, le risque brut ne varie pas car le cadre d'activité est identique. Ce constat ressort également de l'analyse des risques prioritaires de la catégorie d'achat intérim puisqu'elle correspond à une modalité de contractualisation.

Description détaillée des risques bruts consolidés prioritaires

Sur ces sept catégories d'achat analysées, les résultats 2024 font ressortir les risques bruts prioritaires ci-dessous :

	• Non-respect du code de la route (ex : limites de vitesse, utilisation du téléphone, etc.) • Défaut de formation ou d'expérience • Consommation d'alcool ou de stupéfiants • Inattention et/ou fatigue • Non-respect des temps de pause • Défaut de vérification du permis de conduire ou licence de transport • Véhicule non conforme • Délais pour passer le contrôle technique chez les garagistes • Défaut de signalétique sur site postal provoquant un accident • Méconnaissance ou non-respect du plan de prévention et/ou de protocole de sécurité établi	• Décès ou invalidité de personnels ou de tiers • Arrêts de travail liés aux blessures • Blessures superficielles • Dégâts matériels • Perte ou suspension du permis de conduire	• Gérant et ses salariés des sous-traitants • Agence d'intérim/intérimaires • Tierces victimes impliquées (dégâts physiques ou matériels) • Famille et proches des victimes • Témoins • Instances représentatives du personnel • Police, gendarmerie et/ou la préfecture
	• Météo et événements climatiques (ex. : grêle) • Travaux et mauvaise qualité de la chaussée		
	• Non-respect ou défaut de mise en œuvre des règles et procédures de sécurité • Absence de transmission des règles de sécurité par le donneur d'ordre sous-traitants/intérimaires • Défaut de contrôle du respect des règles et des procédures de sécurité • Absence et/ou retard de formation ou de sensibilisation du personnel avant la prise de poste • Non mise à disposition ou non-utilisation des équipements de protection individuelle	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail consécutif à des blessures • Troubles musculo-squelettiques	• Gérant et salariés • Agence d'intérim/intérimaires • Tous personnels La Poste dont manager, RH en charge du pilotage des contrats d'intérim • Familles et proches des victimes • Instances représentatives du personnel • Médecine du travail du prestataire • Témoins • Clients

	• Contexte exogène lié à la criminalité • Liaisons de transport plus sensibles en raison de flux migratoires • Manque de formation/ prévention (ex : comportement à adopter) • Fatigue et temps de travail excessif • Consommation d'alcool et/ou de stupéfiants • Relations commerciales houleuses • Retard pris dans le parcours	• Invalidité • Inaptitude • Arrêt de travail • Stress post-traumatique,	• Gérant et salariés des sous-traitants • Agence d'intérim/intérimaires • Famille et proches des victimes • Clients • Témoins • Instances représentatives du personnel • Autorités publiques • Riverains
	• Posture de la fonction • Gestes répétitifs • Fatigue, manque de repos et temps de travail excessif • Charge plus ou moins adaptée (livraison et prestation logistiques)	• Maladie professionnelle • Arrêt de travail • Invalidité • Inaptitude	• Gérant et salariés des sous-traitants • Médecine du travail du sous-traitant • Famille et proches du sous-traitant • Instances représentatives du personnel du sous-traitant
	• Absence ou non-respect du contrat de travail du salarié • Changement d'organisation de dernière minute (planning modifié) • Demande exprimée par le client impactant le planning	• Risques psycho-sociaux ou risque sur la santé de l'employé • Risques d'accident du travail • Risque d'arrêt de travail • Heures excessives de travail portant atteinte à la qualité de vie au travail et/ou de la vie familiale	• Salariés des prestataires, des sous-traitants ou des intérimaires • Managers, filière RH des prestataires, des sous-traitants ou des intérimaires • Instances représentatives du personnel • Administration et autorités publiques • Famille et proches de l'employé • Personnes témoins du risque • Communautés (ex. : migrants) • Collaborateurs de La Poste

	• Défaut ou insuffisance de dispositif de lutte contre la discrimination (politique, formation, campagne de sensibilisation…) • Mauvais paramétrage des outils de recrutement, renforcé avec le développement de l'IA • Présence de biais culturels dans les processus de recrutement • Absence de contrôle/test des process et du personnel chargé de recrutement	• Risques psychosociaux • Perte d'opportunité économique pour la personne discriminée • Atteinte à l'égalité des chances • Conditions d'emploi défavorables pouvant entraîner une atteinte à l'égalité professionnelle et au développement économique (niveau d'emploi, de rémunération…) • Absence de déclaration de la situation de handicap de certains collaborateurs • Inégalités professionnelles liées à une discrimination (promotion, rémunération, tâches, formations…)	• Gérant et salariés du sous-traitant • Personnel des agences d'intérim/intérimaires • Tous personnels La Poste dont manager, RH et médecin du travail en charge du pilotage des contrats d'intérim • Instances représentatives du personnel • Famille et proches du sous-traitant • Témoins
	• Défaut dans la mise en œuvre des leviers de décarbonation • Retard de livraison des véhicules à faibles émissions du fait des tensions d'approvisionnement du marché	• Réchauffement et dérèglement climatique • Augmentation de catastrophes naturelles • Dégradation de la santé et sécurité des personnes	• Environnement • Populations • ONG et défenseurs des droits • Actionnaires et investisseurs
	• Défaut dans la mise en œuvre de la stratégie de réduction des émissions ; • Retard de livraison des véhicules à faibles émissions du fait des tensions d'approvisionnement du marché.	• Dégradation de la santé des personnes ; • Impact néfaste sur la biodiversité.	• Environnement ; • Populations ; • ONG et défenseurs des droits ; • Actionnaires et investisseurs.

4.3.3 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités en propre

Pour chaque risque identifié et évalué dans la cartographie, les entités mettent en place des dispositifs de maîtrise des risques, 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 métier de décliner, si nécessaire, un plan d'actions pour améliorer la maîtrise de ces risques. Ces plans font l'objet de contrôles internes ou d'audits pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre.

Le groupe La Poste présente ci-après les mesures mises en œuvre sur les risques prioritaires identifiés en section 4.3.2 « Cartographie des risques » pour les activités en propre, en les détaillant par ligne de métier.

4.3.3.1 Ligne métier Transport, logistique et livraison

Santé et sécurité des personnes

Le groupe 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 et de maladies professionnelles. Les politiques de prévention privilégient la prévention primaire, qui vise à traiter directement les causes à l'origine du risque. La prévention des risques intègre l'ergonomie et la sécurité des équipements et des modes de locomotion, l'organisation et l'environnement de travail, ainsi que la formation aux bons gestes.

En ce qui concerne le risque d'accidents, la ligne managériale de La Poste est très mobilisée afin de les prévenir et d'agir en cas de survenance auprès des victimes. Les indicateurs d'accidentologie font l'objet d'un pilotage renforcé par la ligne managériale à différents niveaux, comme l' [(1)] en établissement. La prévention des accidents fait pleinement partie des exigences de santé et sécurité au travail, et est intégrée à toute décision d'aménagement de l'organisation du travail. Une filière prévention assiste les établissements dans les territoires sur l'évaluation des risques et le rappel des bons gestes afin d'agir sur l'accidentologie, quelle qu'en soit la cause.

Mesures spécifiques sur le risque d'accident de la route pour les activités de livraison

Le personnel de livraison doit faire l'objet d'une habilitation à la prise de poste, afin de s'assurer, entre autres, qu'il possède les connaissances nécessaires en termes de conduite (vérification du permis de conduire, visite médicale, prise de connaissance du règlement intérieur et des consignes de sécurité, formation de prise en main du véhicule et à la sécurité routière, accompagnement en binôme les premiers jours, etc.). Par ailleurs, des formations à la prévention du risque routier et à l'éco-conduite sont disponibles et doivent être renouvelées tous les cinq ans.

De telles mesures de sensibilisation sont également déployées par Geopost. À titre d'exemple, DPD UK dispense des formations d'une durée de trois à dix jours selon le niveau d'expérience du chauffeur et le type de véhicule, qui portent essentiellement sur les meilleures pratiques de conduite et la familiarisation avec le véhicule et le matériel. Au Brésil, l'aspect sécurité est intégré dès le recrutement des collaborateurs au sein de Jadlog, avec notamment des formations dédiées à la conduite sécurisée et un suivi médical annuel en adéquation avec l'activité opérationnelle exercée. Par ailleurs, son programme stratégique Employeur de référence, Geopost porte une attention continue à la prévention de la santé et de la sécurité au travail. En 2024, le dispositif de pilotage a été renforcé par le déploiement de revues sur l'accidentologie avec chaque dirigeant de filiale.

Pour faire face aux risques d'accident 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 portée à 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.

Concernant la vérification de la conformité des véhicules et leur entretien, des partenariats ont été noués avec des garagistes. Un travail est en cours pour améliorer les délais de prise en charge de ces entretiens. Des contrôles de premier niveau sont également réalisés sur l'état des véhicules utilisés et, en 2024, les « contrôles sorties parking » ont été instaurés afin de s'assurer qu'aucun véhicule de livraison ne quitte l'établissement postal dans un état générant un risque pour le postier. En complément, des contrôles de type tour de contrôle opérationnel (TCO) sont réalisés afin de vérifier que ces vérifications de base sont réalisées, ainsi que sur la réalisation des formations de prise en main des véhicules. Par ailleurs, un dispositif de prévention spécifique est mis en place en cas d'intempéries, avec des campagnes de communication régulières pendant la *B* [(2)] ou pendant l'été. 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.).

Enfin, au niveau local, en cas d'accident, une analyse des risques est réalisée afin de déterminer les causes de l'accident et de définir des actions à mettre en œuvre pour prévenir la survenue d'un accident semblable dans le futur.

Mesures spécifiques sur le risque d'accident de manutention pour les activités de logistique

Les accidents de manutention sont le premier risque en termes d'occurrence.

De même que pour le personnel de livraison, la branche Services-Courrier-Colis (BSCC) organise un accueil sécurité pour les nouveaux arrivants dans des fonctions de manutention, afin qu'ils prennent connaissance des règles de sécurité et de prévention sur site. Elle dispense aussi des formations avant la prise de poste sur le port de charges (colis et contenants), la manipulation des conteneurs et le chargement et déchargement des véhicules. Ces formations visent à prévenir et limiter le risque d'accident (ex. : blessure, coupure, chute de colis impactant le collaborateur), ainsi que les troubles musculo-squelettiques (cf. section 4.3.6 « Formation et sensibilisation »). Des équipements de protection individuelle (EPI) sont distribués à chaque manutentionnaire (ex. : gants, chaussures de protection) et des rappels à l'ordre sont effectués si le collaborateur oublie ou ne porte pas les équipements. Une attention particulière est portée à la sensibilisation des collaborateurs au moment de la *B* , notamment pour les agents en CDD, moment où un plus grand nombre de colis sont traités, accroissant le risque d'accident. En parallèle, des contrôles opérationnels hebdomadaires, réalisés par les agents et les managers, permettent de s'assurer de la disponibilité du matériel et de son état de fonctionnement. Les contrôles de conformité santé et sécurité permettent de vérifier le port des EPI. Ils sont effectués dans 88,8% des établissements de la BSCC.

Geopost et ses filiales déploient une variété de mesures visant à prévenir le risque d'accident dans leurs activités de manutention. À titre d'exemple, en Italie, BRT forme chaque collaborateur en matière de santé et sécurité au travail, de façon spécifique à leur activité. Ces formations s'inscrivent dans un système de gestion de la sécurité régulièrement évalué et certifié ISO 45001 depuis 2018, lequel fait l'objet d'audits au sein de chaque site opérationnel de BRT. De même, DPD Suisse déploie un dispositif en matière de santé et sécurité au travail certifié par la Commission fédérale suisse de coordination pour la sécurité au travail (EKAS) intégrant des formations et contrôles dédiés. Ce dispositif prévoit par exemple que chaque dépôt compte au minimum un collaborateur spécifiquement formé à ces enjeux.

Mesures spécifiques concernant les risques physiques

Les agents de livraison sont confrontés quotidiennement à des risques physiques en tournée, consubstantiels à l'activité, tels que les chutes sur la voie publique ou à l'intérieur des propriétés des destinataires, ou les attaques de chiens non tenus en laisse. Ces risques d'accident sont adressés dans les dispositifs en matière d'accidentologie et font l'objet d'actions de prévention, sensibilisation et échange avec la ligne managériale. À titre d'exemple, lors des briefings d'équipe, une sensibilisation régulière est effectuée auprès des facteurs sur les dangers en cours de tournée, notamment les chemins non stabilisés et le risque canin. Ce dernier risque est également traité dans des formations dispensées à différents niveaux : en présentiel, en ou en *B* . De plus, les établissements disposent de supports de communication permettant d'alerter les clients destinataires et les institutionnels des dangers auquel le facteur fait face aux abords de leur propriété : chien non tenu en laisse, raccordement postal avec un accès dangereux, etc. L'établissement peut aller jusqu'à suspendre la distribution à l'adresse si les conditions de distribution ne permettent pas de garantir la sécurité physique du facteur.

Mesures spécifiques sur le risque d'agression ou de violence sur les livreurs

Le personnel de livraison est particulièrement exposé aux risques d'agression physique et/ou verbale, compte tenu du contact avec de nombreux clients destinataires. Le bilan des incivilités réalisé en 2023 par la direction de la sécurité globale du groupe (DSGG) montrait par ailleurs que les agressions graves étaient en augmentation chaque année[1]. Toutefois, les agressions commencent à baisser à La Poste grâce au programme Tolérance Zéro, alors que les agressions continuent d'augmenter au plan national, selon les statistiques du ministère de l'Intérieur. Ce programme de tolérance zéro contre les agressions est intégré à tous les niveaux de la ligne managériale, avec notamment une attention particulière portée par les établissements au traitement des incivilités et un suivi mensuel des incivilités subies dans les établissements au niveau des directions exécutives (DEX). Des plans d'action spécifiques visent certains sites plus particulièrement exposés à des incivilités. Les agents reçoivent également des formations sur les postures à adopter en cas d'agression et sont encouragés à déclarer les agressions qu'ils subissent à la fois à leur ligne managériale mais aussi sur les outils de déclaration des incidents mis à leur disposition. Les managers sont formés à l'accompagnement de leurs agents lorsqu'ils sont victimes d'incivilités. Des actions de communication régulières sont réalisées, comme « On fait bloc contre les incivilités », ainsi que des sensibilisations spécifiques à l'approche de la *B* .

En cas d'agression, en collaboration avec la DSGG et la direction juridique, un dispositif rôdé d'accompagnement soutient le postier victime : soutien psychologique, dépôt de plainte, etc.

Enfin, dans certains cas exceptionnels, La Poste peut décider de ne pas livrer certains destinataires, si ceux-ci constituent une menace pour la sécurité des agents.

Mesures spécifiques concernant le risque de harcèlement

La Poste lutte contre toutes les formes de violence entre les personnels, les agissements sexistes, les agressions sexuelles, le harcèlement moral et sexuel au travail, qui ne peuvent être tolérés. Elle associe à cet effet tous les acteurs concernés, en particulier les managers, les DRH et RH, les services de prévention et santé au travail, les assistants sociaux et les représentants du personnel et syndicaux. En complément des mesures relatives au sexisme détaillées dans la partie ci-dessous sur le risque de discrimination, un dispositif de prévention et de traitement des situations de harcèlement moral ou sexuel est mis en œuvre. Ce dispositif est piloté par le DRH en territoire, qui est le référent désigné par l'entreprise pour informer, orienter, et accompagner les collaborateurs :

- il est mené avec le concours d'un réseau national d'experts formés sur ces sujets ;
- la procédure disciplinaire est enclenchée dès que les faits sont établis pour sanctionner les auteurs ;
- il est déployé dans le respect des prérogatives des Instances représentatives du personnel ;
- il concerne les postiers, qu'ils soient personnels permanents ou en CDD. Il concerne aussi les personnels des entreprises extérieures (intérimaires, sous-traitants…), les personnes en formation ou en stage à La Poste, les candidats à un recrutement, un stage ou une formation en entreprise dans leurs relations avec les postiers.

Ce dispositif fait l'objet d'actualisation régulière, la dernière mise à jour ayant été réalisée en 2024 pour intégrer la mise en place du Comité social et économique (CSE) à La Poste SA.

Mesures spécifiques concernant le risque 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 66 entités. 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 CSE et en Commission nationale santé sécurité au travail.

Pour prévenir les risques de troubles musculo-squelettiques, 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 exercices de contrôle quotidien des tours terrain (contrôle managérial sur site) et des points d'observation santé et sécurité au travail (POSST) permettent de corriger des postures dans un dialogue constant.

Des actions sont menées avec les personnes en charge de la prévention, comme la mise en place des boucles piétonnes (Distri'boucle), afin de réduire le nombre de montées et descentes de véhicules pendant les tournées. Afin d'améliorer l'ergonomie des postes de travail et réduire les risques de TMS liés aux activités Courrier, le classement sur table avec des casiers cinq colonnes a été déployé.

Droits humains et libertés fondamentales

Mesures spécifiques sur le risque de temps de travail excessif lors des pics d'activité

La Poste prend des mesures spécifiques afin de prévenir les risques potentiels associés aux temps de travail excessifs des collaborateurs pendant les périodes de forte activité. Ces mesures portent principalement sur le renforcement des équipes, par le recrutement temporaire d'intérimaires et la qualité de la planification des activités. L'utilisation d'outils de gestion des ressources permet d'optimiser les horaires et la répartition de la charge de travail des personnels.

Mesures spécifiques sur le risque de discrimination

La Poste SA et sa ligne managériale promeuvent depuis plusieurs années 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 déclinaison des politiques du groupe. En 2024, La Poste a élaboré une nouvelle politique Diversité, inclusion et égalité des chances[1], avec un engagement sur la lutte contre les discriminations et les stéréotypes comme socle de l'action en faveur de l'inclusion.

Parmi les mesures de prévention et d'atténuation des risques vis-à-vis de toutes formes de discrimination, outre la formation[2] et le système d'alerte[3], sont en place les accords et dispositifs suivants :

- 8e accord en faveur du maintien en emploi des personnes en situation de handicap 2023-2025, accord unanime agréé par la direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIEETS). Il prévoit le recrutement de 350 personnes en situation de handicap entre 2023 et 2025, dont 150 CDI, l'adaptation des postes de travail, l'accès à la formation grâce à des adaptations spécifiques, des opportunités de carrière et un budget de 11 millions d'euros pour le déploiement des mesures prévues par l'accord. Un réseau de plus de 130 référents handicap accompagne les collaborateurs dans tous leurs métiers sur l'ensemble du territoire français. La Poste accompagne également les postiers ayant un handicap psychique et a créé un groupe de postiers testeurs en situation de handicap afin d'améliorer l'accessibilité des produits et services pour ses clients et des collaborateurs ;
- 5e accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 2022-2025. Il réaffirme l'ambition d'accroître la parité jusqu'aux plus hauts niveaux de l'entreprise (ex. : 40% de femmes cadres dirigeantes à fin 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 l'égalité salariale, La Poste a alloué en 2024 une enveloppe de 600 000 euros en cas d'éventuels écarts. Des actions de prévention et de lutte contre le sexisme sont menées : autodiagnostic, enquête sur le sexisme à La Poste, guide de prévention et de lutte contre le sexisme, affiche dans les établissements, signature de la Charte StoPe au sexisme en entreprise ;
- La Poste, en tant que membre de OneInThreeWomen et signataire de la Charte contre les violences faites aux femmes, 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[4]. Des ateliers de sensibilisation ont été organisés en novembre 2023 à destination de 20 000 managers et 5 000 RH de La Poste et, en novembre 2024, à travers un webinaire pour rappeler la politique, les engagements de La Poste, le rôle dans l'accompagnement des victimes de violences familiales. Le premier guide d'accompagnement des victimes de violences familiales a été créé et diffusé aux acteurs de la filière RH. Depuis décembre 2023, les locaux affichent les numéros d'urgence et les acteurs internes pouvant accompagner les postiers victimes de violences familiales ;
- Geopost organise chaque année une Semaine internationale de l'Inclusion, réunissant 34 filiales opérant en Europe et à l'international et mettant à l'honneur plus de 180 initiatives et bonnes pratiques. En 2024, cet événement a permis de mettre l'accent sur l'égalité professionnelle et la prévention des micro-agressions auprès de l'ensemble des salariés de Geopost. De plus, les engagements de Geopost en matière de diversité se sont renforcés par la signature de la Charte Diversité en janvier 2024 ;
- La Poste, signataire de la Charte de la parentalité depuis 2008, prévoit des possibilités d'évolution de carrière identiques 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, la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est présentée en Conseil d'administration tous les ans. En 2024, ces engagements permettent à La Poste d'afficher des résultats très proches de la parité avec un taux de 51,5% de femmes dans l'entreprise, de 53,5% de femmes dans l'ensemble de l'encadrement et de 39,6% parmi les cadres stratégiques et dirigeants[5] ;
- La Poste, La Banque Postale et CNP Assurances sont signataires de la Charte de L'Autre Cercle pour l'inclusion des personnes LGBT+ en entreprises. La Poste a intégré un volet LGBT+ dans l'accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 2022 permettant aux personnes LGBT+ de disposer des mêmes droits liés à la parentalité que les autres postiers[6]. La Poste accompagne une à deux personnes en transition par an le réseau d'assistants sociaux et responsables RH de proximité. La Poste a participé pour la troisième fois au Baromètre LGBT+ de L'Autre Cercle en 2024[7] : 91% des collaborateurs considèrent La Poste comme « LGBT-friendly » 89% en 2022) ;
- le groupe 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, La Poste et La Banque Postale ont 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. Geopost a également signé la Charte 50+ en mai 2024. 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 la mise en place de 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 2024, 2 678 personnes de plus de 50 ans ont intégré La Poste en CDI ou en CDD ;
- accord permettant aux collaborateurs aidants de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle 2024-2026, qui apporte plus de flexibilité aux postiers aidants dans leur organisation du travail (horaires aménagés, télétravail, absences rémunérées…) et leur permet de bénéficier de dons de jours de solidarité. La Poste a mis en place depuis 2017 un certificat « aidant » pour donner un statut interne reconnu à ces postiers. La Poste est le premier employeur de collaborateurs aidants avec 5 000 postiers accompagnés à fin 2024 ;

- enfin, La Poste et ses filiales ont mis en place des procédures d'alerte à tous les niveaux pour permettre le signalement de situations potentiellement discriminatoires, le traitement efficient (neutralité, rapidité, confidentialité) et l'accompagnement des éventuelles victimes. Le système de gestion des alertes est explicité dans le règlement intérieur.

Environnement

Mesures spécifiques sur les émissions de GES et polluants atmosphériques

Face à l'accentuation et l'accélération des effets du changement climatique, le plan d'actions 2024 du groupe La Poste a été marqué par le renforcement conjoint de la gouvernance et des engagements au niveau du groupe, des cartographies des risques de transition et d'adaptation, des programmes et plan d'actions sur les risques prioritaires.

Le renforcement de la gouvernance est marqué par la création de nouvelles instances et le renforcement des engagements. Le Comité climat et pollution, réunissant trimestriellement l'ensemble des acteurs clefs sur ces sujets, a permis notamment d'établir de nouveaux socles, dont la révision des ambitions groupe, et l'évaluation de l'impact des risques climatiques. La mise à jour de la politique climat et pollution, avec la participation de parties prenantes externes (WWF, François Gemenne de l'Alliance pour la décarbonation de la route, La Fabrique Écologique ainsi que les membres du Comité de mission), a été présentée au Comité qualité développement durable le 7 novembre 2024. Parmi les avancées de cette nouvelle politique climat groupe, toujours portée par le triptyque mesurer – réduire – s'adapter, il faut noter notamment les engagements en ce qui concerne l'adaptation, afin d'anticiper les impacts négatifs en matière de santé sécurité, dommages sur les sites et de continuité d'activité.

La Poste accélère la décarbonation du patrimoine immobilier avec la signature en octobre 2023 d'un partenariat stratégique de long terme avec EDF, visant à offrir une solution énergétique globale. Cette dernière comprend :

l'élaboration d'une feuille de route globale 2030, optimisant les performances énergie/carbone du parc ;

un vaste programme de travaux d'efficacité énergétique et de décarbonation ;

la création de Terseren, co-entreprise entre La Poste Immobilier et EDF, chargée du pilotage du programme. L'objectif est de réduire de 20% la consommation énergétique et de 35% les émissions de CO_2 entre 2027 et 2030. Pour atteindre ces objectifs, La Poste prévoit d'investir 400 millions d'euros.

Le groupe La Poste a mis en place des démarches de certification Science Based Targets initiative[1] (SBTi) des trajectoires de réduction de GES compatible avec l'objectif de limitation du réchauffement climatique planétaire à 1,5 °C-2 °C, couvrant 85% du chiffre d'affaires du groupe[2]. Le pilotage des plans d'actions et objectifs s'est renforcé en 2024. Il est notamment supporté par un outil de pilotage stratégique : le budget carbone, décliné sur toutes les branches du groupe et filiales de moyen (Véhiposte et La Poste Immobilier). Le lien étroit établi entre la direction financière et la direction de l'engagement sociétal permet au groupe de mettre en cohérence les programmes d'investissements et d'actions avec la trajectoire de décarbonation du groupe dans un environnement contraint. Cette valorisation financière permet de quantifier les effets des leviers de décarbonation, tant en CAPEX qu'en impact sur l'EBIT.

Pour les activités de livraison en France, la réduction des émissions de GES repose sur plusieurs programmes et mesures :

- le renforcement de l'électrification de la flotte de véhicules de la BSCC en France par l'acquisition de 8 000 véhicules électriques et 1 000 vélos-cargos d'ici 2025. Au total, cette branche dispose de 22 945 véhicules électriques en propre, soit 42,3% de la flotte totale, en progression de 5 points 2023 ;
- la nouvelle gamme courrier prévoyant un acheminement des lettres vertes en J+3 depuis 2023, a permis de cesser tout transport de courriers par avion dans le territoire métropolitain (hors liaison continent - Corse) ;
- la poursuite des formations sur l'éco-conduite (cf. section 4.3.6 « Formation et sensibilisation »).

Pour les activités de transport routier, La Poste déploie les mesures de réduction des émissions suivantes :

- l'inclusion dans le parc de véhicules de transport longue distance de véhicules adaptés à des énergies alternatives (biogaz, biocarburant, électricité et, à terme, hydrogène), afin de porter la part des solutions alternatives de transport de ligne à 50% d'ici 2030 (100% en 2040) ;
- le renouvellement de la flotte prend en considération les normes d'émission. Ainsi, en 2024, 95% de véhicules sont aux normes Euro 6 et 5% aux normes Euro 5 (flotte interne de véhicules - VUL et poids lourds) ;
- un meilleur remplissage des camions et l'impression des e-Lettres rouges au plus près du destinataire constituent d'autres leviers qui permettront d'atteindre ces objectifs d'économie.

En termes de résultats, en 2024, 11% des liaisons de transport routier longue distance sont en mode bas-carbone, en sensible progression par rapport à 2023 où cette part était de 3%. Cela représente donc environ 30 millions de kilomètres qui ont été réalisés à partir de carburants bas carbone (principalement biogaz et biodiesel) et, dans une moindre mesure, de poids lourds électriques.

Geopost renforce les flottes de véhicules à faibles émissions, notamment les flottes de livraison/collecte et d'acheminement par poids-lourds, et passe à l'énergie renouvelable sur les sites opérationnels. À fin 2024, 15% de la flotte de livraison est à faibles émissions ainsi que 16,3% des véhicules d'acheminement longue distance. 61,5% de l'énergie utilisée sur les sites est renouvelable (80% pour l'électricité). Geopost déploie également des infrastructures de recharge, essentielles au déploiement de véhicules électriques, sur les sites et a publié un guide pratique de solutions pour les filiales, qui partage des bonnes pratiques notamment de DPD Suisse, DPD Irlande, DPD UK, DPD Allemagne et DPD France.

Concernant la lutte contre la pollution atmosphérique, le groupe s'est fixé de nouveaux objectifs de réduction, soit -81% de NO_x, -26% de CO, PM10 < 350 tonnes/an entre 2021 et 2030. Ce suivi concerne les activités des premiers et derniers kilomètres ainsi que celles du transport longue distance, sur la flotte propre et celles sous-traitées[3]. Les métiers du transport et de la logistique mettent en place des plans d'action visant à :

- optimiser les schémas logistiques ;
- électrifier le premier et dernier kilomètre la révision du mix énergétique ;
- décarboner l'acheminement longue distance (biogaz, biocarburant HVO et ferroutage).

Les actions sur le renouvellement du parc automobile permettent de réduire les émissions de polluants atmosphériques. D'autres mesures sont également mises en œuvre concernant la qualité de l'air :

- par la mesure de la qualité de l'air en équipant de capteurs certains des véhicules et bâtiments. En France, Geoptis accompagne les collectivités dans la collecte de données d'émissions de polluants atmosphériques territoriales, alimentant les politiques publiques sur la qualité de l'air. En 2024, à l'international, 28 villes européennes bénéficient de données similaires grâce aux capteurs que Geopost dispose sur les véhicules de livraison, les 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 ;
- avec 19 accords de coopération en cours avec les métropoles françaises. Ces accords 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 (BSCC, Colissimo-Log'issimo, Geopost, Chronopost, Pickup).

En complément, le groupe a procédé à une évaluation de l'impact actuel et futur du réchauffement climatique sur l'ensemble des activités, et développe et déploie en conséquence une politique climat qui prend en compte deux volets :

- un volet atténuation : le groupe contribue à la lutte contre le changement climatique et travaille sur la réduction de ses émissions de GES à travers un plan de transition (décarbonation des flottes, de l'immobilier, etc.). Ce volet a constitué jusqu'ici le cœur de la politique climat du groupe mise en œuvre de longue date et déployée en synergie avec les enjeux de réduction de la pollution de l'air (ex. : électrification des flottes) ;
- un volet adaptation : le changement climatique apparaît désormais inéluctable et potentiellement plus important que prévu par les accords de Paris. Un réchauffement au-delà de 1,5° sera porteur d'événements climatiques extrêmes potentiellement plus fréquents et plus forts incluant épisodes de fortes chaleurs et canicules, vents et tempêtes, précipitations et inondations… qui sont porteurs de risques pour les actifs du groupe (ex. : bâtiments) et aussi pour les femmes et les hommes mobilisés pour les activités du groupe. Le groupe fait partie des premières entreprises mobilisées sur le sujet.

  Dès 2024, des premiers travaux ont permis de qualifier et valoriser les enjeux d'adaptation et les risques potentiels (notamment sur les actifs et sur la santé/sécurité/qualité de vie au travail des collaborateurs). Des travaux complémentaires seront engagés dans la foulée en vue de définir le premier plan d'adaptation pour le groupe pour la fin 2025.

Une réflexion est en parallèle entamée sur les évolutions à prévoir en termes d'organisation, conditions et rythmes de travail afin d'anticiper les enjeux sur la santé et la sécurité au travail des collaborateurs lors de très fortes chaleurs supérieures à 35 degrés. L'amplification du programme Climat+Territoires vise à l'accompagnement de plus de 50 projets d'adaptation des territoires français au changement climatique. Enfin, le groupe a réalisé en 2024 une étude visant l'objectif de séquestration des 10% restants d'émissions résiduelles en 2040.

4.3.3.2 Ligne métier Services de proximité

Santé et sécurité des personnes

Mesures spécifiques sur le risque de violence et d'incivilité en bureau de poste

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 sont l'une des priorités avec des actions articulées autour de plusieurs axes :

- des mesures de prévention, avec une politique de tolérance zéro vis-à-vis des auteurs d'incivilités les plus graves à l'égard des collaborateurs des bureaux de poste. Une affiche sur cette tolérance zéro a été déployée afin qu'elle soit visible et comprise des clients. De plus, La Poste renforce la sécurisation des locaux par l'installation de caméras de surveillance, la présence d'agents de sécurité, l'utilisation de mobilier adapté et l'installation de grilles de protection. Enfin, La Poste engage des actions de formation couplées à un programme de sensibilisation des équipes les plus exposées au risque d'incivilités. Cette formation a permis de réduire les incivilités de toute nature de 2,6% et les agressions envers les collaborateurs des bureaux de poste de 10,9% en 2024. Les 4 400 collaborateurs des 300 bureaux de poste les plus exposés ont été formés en 2024 au risque de violence et d'incivilités. Les intérimaires qui travaillent dans ces bureaux bénéficient également de cette formation au même titre que les collaborateurs ;
- des mesures de remédiation incluant des actions à l'encontre des auteurs des incivilités et un accompagnement des victimes. À cet égard, un outil est mis à la disposition des postiers pour signaler les incivilités subies. Pour les plus graves, le manager reçoit systématiquement un mail décrivant les actions à mettre en œuvre (exemple : 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 effectué au nom de l'entreprise à chaque fois que les conditions juridiques le permettent. Ces actions ont permis une nette augmentation du taux de dépôt de plaintes. En effet, le taux de signalement d'incivilités graves, avec au moins une plainte déposée, s'établissait à 71% à fin 2024. Suite à ces plaintes, au 31 décembre 2024, 116 condamnations ont été obtenues depuis 2021, incluant des peines de prison ferme et avec sursis, des interdictions de se rendre dans certains bureaux de poste, des dommages et intérêts, ainsi que des rappels à la loi. Le plan de lutte contre les incivilités a également permis d'atteindre un taux de clôture des comptes des clients incivils de La Banque Postale de 74%, contre 60% en 2023. L'ensemble de ces mesures a conduit, pour la première fois, à la baisse du nombre d'agressions physiques sous le seuil des 600 en 2024 (alors qu'il était supérieur à 900 en 2021) ;
- un partenariat avec France Victimes a aussi été signé début 2024, afin de renforcer le dispositif déjà en place d'écoute et de soutien psychologique en ligne 24 h/24 des postiers victimes.

4.3.3.3 Ligne métier Banque et assurance

Les travaux de cartographie des risques montrent que cette ligne métier n'est pas concernée par des risques considérés comme prioritaires à l'échelle du groupe. Toutefois, dans le cadre de ses engagements Banque et Citoyenne, La Banque Postale met en place des dispositifs sur les droits humains et libertés fondamentales ainsi que sur l'environnement, décrits ci-dessous.

Droits humains et libertés fondamentales

LBP AM a adopté en 2023 une politique Droits Humains. Plus spécifiquement, elle s'engage au respect des droits humains internationalement reconnus dans ses activités d'investissement[1] et à attendre une conduite similaire des entreprises dans lesquelles elle investit. À cette fin, LBP AM met en œuvre une diligence raisonnable au sens des Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'Homme et des Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales.

La politique droits humains de LBP AM précise et décline opérationnellement cet engagement, notamment par :

- l'intégration des enjeux saillants en matière de droits humains, parmi lesquels les risques liés aux travailleurs des chaînes de valeur dans les outils d'aide à la décision de la gestion. Cela permet d'identifier, de sélectionner et de suivre les entreprises, les États ou tout autre émetteur, sur leur capacité à prévenir, atténuer et remédier aux impacts graves sur les personnes et les droits humains ;
- une démarche d'analyse de durabilité des investissements intégrant les droits humains et les libertés fondamentales[2] par le biais de seuils minimaux d'investissements durables établis pour les produits Article 8 et Article 9[3]. Afin de s'assurer qu'un investissement contribuant à un objectif de durabilité au sens de[illegible] (SFDR) ne cause pas de préjudice important à tout objectif d'investissement durable sur le plan social, l'analyse de durabilité assure un contrôle systématique sur les pratiques de l'émetteur relatives aux droits humains, son exposition à des risques d'impacts sévères et/ou à des controverses ;
- la mise en œuvre d'une politique d'exclusion liée aux violations des droits humains et des normes éthiques fondamentales. LBP AM peut exclure les entreprises pour lesquelles il existe un risque inacceptable qu'elles causent, auquel elles contribuent ou qu'elles soient liées à des violations particulièrement graves de leurs normes éthiques fondamentales. L'exclusion constitue alors le moyen le plus efficace de réduire le risque de violations continues des normes. Cette politique d'exclusion normative, appliquée à l'ensemble des fonds ouverts, ainsi qu'à tout ou partie des fonds dédiés ou mandats selon le choix des investisseurs, permet ainsi de prévenir et d'atténuer les risques d'impact négatif sur les droits humains en lien avec ses activités d'investissements ;
- la mise en œuvre d'une politique d'engagement axée sur la prévention, l'atténuation et la remédiation des impacts négatifs sur les droits humains. L'engagement actif auprès des sociétés investies a pour objectif de les inciter et les soutenir dans la mise en œuvre d'une diligence raisonnable en matière de droits humains et la maîtrise de leurs impacts sur les personnes. LBP AM mène ainsi avec ces sociétés un dialogue régulier, bilatéral ou collectif.

Par ailleurs, LBP AM s'engage à consulter, autant que possible, des parties prenantes externes et des experts en matière de droits humains.

Environnement

Mesures relatives aux émissions de GES en lien avec les activités de financement ou d'investissement

S'agissant plus spécifiquement des atteintes potentielles à l'environnement et à la biodiversité du fait des financements ou des investissements, La Banque Postale s'est engagée à continuer de financer des projets énergétiques basés sur les énergies renouvelables. De plus, elle vise une sortie complète des énergies fossiles à l'horizon 2030[4] à travers des politiques sectorielles spécifiques.

La Banque Postale est par ailleurs membre fondateur de la [illegible] qui rassemble des banques du monde entier, engagées à aligner leurs portefeuilles de prêts et d'investissement sur Zéro émission nette d'ici 2050. Ces principes sont intégrés dans les process opérationnels par le biais de :

- la Politique de maîtrise des risques (PMR) et la Charte de financement et d'investissement responsable : ces documents détaillent les engagements de La Banque Postale en matière de secteurs sensibles qui font l'objet d'exclusions volontaires (exemple : tabac, pesticides…) ;
- la gestion des controverses : la Charte de financement et d'investissement responsable de La Banque Postale précise également que La Banque s'engage à exclure les contreparties faisant l'objet de controverses graves et/ou répétées. En ce sens, un Comité de controverses et d'exclusions a été créé avec pour objet la gestion des controverses ESG.

Ces principes sont intégrés dans le dispositif de contrôle et de surveillance de La Banque Postale avec la production d'un reporting semestriel sur l'exposition éventuelle aux entreprises visées par la liste d'exclusion (exposition brute) et l'exposition résiduelle pour donner suite à la prise en compte des dispositions d'exception mentionnées dans la PMR.

LBP AM, conformément à l'Accord de Paris sur le climat, a l'ambition de rendre les investissements compatibles avec un développement bas carbone et résilient au changement climatique (article 2.1). En 2022, une trajectoire de décarbonation des portefeuilles d'investissement[5][6] a été définie, avec les points d'étape suivants :

- d'ici à 2030, l'objectif d'aligner 80% des encours totaux gérés sur une trajectoire carbone compatible avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris ;
- d'ici à 2040, l'ambition d'aligner 100% des encours totaux gérés ;
- d'ici à 2050, l'ambition d'atteindre la neutralité carbone des encours.

La mise en œuvre de cette ambition de transition écologique sur l'ensemble des portefeuilles s'appuie notamment sur une politique systématique et transparente de gestion des allocations dans les énergies fossiles (politiques sectorielles sur le charbon thermique, le pétrole et le gaz). Ces politiques décrivent les objectifs climatiques et les critères par lesquels ces expositions sont gérées des leviers de sélection, d'engagement et d'exclusion, pour l'ensemble des encours sous gestion.

S'agissant de CNP Assurances, l'entreprise a pour objectif la transition du portefeuille vers Zéro émission nette de GES à 2050 au travers de la mise en œuvre d'une démarche d'investissement responsable. À fin 2024, 82% des investissements de CNP Assurances 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).

4.3.4 Mesures de prévention et d'atténuation des risques prioritaires pour les activités fournisseurs et sous-traitants

Le groupe La Poste présente ci-après les mesures de prévention et d'atténuation mises en œuvre sur les risques prioritaires identifiés en section 4.3.2 « Cartographie des risques » pour les activités des fournisseurs et sous-traitants en les détaillant pour chaque catégorie d'achat concernée. Ces mesures portent principalement sur :

- des engagements en matière d'achats responsables, avec un corpus constitué notamment d'une politique conformité achat et d'une Charte achats responsables et éthique précisant les attentes vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants ;
- des mesures transverses pour prévenir et atténuer les risques relatifs au devoir de vigilance (DDV) ;
- des mesures spécifiques pour prévenir et atténuer les risques sur les catégories d'achat priorisées ;
- des mesures individuelles propres aux fournisseurs identifiés les plus à risque selon les résultats d'évaluation issus du *k* e-conformité fournisseurs.

4.3.4.1 Engagements en matière d'achats responsables

Le groupe dispose depuis 2022 d'une politique achats responsables et éthiques, qui repose sur quatre piliers :

Faire respecter les droits fondamentaux et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement ;

Diminuer l'impact négatif des achats et des fournisseurs et sous-traitants 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 et sous-traitants.

Les actions intègrent pleinement les trois thématiques du DDV et s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue des dispositifs mis en œuvre, afin d'identifier, prévenir et atténuer les risques relatifs aux fournisseurs et sous-traitants.

À cet égard, en 2023, La Poste SA et trois de ses filiales (La Poste Immobilier, La Banque Postale et CNP Assurances) ont reçu le label Relations fournisseurs et achats responsables (RFAR) aux côtés d'une centaine d'organisations françaises labellisées à ce jour. Ce label témoigne des engagements collectifs et responsables de La Poste et des 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 avec les fournisseurs et les 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.

Aligné à la norme ISO 20400, il est attribué pour une période de trois ans. Le Label a été reconduit suite à la mise sous revue annuelle et ce jusqu'en septembre 2025.

Geopost s'est également dotée d'une charte des achats responsables, publiée en 2022 et qui décrit les attendus vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants au travers d'engagements les enjoignant à respecter et promouvoir les droits humains, la santé et la sécurité au travail et la protection de l'environnement. Déployée au sein de chaque filiale, cette charte s'applique à tous les fournisseurs et sous-traitants et s'ajoute aux engagements sociaux et environnementaux de Geopost du programme stratégique Partenaire de référence. Enfin, Geopost a également mis en place une démarche innovante de baromètre des partenaires, invitant ses sous-traitants à s'exprimer sur leur satisfaction et éventuelles attentes au regard de leur relation de prestataire direct pour le compte de Geopost.

4.3.4.2 Mesures de prévention et d'atténuation des risques transverses à toutes les catégories d'achat

La direction des achats du groupe a renforcé le pilotage de son dispositif de maîtrise des risques. À titre d'exemples, en 2024 :

- dans le cadre de la sélection de fournisseurs ou sous-traitants, avec l'intégration plus systématique de critères liés au DDV ou RSE dans le cadre des consultations, à hauteur de 10% de la notation globale. Ces critères sont définis en fonction des risques identifiés au préalable. À fin 2024, 66% des consultations ont fait l'objet d'une notation intégrant ce critère d'évaluation ;
- sur l'évaluation des fournisseurs, grâce au déploiement du *k* e-conformité fournisseurs[1] évoqué dans les plans de vigilance des années précédentes. À fin 2024, plus de 2 777 fournisseurs sont intégrés au dispositif. Cet outil permet notamment d'assurer la conformité documentaire d'une part un contrôle des pièces (immatriculation, Urssaf, liste des salariés étrangers, etc.) et réglementaire d'autre part à travers l'évaluation des fournisseurs. Ces derniers feront l'objet de diligences plus ou moins approfondies en fonction de leur niveau de risque évalué par l'outil. Si l'évaluation reste insuffisante, alors certains dispositifs peuvent être enclenchés : plan de progrès, audits sur pièces et/ou sur place. En cas de non-conformité grave ou en l'absence de progrès, la rupture de la relation contractuelle est étudiée ;
- sur la sensibilisation aux enjeux DDV une formation obligatoire au *k* e-conformité fournisseurs est venue enrichir l'offre de modules existants à l'attention des collaborateurs de la direction des achats du groupe (qui inclut déjà un module dédié au DDV) ;
- sur la transmission des documents et signature de chartes, la direction des achats du groupe transmet une Charte achats responsables et éthiques dédiée à chacune des parties prenantes suivantes : les fournisseurs sous-contrats, les prescripteurs des principales consultations et les membres de la filière achats.

En parallèle, le dispositif d'alerte est toujours promu notamment dans la Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste (signée par le fournisseur ou sous-traitant) et les Conditions générales d'achat (CGA). Il est également accessible le site institutionnel du groupe dans la rubrique « Espace fournisseurs ».

Geopost s'appuie sur un dispositif de suivi de la sous-traitance, couvrant divers aspects clés de la relation à ses fournisseurs et sous-traitants, tels que l'efficience opérationnelle, la qualité de service et la sécurité. L'un des piliers de ce dispositif est la santé et la sécurité au travail, qui inclut notamment les questions relatives aux droits humains et la promotion de l'accès au système d'alerte éthique. Ce dispositif de suivi permet à Geopost de veiller au bon déploiement de la Charte des achats responsables, conformément aux normes en vigueur et de s'assurer de la mise en œuvre d'un environnement de travail sécurisé, dans un processus d'amélioration continue. En appui de ce système de suivi de la sous-traitance, Geopost a mis en place son programme stratégique Partenaire de Référence pour améliorer continuellement ses relations avec ses fournisseurs et sous-traitants tout en valorisant son positionnement sur le marché d'acteur de référence. Ce programme vise notamment à :

- mettre en place des outils et des ressources pour former et sensibiliser ses partenaires au DDV ;
- promouvoir les droits fondamentaux, la liberté d'association et de négociation collective pour tous les travailleurs de ses filiales et sous-traitants ;
- adapter les horaires de travail à l'équilibre vie professionnelle et vie privée, et proposer des conditions de travail dignes, en particulier dans les filiales implantées dans les pays les plus à risque ;
- agir en faveur d'une rémunération décente pour ses collaborateurs ;
- évaluer les performances de ses partenaires de référence et apporter des améliorations continues.

Ce programme se décline en différentes initiatives à déployer dans toutes les *O* *B* (BU) en Europe et repose notamment sur le partage de bonnes pratiques. Ces initiatives couvrent notamment la gestion des risques liés aux conditions de travail des sous-traitants :

- sur la santé et sécurité des personnes : avant de conclure des accords avec des sous-traitants, les filiales doivent suivre les procédures requises de vérification 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 pour ses sous-traitants de livraison[2] ;
- sur le respect des droits fondamentaux, la liberté d'association et de négociation collective : conformément à la Politique droits humains du groupe, Geopost déploie des actions d'accompagnement spécifiques pour ses fournisseurs et sous-traitants ;
- sur les aspects sociaux et droits humains, Geopost fait l'objet d'une évaluation annuelle par EcoVadis. En 2024, celle-ci a progressé de 10 points par rapport à 2022, atteignant 70 points sur 100.

De plus, la conformité de la sous-traitance est intégrée aux dispositifs de contrôle interne de Geopost, de revue régulière avec l'ensemble de ses BU, ainsi qu'au plan d'audit interne.

Enfin, dans le cadre des activités externalisées et dans le but de prévenir de manière transverse les risques liés aux conditions d'emploi pouvant être aggravés par le travail illégal, tous les sous-traitants sous contrat avec La Poste acceptent les CGA qui mentionnent :

- dans l'article Respect des dispositions légales et réglementaires, que le sous-traitant doit s'assurer être en conformité avec l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui lui sont applicables, à compter de leur entrée en vigueur ;
- dans l'article Travail illégal, l'obligation de fournir les documents réglementaires légaux : immatriculation, Urssaf, liste nominative des travailleurs étrangers, en application de l'obligation de vigilance ;
- dans l'article Audits, que des audits sur site sont possibles en cas de besoin pour s'assurer que le sous-traitant respecte ses obligations ;
- la possibilité de mettre fin à la relation commerciale en cas de non-respect par le sous-traitant des exigences fixées par La Poste.

Pour s'assurer du respect des dispositions contractuelles présentées ci-dessus, La Poste a mis en place des contrôles documentaires. Chaque sous-traitant a l'obligation de transmettre un certain nombre de documents permettant de s'assurer de sa conformité, parmi lesquels :

- un document attestant de l'identité du gérant et de l'immatriculation de l'entreprise (ex. : extrait K-bis), afin de s'assurer qu'elle a une existence reconnue par l'administration avec un siège social ;
- l'attestation Urssaf, qui est un document clé dans la lutte contre le travail dissimulé puisqu'il permet de vérifier (i) que le sous-traitant est à jour dans le règlement des cotisations sociales et (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 ait pas de travail non déclaré ;
- la liste nominative de tous ses salariés étrangers soumis à une autorisation de travail, afin de prévenir le risque de travailleurs sans papiers. Une déclaration complémentaire est exigée en cas de recours à des travailleurs détachés ;
- l'attestation de régularité fiscale ;

- pour les activités de transport :
  - la licence de transport, qui 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 sous-traitant 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,
  - pour la livraison, ces vérifications documentaires sont réaliséesB un dispositif dédié (Approcheck) permettant aux établissements prescripteurs (Directeur d'établissement) 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). Les sous-traitants y ont également accès pour faciliter la transmission des pièces. Cela réduit le risque que le sous-traitant déclare moins de personnel que celui effectivement mobilisé pour la prestation à réaliser pour La Poste. Afin de s'assurer que ces vérifications documentaires soient bien effectuées, des contrôles de deuxième niveau sont réalisés chaque mois par la BSCC consistant à vérifier que chaque établissement tient bien à jour la documentation afférente aux sous-traitants et la dépose dans cet outil afin de pouvoir en faire le suivi. Le cas échéant, la BSCC procède à des relances des établissements (ex. : des licences de transport qui seraient manquantes).

De plus, La Poste est engagée dans une démarche d'amélioration continue de la détection de la fraude documentaire. Ainsi, des contrôles renforcés sont mis en place pour accéder aux sites, tels que :

- les sociétés de livraison et de prestations logistiques doivent envoyer à l'établissement la déclaration préalable à l'embauche 48 heures avant l'arrivée de leurs salariés sur site. En complément, pour les établissements situés en Île-de-France (territoire considéré comme le plus à risque), La Poste s'est équipée d'un outil spécifique permettant de procéder à la vérification de l'authenticité des pièces d'identité, du permis de conduire et du titre de séjour (ou du récépissé le cas échéant) des liens uniques cryptés générés dans l'application. Après vérification des documents et de leur authenticité, les salariés des sous-traitants 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 sous-traitant. 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 ;
- des contrôles aléatoires inopinés des documents peuvent également être effectués.

Geopost déploie également en France et à l'international un certain nombre de mesures faisant l'objet de contrôles sur site :

- s'agissant de la vérification des documents officiels, chaque filiale renforce continuellement son dispositif de contrôle pour faire face aux nouvelles formes de fraude. À titre d'exemple, en France, Chronopost a déployé un document cadre regroupant un ensemble de lignes directrices destiné aux agences et hubs. En cas de document suspect, les collaborateurs en charge doivent solliciter le correspondant sûreté territorialement compétent. Des formations par une société spécialisée dans ce domaine ont ainsi été dispensées à l'ensemble des collaborateurs concernés au sein de la région Île-de-France ;
- à l'international, des contrôles de même nature sont déployés : ainsi, DPD Belgium et SEUR, par exemple, subordonnent l'octroi du scanner permettant d'assurer la livraison des colis à la présentation par le livreur de sa pièce d'identité, de son permis de conduire et de son numéro de Sécurité sociale. Des plateformes de gestion documentaire intégrant des systèmes de relance automatique et d'alerte en cas de documents manquants sont également mis en place (ex. : DPD Switzerland).

4.3.4.3 Mesures spécifiques de prévention et d'atténuation relatives aux risques bruts prioritaires des principales catégories d'achat

Pour rappel, sept catégories d'achat évaluées prioritaires au titre du DDV[1] ont fait l'objet d'un travail de cartographie spécifique avec les acheteurs, les prescripteurs et les experts du groupe. Ci-dessous figurent les principales mesures déployées par le groupe pour prévenir et atténuer les risques prioritaires identifiés pour ces catégories d'achat. À noter que les mesures liées à l'intérim ont été détaillées dans les catégories d'achat concernées.

Pour le transport routier

Mesures relatives au risque d'accident de la route

/ B B B B

Afin de prévenir le risque d'accident de la route dans le cadre des activités de transport routier, le groupe La Poste procède dans les systèmes de qualification à des vérifications en amont de la sélection des sous-traitants et de la contractualisation à travers des contrôles documentaires. Elle s'assure notamment que les sociétés de transports disposent bien d'une licence de transport en cours de validité, sauf si les véhicules utilisés par la société n'en nécessitent pas. Cette licence permet d'attester des compétences légales exigées pour la profession. Si elle n'est plus valide, cela conduit à la non-qualification ou résiliation du contrat. En complément, les transporteurs doivent transmettre une attestation d'assurance responsabilité civile professionnelle. Enfin, La Poste intègre dans ses contrats l'obligation pour les transporteurs de dispenser tous les cinq ans à leurs chauffeurs des formations continues obligatoires de 35 heures renouvelables sur les sujets de santé et sécurité, y compris routière.

Au-delà des vérifications précontractuelles et dispositions insérées dans les contrats évoquées ci-dessus, des mesures communes aux activités de transport routier et de livraison visant à prévenir et atténuer le risque d'accident de la route sont déployées telles que :

- dans les appels d'offres, les contraintes de temps de travail et de temps de repos sont calculées et prévues pour déterminer les délais de transport/livraison afin de prévenir le risque d'accident ;
- des plans de prévention, protocoles de sécurité et signalétiques (aériennes, marquage au sol) adaptés pour réduire le risque d'accident sur les sites postaux sont communiqués aux sous-traitants, tout comme le règlement intérieur de l'établissement. Des contrôles existent afin de s'assurer que ces plans leur ont bien été communiqués ;

N Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

- des contrôles sont effectués tous les jours sur site avec une tolérance zéro sur le port des chaussures de sécurité, sans quoi l'accès au site est refusé. Comme le prévoit le contrat, des contrôles sur les caractéristiques des véhicules sont aussi effectués afin de vérifier leur conformité à la réglementation transport et au code de la route (normes Euro, vignette Crit'air…). Un questionnaire relatif à l'état de leur flotte de véhicules (ex. : ancienneté) est envoyé aux sous-traitants ayant un contrat sur le moyen/long terme. La Poste peut, le cas échéant, demander aux sous-traitants de se mettre en conformité sur la base des réponses reçues. De plus, 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, rétroviseurs/feux cassés ou absents) afin de prévenir le risque d'accident ;
- tout manquement relevé lors des contrôles visuels peut amener à effectuer des signalements auprès du gérant ou des directions des sociétés concernées en cas de comportement non conforme d'un de leurs employés sur les sites (ex. : non-port des équipements de protection individuelle, suspicion d'état d'ébriété ou d'usage de stupéfiants), voire à ne pas leur confier la marchandise dans les cas graves. Si le sous-traitant 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 grave ou récurrent de la part du sous-traitant, la résiliation du contrat est mise en œuvre ;
- en cas d'accident, La Poste et le transporteur échangent des informations, notamment relatives aux causes et conséquences. Si l'accident a lieu sur site postal, La Poste et le transporteur se réunissent pour comprendre les circonstances de l'accident et définir d'éventuelles actions complémentaires, si nécessaire, pour y remédier. Ces actions peuvent venir ainsi compléter le plan de prévention ou les protocoles de sécurité afin d'empêcher la reproduction de ce type d'accident.

Au niveau de Geopost, avant de conclure des accords avec des sous-traitants, les filiales effectuent les vérifications documentaires requises, afférentes notamment à 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 sous-traitants 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. De plus, un certain nombre de filiales utilisent un logiciel de planification des tournées qui calcule et planifie les vitesses de circulation afin de réduire le risque d'accident. Les préparatifs de la période de pic d'activité garantissent une montée en puissance adéquate pour faciliter les volumes prévus. Afin de prévenir la durée excessive des temps de conduite, Geopost a mis en place pour les filiales implantées dans l'Union européenne un dispositif de prévention du dépassement des durées légales de travail, dont les résultats participent à la définition de plans d'actions auprès de partenaires sous-traitants. Des formations à la conduite sont également dispensées par les filiales. Ainsi, DPD UK dispense une formation portant sur la réglementation et les procédures internes applicables aux chauffeurs, outre une familiarisation avec le véhicule et le matériel. DPD UK évalue régulièrement la conduite des chauffeurs, en plus d'une évaluation spécifique du chauffeur après la survenance d'un incident adaptée à la nature de l'incident. Enfin, les sous-traitants sont tenus de communiquer les accidents survenus dans le cadre du contrat avec Geopost. DPD Allemagne, par exemple, a mis en place un système de gestion de crise permettant à toutes les fonctions concernées de réagir de manière concertée en fonction de la gravité de l'accident.

En outre, dans le cadre du programme stratégique Partenaire de référence, Geopost promeut le développement de bonnes pratiques de conduite avec ses partenaires sous-traitants. Par exemple, Geopost organise chaque année un temps fort de reconnaissance sous la forme d'un concours, le B B , avec la participation de filiales du monde entier. Ce concours associe des chauffeurs-livreurs employés et sous-traitants et valorise les engagements de Geopost pour le transport et la distribution telles que la sécurité des personnes, la conduite éco-responsable et le respect des réglementations routières par exemple. Il permet aussi d'intégrer de nouveaux enjeux correspondant aux orientations stratégiques de Geopost, comme la gestion de la livraison hors domicile. En 2024, cette compétition internationale a rassemblé 22 BU européennes et deux BU hors Europe.

Mesures relatives au risque d'agression, de violence et incivilité

/ B B B

Concernant les activités de transport routier, afin de prévenir le risque d'agression des chauffeurs, certaines liaisons potentiellement dangereuses sont évitées par la mise en place d'un itinéraire bis. En cas de survenance du risque, il est traité au travers du dispositif d'alerte mis en place par La Poste. Si l'agression du chauffeur avait pour but de commettre un vol des marchandises contenues dans le véhicule, alors toutes les mesures sont prises par La Poste afin de comprendre notamment les causes de l'agression (localisation, circonstances…) et ainsi mettre en œuvre des mesures complémentaires visant à limiter leur survenance future (ex. : mise en place d'un itinéraire bis afin d'éviter la zone où a eu lieu l'agression).

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

/ B B

Lors de la sélection des sous-traitants, La Poste prend en compte les causes des troubles musculo-squelettiques (TMS) et leur fixe des objectifs de délais de transport qui sont raisonnables et tiennent compte des temps de repos légaux. Cette disposition a pour effet de limiter la posture assise des chauffeurs de façon trop prolongée et ainsi de limiter le risque de TMS liés à la conduite. De plus, les camions sont équipés de sièges à suspension qui réduisent les vibrations pouvant devenir source de douleurs à long terme pour les chauffeurs.

Par ailleurs, le risque de TMS liés aux opérations de chargement et de déchargement par les chauffeurs est circonscrit puisqu'ils ne s'en chargent pas et sont réalisés par des manutentionnaires [(1)] sur environ 99% des flux.

Mesures relatives au risque émissions de GES et de polluants atmosphériques (NO_x, PM)

/ B B B B B

Le groupe La Poste mesure les émissions de GES liées aux 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 des sous-traitants :

- critères de choix : les sous-traitants sont sélectionnés en fonction de la feuille de route de décarbonation du groupe La Poste. Ainsi, 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. Ces critères comptent pour 25 à 30% de la notation globale. Il convient de préciser qu'un sous-traitant ne respectant pas les normes liées auxzones à faibles émissions (ZFE) ne peut pas être sélectionné. En dehors des ZFE, sauf exception, un sous-traitant ne peut pas être sélectionné si ses camions ne respectent pas, au minimum, la norme Euro 6 sur le réseau national et Euro 5 sur le réseau régional. La norme Euro 4 est tolérée exceptionnellement mais représente statistiquement une part marginale des kilomètres parcourus (moins de 1%).

D'autres critères de sélection entrent en compte comme les formations d'éco-conduite dispensées par les sous-traitants ou encore le fait de parcourir du kilométrage à vide ;

- optimisation de l'emport de marchandises avec du « vrac » ou du « vrac rangé » (100% du réseau national colis – 58% du réseau régional) afin de réduire le nombre de trajets et donc d'émissions réalisés. Le chargement en vrac rangé plutôt qu'en conteneur permet de doubler la capacité d'emport des véhicules ;
- optimisation des trajets avec la mise en place de la fonction dans les plateformes de colis qui a permis d'optimiser le nombre de liaisons de transport routier et en conséquence de réduire le nombre de kilomètres parcourus ;
- incitations : La Poste propose des durées de contrat d'une année supplémentaire pour les sous-traitants mettant à disposition des camions roulant au biogaz (voire à l'électricité) par rapport aux sous-traitants disposant de véhicules roulant au gazole. La Poste met également à disposition des sous-traitants un guide sur le biogaz et sur son système de prix afin de les encourager à passer à cette énergie ;
- mise en place de partenariats : un partenariat a été conclu avec Iveco pour faire bénéficier aux sous-traitants de prix négociés sur le biogaz. Un autre partenariat expérimental est mis en place avec Engie concernant l'ouverture d'une station de biogaz avec des prix négociés ;
- sensibilisation : des actions de formation et de sensibilisation ont lieu auprès des acheteurs de transports, notamment sur les enjeux de la transition, des différents types de carburant (biocarburant, gaz et gazole) ainsi que les normes Euro et émissions associées ;
- éco-conduite : La Poste incite les sous-traitants à s'auto-sensibiliser sur le sujet et ils déclarent tous former leurs chauffeurs sur la question.

Enfin, Geopost s'est engagé à convertir l'ensemble de la flotte de poids lourds en véhicules zéro émission en phase de roulage d'ici 2040 dans le cadre de l'initiative internationale EV100+, qui regroupe des entreprises internationales ayant à cœur d'accélérer dans cette transition.

Pour la livraison

Mesures relatives au risque d'accident de la route

/ B B B B

En complément des mesures communes aux activités de transport routier et de livraison visant à prévenir et atténuer le risque d'accident de la route citées ci-dessus dans la catégorie d'achat Transport routier, les mesures spécifiques suivantes sont également déployées au regard des activités de livraison.

Dans les appels d'offres :

- les contraintes de production sont inscrites dans les contrats pour respecter le temps de travail et la réglementation en droit social mais aussi pour prévenir le risque d'accident routier ;
- il est demandé au sous-traitant de fournir des éléments de réponse quant aux formations et sensibilisations organisées pour son personnel sur les questions de santé, sécurité et sécurité routière.

Des contrôles documentaires complémentaires sont organisés pour s'assurer que le sous-traitant dispose bien d'une assurance sur les véhicules, notamment contre les dommages causés aux tiers. L'extension de la couverture assurantielle des sous-traitants peut également faire l'objet d'une négociation dans le cadre des appels d'offres.

En début de prestation contractuelle, toutes les sociétés de livraison 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 DDV, un flyer sur les bonnes pratiques en livraison et une fiche de sécurité pour les biens et les personnes.

En cas de pics d'activité, des communications sont mises en place pour permettre aux sous-traitants de s'organiser et d'adapter leurs moyens en conséquence. Le cas échéant, des contrats complémentaires sont signés avec d'autres sous-traitants lorsque les sous-traitants réguliers n'ont pas la capacité de répondre à la demande.

Enfin, une importante campagne de sensibilisation à la cyclo-logistique est également dispensée par La Poste afin d'accompagner les sous-traitants vers la mobilité douce.

L'intérim

/ j

Afin de prévenir les risques d'accident de la route pour les intérimaires, des mesures spécifiques à cette catégorie de travailleurs ont été mises en place :

- des questions spécifiques sur la prévention, le suivi et le traitement des accidents de la route sont posées lors des consultations de mise à disposition de personnel intérimaire afin de vérifier le processus mis en place par les agences d'intérim sélectionnées pour travailler avec La Poste ;
- des actions de prévention : formation sur la prise en main du véhicule, jours de doublement avec un conducteur postier, vérification du permis de conduire avant la prise de poste, sensibilisation grâce à des communications dédiées auprès des intérimaires, etc. ;
- des actions de suivi : système d'alerte de remontée des accidents les agences d'intérim, analyse de la fréquence des accidents grâce à un reporting contenant des indicateurs dédiés et suivi des actions correctives mises en place ;
- des actions transverses : les dispositifs d'alerte de La Poste et des agences d'intérim sont communiqués auprès des intérimaires. Des points réguliers entre La Poste et les agences d'intérim sont organisés plusieurs fois dans l'année aux niveaux national et local. Lors de ces échanges, les sujets santé et sécurité, dont les accidents de la route, sont évoqués et analysés afin de mettre en place des mesures dédiées si nécessaire.

Mesures relatives au risque de violences et d'agressions

/ B B B B

Le risque de violences et d'agressions peut se matérialiser de deux manières dans les activités de livraison, puisque le livreur peut aussi bien en être victime qu'à l'origine. Dans les deux cas, des mesures de prévention et d'atténuation de ce risque sont mises en place par La Poste :

Cas d'agression sur un livreur

De façon préventive, le cahier des Charges Livraison fourni aux sous-traitants intègre une fiche intitulée « Sûreté – Recommandations et réflexes en cas d'agression éventuelle ». Le sous-traitant de livraison se doit de distribuer cette fiche à chacun de ses salariés afin de les aider à éviter les situations à risque et/ou à réagir de façon adéquate en cas d'agression. En cas d'agression, La Poste incite le livreur victime à porter plainte et ce point fait l'objet d'un paragraphe dédié dans la fiche intitulée « Sécurité des biens et des personnes » annexée au contrat. Le dispositif d'alerte de La Poste est également disponible et communiqué auprès des sous-traitants.

Cas d'agression de collaborateurs et/ou de clients par un livreur

Dans le contrat signé avec les sociétés de livraison, il est exigé des livreurs un comportement mesuré et compatible avec les valeurs de La Poste (conformément au règlement intérieur et au plan de prévention). Les collaborateurs sont formés à la non-réaction en cas d'agression (« ne pas surenchérir, aller chercher le responsable, ne pas s'isoler, couper le dialogue au bout de trois minutes, etc. ») et aux réflexes à avoir. En cas d'agression, avec ou sans violence, celle-ci est formalisée par écrit, ce qui entraîne la convocation du gérant de la société de livraison. La Poste peut également décider d'interdire à ce livreur l'accès aux sites postaux. En parallèle, la victime de l'agression est incitée à porter plainte.

L'intérim

/ j

Afin de prévenir les risques de violences et d'agressions des intérimaires, des mesures spécifiques à cette catégorie de travailleurs ont été mises en place. Lors des points d'échanges organisés régulièrement aux niveaux national et local entre La Poste et les entreprises de travail temporaire, les sujets santé et sécurité, dont les risques de violences et d'agressions, sont évoqués. À titre exceptionnel, lorsque l'agression est caractérisée TZ, c'est-à-dire avec un coup porté, La Poste peut octroyer la protection fonctionnelle à la victime.

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

/ B B B B

Le cahier des Charges Livraison intègre un article dédié au risque de TMS qui exige que le sous-traitant s'engage à faire bénéficier ses livreurs de formations liées à la prévention des TMS. Par ailleurs, la signature de la Charte achats responsables et éthiques fournisseurs, la signature des contrats de livraison, impose notamment des engagements des sous-traitants sur l'interdiction de toute forme de travail qui pourrait porter atteinte à la santé ou la sécurité du livreur et sur le respect de la législation en matière de gestion des horaires de travail et de travail forcé (référence aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail – OIT). Une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect de la charte.

Mesures relatives au risque de discrimination

/ B B B B

L'accord-cadre Livraison 2024 met en évidence le respect des principes d'égalité, de laïcité et de neutralité et souligne les obligations du prestataire dans le cadre du respect des principes d'égalité, de laïcité et de neutralité. La Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste précise que le sous-traitant ne doit « pratiquer aucune forme de discrimination et promouvoir l'égalité de traitement professionnel ». Cette charte est signée par chaque nouveau sous-traitant afin de rendre cet engagement contraignant et une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect. Le cahier des charges Livraison contient également un article Développement responsable qui rappelle un des piliers de la Politique achats responsables de La Poste et précise la nécessité de « faire respecter les droits fondamentaux et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement ». Ce pilier fait notamment référence au strict respect de l'égalité de traitement et à la prohibition de toute forme de discrimination. Le règlement intérieur de La Poste contient aussi un paragraphe dédié sur la discrimination et ce document est porté à la connaissance des sociétés de livraison, afin de les engager encore davantage. En complément, tous les sous-traitants sous contrat acceptent les CGA, qui mentionnent dans l'article 7 l'exigence de « Respect des dispositions légales et réglementaires » par le sous-traitant afin d'être en conformité avec l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui lui sont applicables, à compter de leur entrée en vigueur.

Enfin, les livreurs ont la possibilité de porter à la connaissance du groupe tout cas de discrimination le dispositif de réception et de traitement des alertes, qui fait l'objet :

- d'un article dans les CGA ;
- d'une question dans le questionnaire RSE (envoyé lors de chaque consultation) afin de savoir comment le sous-traitant entend sensibiliser et communiquer sur le dispositif d'alerte vigilance ;
- d'affichettes sur tous les sites courriers colis (ACP, PFC, PPDC…) avec un QR code intégré.

L'intérim

/ j

Au-delà des éléments déjà précisés ci-dessus, les entreprises de travail temporaire (ETT) se doivent également de démontrer les mesures qu'elles mettent en place pour prévenir et atténuer le risque de discrimination sur leur périmètre lorsqu'elles mettent à disposition des intérimaires. À ce titre, plusieurs éléments ont été mis en place lors de la dernière consultation et dans les contrats parmi lesquels :

- le cahier des charges de la consultation inclut un article dans le paragraphe « Démarche qualité et développement durable » mentionnant : « Les exigences de La Poste vis-à-vis du prestataire portent sur (…) le respect des conditions de travail et d'emploi telles que décrites dans les conventions de l'OIT : discrimination (origine, sexe, orientation sexuelle, âge, situation de famille, caractéristique génétique, conviction religieuse, apparence physique, état de santé, handicap, etc.), travail forcé, représentation du personnel, etc. » ;
- dans la consultation, lors de la phase de choix des candidats, la question suivante est posée : « Comment vous assurez-vous de la non-discrimination de l'intérimaire pendant le recrutement ? ». Les réponses des ETT ont été contractualisées et portent notamment sur la mise en place d'annonces non discriminantes, de tests de non-discrimination, de formations des permanents sur le sujet, de sensibilisations sur les personnes en situation de handicap et/ou d'insertion, etc. ;
- des points semestriels sont montés entre La Poste et les ETT afin de faire des bilans en cours d'année, de passer en revue les points marquants et de donner de la visibilité sur les besoins à venir ;
- enfin, au même titre que La Poste a mis en place un dispositif d'alerte, les ETT ont également rendu opérationnel leur propre dispositif d'alerte. L'intérimaire sait également que les contacts privilégiés dans l'établissement sont le manager de l'équipe dans laquelle il travaille ainsi que le Responsable RH de l'établissement.

Mesures relatives au risque émissions de GES et de polluants atmosphériques (NO_x, PM)

/ B B B B B

La Poste utilise plusieurs leviers pour réduire les émissions des sociétés de livraison :

- l'introduction de critères de sélection spécifiques, à l'image des consultations dans les cinq villes avec une ZFE en France métropolitaine. La sélection des sous-traitants équipés en flottes de véhicules électriques ou en vélos électriques et vélos cargos vise à assurer, fin 2024, des livraisons de colis 100% décarbonées à Paris. Pour les autres villes concernées par le verdissement des flottes, si le sous-traitant ne peut pas assurer le besoin en vélos cargo et/ou en véhicules électriques et que le contrat porte sur des véhicules fonctionnant au diesel, il ne sera pas prolongé/renouvelé ;
- un plan de décarbonation a été mis en place pour le verdissement des flottes des sous-traitants pour certaines zones (ex. : contrat de quatre ans, promotion de dispositifs alternatifs tels que Movivolt) ;

- la sensibilisation des sociétés de livraison, sur les aides à la décarbonation proposés par l'État français et sur les possibilités de location de véhicules moins émissifs. Deux autres sensibilisations ont également été mises en place, sur l'éco-conduite et sur la cyclo-logistique afin de les accompagner vers de l'efficience sur les mobilités douces.

Geopost a défini des objectifs de réduction des émissions carbone à court terme (-43% à 2030 2020) et à long terme (-90% à 2040 2020) approuvés par l'initiative SBTi. Le plan couvre le 3 en outre des 1 et 2. Afin que les sociétés de transport s'équipent également de véhicules à faibles émissions, Geopost met à disposition des infrastructures de recharge des véhicules sur les sites européens et promeut l'usage des véhicules électriques auprès des sous-traitants. Depuis 2022, un événement annuel est organisé par Geopost : le *U Ba BP* qui est l'occasion de montrer la reconnaissance de Geopost pour les talents des livreurs et des sous-traitants de transport. C'est aussi l'occasion de souligner les engagements pris en matière de sécurité, de développement durable et d'expérience client. En 2024, l'événement a réuni 24 filiales.

Pour les prestations logistiques

Mesures relatives au risque d'accident de manutention

/ Ḅ B B B

Afin de prévenir les risques d'accident de manutention pour les agents de prestation logistique et les intérimaires, des mesures spécifiques ont été mises en place :

- le cahier des charges et les contrats de cette prestation rappellent de façon spécifique que :
  - « Le Prestataire est tenu de veiller dans l'exécution des prestations à la prévention des risques en matière de santé et sécurité au travail des salariés »,
  - « Le Prestataire doit fournir à son personnel les équipements de protection individuelle (gants, chaussures de sécurité, gilet haute visibilité) dont le port est obligatoire »,
  - une question est également posée afin de savoir comment l'entreprise s'assure que ses salariés portent les équipements de protection individuelle (EPI). L'entreprise doit aussi préciser les actions de prévention menées afin de limiter le risque lié au non-port des EPI ;
- une visite préalable du site (appelée inspection commune) est organisée avant l'arrivée d'un nouveau sous-traitant. Un processus d'arrivée est également établi avec montée en cadence et compétence des nouveaux agents de prestation logistique ;
- toutes les entreprises de prestation logistique sont reçues par le Directeur d'établissement et les instances représentatives du personnel pour transmission du règlement intérieur, du plan de prévention et du document unique intégrant l'Évaluation des risques professionnels (EVRP) ;
- des contrôles sont effectués tous les jours sur site avec une tolérance zéro sur le port des chaussures de sécurité, sans quoi l'accès au site est refusé. En cas de constatation d'un état d'ébriété ou de suspicion de prise de stupéfiants, La Poste se réserve le droit d'appeler les forces de l'ordre en cas de doutes sérieux et en présence du représentant du salarié ;
- une tournée de personnes en charge de la prévention est organisée sur les sites postaux afin de s'assurer de la bonne application des règles internes, notamment celles relatives à la santé et sécurité du personnel interne comme externe (vérification du port des EPI, règles de sécurité, bonnes postures) ;
- les dispositifs d'alerte de La Poste et des sous-traitants sont communiqués auprès des agents de prestation logistique au moyen d'affichettes sur les sites, incluant un QR code renvoyant directement sur le site d'alerte du groupe La Poste. Des points réguliers entre La Poste et les sous-traitants sont organisés plusieurs fois dans l'année aux niveaux national et local. Lors de ces échanges les sujets santé et sécurité, dont les risques d'accident de manutention, sont évoqués et analysés afin de mettre en place des mesures dédiées si nécessaire ;
- en cas d'accident, une réunion est organisée entre La Poste, les représentants syndicaux, le CSE et le représentant du sous-traitant visant à comprendre les circonstances de l'accident et définir d'éventuelles actions complémentaires si nécessaire, pour y remédier. Ces actions peuvent venir ainsi compléter le plan de prévention ou les protocoles de sécurité afin d'empêcher la reproduction de ce type d'accident.

Geopost a aussi mis en place un ensemble de mesures visant à prévenir le risque d'accident de manutention, notamment pour les travailleurs intérimaires au même titre que pour les employés. Ainsi, des panneaux de sécurité sont apposés dans les sites opérationnels de ses filiales. BRT en Italie intègre les activités sous-traitées dans son système de gestion de la sécurité régulièrement évalué et certifié ISO 45001. De même, des mesures spécifiques peuvent être déployées en concertation avec les sociétés partenaires. À titre d'exemple, DPD France établit un plan de prévention en coordination avec les sociétés de manutention partenaires, incluant notamment un protocole de sécurité pour les opérations de chargement et de déchargement. Des filiales, telles que DPD UK, organisent des campagnes d'information sur la santé et sécurité au travail à destination des agents opérant dans les sites d'exploitation, tout comme SEUR qui a mis en place des programmes de formation et de sensibilisation aux règles de sécurité à destination des employés et des sous-traitants de transport.

L'intérim

/ j

Du fait de l'expérience relative des métiers de la manutention par certains agents d'intérim, des dispositions spécifiques ont été mises en place pour leur permettre d'appréhender au mieux les gestes, les bonnes postures et les risques, notamment :

- la contractualisation des procédures de prévention, des actions de sensibilisation et de formation dans les contrats des ETT ;
- la sensibilisation au port des EPI avec un paragraphe dédié dans le cahier des charges sur les exigences de La Poste sur la sous-traitance, où il est clairement précisé que les EPI doivent être fournis par l'entreprise d'intérim. La Poste communique pour chaque type de poste la liste des EPI à fournir ;
- une montée en compétences progressive des intérimaires qui s'étale sur leurs cinq premiers jours de travail ;
- l'obligation pour les ETT d'avoir mis en place un dispositif d'alerte.

Mesures relatives au risque de troubles musculo-squelettiques

/ Ḅ B B B

Lors de la phase de sélection des sous-traitants, des mesures sont prises pour remédier aux risques de TMS, entre autres :

- lors des consultations, La Poste veille à ce que les objectifs qu'elle fixe soient raisonnables au regard du cadre légal et réglementaire. Ainsi, le sous-traitant se doit de proposer une organisation adéquate afin de limiter le risque de TMS pour ses salariés ;
- un article du cahier des charges stipule que « Le Prestataire est tenu de veiller dans l'exécution des prestations à la prévention des risques en matière de santé et sécurité au travail des salariés, notamment aux troubles musculo-squelettiques (ex. : port des équipements de protection individuelle, bonne posture de manipulation des colis, préservation à l'exposition à une matière dangereuse…) » ;

- une annexe RSE du cahier des charges demande explicitement aux sous-traitants s'ils forment leurs salariés aux bonnes postures et à la prévention des risques de TMS pour les opérateurs logistiques. Ainsi, les sous-traitants sont amenés à communiquer leurs actions mises en place pour limiter le risque (ex : fiches Bons gestes/bonnes postures proposées par les sous-traitants) et La Poste peut être amenée à les questionner sur ces aspects-là.

Pour le nettoyage

Mesures relatives au risque de temps de travail morcelé et/ou de changement des horaires de travail sans préavis ou sans accord du salarié

/ w B

Ce risque est traité de façon préventive avec plusieurs moyens :

- le cahier des charges Nettoyage indique que les horaires d'intervention seront proposés par le prestataire en fonction des contraintes d'exploitation du site qui lui auront été indiquées par La Poste lors de la mise en concurrence pour l'attribution des sites, selon un modèle annexé au cahier des charges et intitulé Modèle de descriptif des contraintes d'exploitation. Dans ce document, il est indiqué que les usages « favoriseront dans la mesure du possible, le travail continu en journée ». Cette indication a pour objectif d'éviter le travail morcelé entre différents sites clients. Ainsi, le personnel de ménage pourra travailler sur un même site plusieurs heures en continu afin d'éviter de découper ses heures de travail sur plusieurs sites clients ;
- l'article Horaires de l'accord-cadre signé avec le prestataire prévoit un délai de deux mois au minimum pour modifier les horaires d'un point de nettoyage. Un préavis de même durée est également prévu dans l'accord-cadre pour prévenir des fermetures et changements d'organisation qui peuvent survenir sur site. De ce fait, les prestataires de nettoyage disposent du temps nécessaire pour réaffecter les équipes en prenant en compte les contraintes de leurs équipes. De plus, le processus de signature contractuel intègre automatiquement la signature de la Charte achats responsables et éthiques fournisseurs. Cette charte impose notamment les engagements des prestataires sur les éléments suivants : le développement d'un management et des conditions de travail respectueux de la dignité de l'Homme, l'interdiction de toute forme de travail qui pourrait porter atteinte à la santé ou la sécurité et le respecter la législation en matière de gestion des horaires de travail et de travail forcé (référence aux conventions fondamentales de l'OIT). Une clause contractuelle permet de résilier le contrat en cas de non-respect de la charte ;
- de façon opérationnelle, le planning d'intervention fait partie des documents obligatoires à remettre à chaque site (carnet de liaison), afin que toutes les parties disposent du même niveau d'information ;
- enfin, le dispositif de recueillement et de traitement des alertes mis en place par le groupe est accessible à tous les salariés du prestataire. Il est communiqué de manière dédiée aux prestataires par newsletter et fait également l'objet d'affichettes dans certaines plateformes de la BSCC avec QR Code intégré renvoyant vers le dispositif d'alerte.

4.3.4.4 Mesures individuelles d'évaluation et de suivi des fournisseurs et sous-traitants

En complément des mesures transverses et spécifiques présentées ci-dessus, chaque fournisseur sous contrat fait l'objet d'une évaluation et d'un suivi individuel tout au long de la relation d'affaires.

À cet égard, La Poste SA, La Poste Immobilier, Docaposte, Viaposte et La Banque Postale ont recours à un dispositif d'évaluation et de suivi des tiers fournisseurs déployé depuis 2023 : le e-conformité fournisseurs. Au sein de Geopost, ce dispositif d'évaluation des tiers sera déployé à compter de 2025, à commencer par les filiales exerçant en France, Chronopost, DPD France et Pickup.

Le dispositif vise la conformité documentaire, notamment l'obligation de vigilance par la collecte obligatoire de pièces (justificatif d'immatriculation, attestation de vigilance, liste nominative des salariés étrangers) et la conformité réglementaire. Cette dernière s'appuie sur l'évaluation des fournisseurs qui s'effectue en première approche par un des risques pays-secteur d'activité. Les fournisseurs sont classés par niveau de risque qui entraîne une évaluation plus ou moins approfondie sur plusieurs domaines de conformité, dont le DDV. La périodicité de mise à jour de l'évaluation est définie en fonction du attribué au fournisseur. À l'issue de ces étapes, si l'évaluation reste insuffisante, alors certains dispositifs peuvent être enclenchés : plan de progrès, audits sur pièces et/ou sur place. Si le risque persiste à la fin du processus d'évaluation, en l'absence de progrès ou en post-audit, ou qu'un risque critique survient, les instances se réservent la possibilité d'interrompre ou suspendre la relation commerciale au titre des CGA. Sur la maturité RSE, le *k* e-conformité adresse automatiquement aux fournisseurs sous contrat un questionnaire dédié. Les fournisseurs (à l'exception des TPE) sont également invités à effectuer leur parcours EcoVadis, afin d'obtenir une notation. Si un fournisseur dispose déjà d'une évaluation EcoVadis, celle-ci est intégrée automatiquement dans le dispositif interne d'évaluation fournisseurs. À fin décembre 2024, plus de 2 777 fournisseurs sous contrat sont monitorés par cet outil sur le périmètre France.

4.3.5 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

213 entités du groupe disposent d'un mécanisme d'alerte. Ce dispositif est accessible à 97% des collaborateurs du groupe et aux parties prenantes externes. Il est disponible en plusieurs langues, ouvert 7j/7 et 24h/24. Il permet notamment de signaler au déontologue tout comportement contraire au code de conduite du groupe : corruption, fraude, conflit d'intérêts, devoir de vigilance (DDV), RGPD, etc., dont les problématiques relatives au harcèlement et à la discrimination.

Consultation des instances de dialogue social

Le dispositif d'alerte du groupe a fait l'objet d'échanges permanents depuis sa création avec les organisations syndicales, en particulier :

- dans le cadre des réunions spécifiques de la CDSP consacrées chaque année à l'examen du plan de vigilance, notamment le 6 février 2024 pour présenter le projet de plan de vigilance et le bilan de l'année 2023 ;
- trois réunions bilatérales avec des organisations syndicales ont été tenues sur le devoir de vigilance en 2024 ;
- à la suite de la création des CSE en octobre 2024, une présentation du projet de plan de vigilance 2024 a eu lieu à l'occasion des CSE-C du 29 janvier 2025 et du 6 mars 2025.

Tout au long de l'année 2023, à la suite des évolutions introduites par la loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 (dite Waserman) visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte, le dispositif d'alerte du groupe a fait l'objet d'une consultation des organisations syndicales au travers 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 info consultation des institutions représentatives du personnel en 2023. Les raisons de l'évolution du dispositif d'alerte et les dispositions nouvelles prévues par la loi, ont été présentées dans différentes instances :

- la Commission nationale santé et 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.

Accès au dispositif d'alerte

Le dispositif du groupe est accessible une adresse internet unique, www.alerte-ethique.laposte.fr, et les moteurs de recherche. Il est notamment mentionné dans le code de conduite du groupe La Poste (accessible sur le site institutionnel du groupe), dans de nombreux supports de communication interne, ainsi que dans la documentation fournisseurs (Conditions générales d'achat et Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste).

Geopost et CNP Assurances, compte tenu de leur implantation à l'international ont respectivement choisi un dispositif spécifique : Safecall pour Geopost, et Integrity Line pour CNP Assurances [(1)].

Pour faciliter l'identification des alertes réalisées par des personnes extérieures à CNP Assurances, le dispositif d'alerte interne de CNP Assurances a été complété par une plateforme additionnelle accessible sur le site institutionnel www.cnp.fr dans la partie Éthique des affaires ou par le biais du moteur de recherche : https://groupecnp.integrityline.app. Cette plateforme externe disposant d'un système de traduction intégré, les signalements, outre les six langues usitées dans CNP Assurances, peuvent être rédigés dans n'importe quelle langue. Le corpus documentaire (code de conduite, clause spécifique dans les conventions et 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 CNP a été réalisée fin février 2024 par l'envoi d'une lettre circulaire adressée aux tiers en relation d'affaires (fournisseurs, sous-traitants), elle a été accompagnée d'une procédure de recueil et traitement des alertes pour l'externe, ainsi qu'un guide support lanceur d'alerte. Pour les nouvelles entrées en relation et en cas de renouvellement de conventions et contrats, une nouvelle clause DDV a été ajoutée au clausier conformité. 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.

Geopost a déployé auprès de ses filiales, un dispositif d'alerte spécifique Safecall accessible aux collaborateurs et aux tiers une plateforme en ligne et une ligne téléphonique. Chaque filiale y dispose d'un accès réservé (URL spécifique, langue adaptable, page de garde dédiée). Les filiales Geopost communiquent à leurs collaborateurs et tiers les modalités d'accès respectives au dispositif d'alerte. Les filiales adaptent leur communication en fonction de leurs activités, par exemple en apposant dans leurs dépôts des affiches pour promouvoir le dispositif d'alerte tant auprès des collaborateurs que des sous-traitants de transport. S'agissant de Geopost SA, le dispositif est accessible en langue française et anglaise[(2)]. Geopost SA y fait référence notamment dans son code de conduite, sa procédure d'alerte et ses CGA.

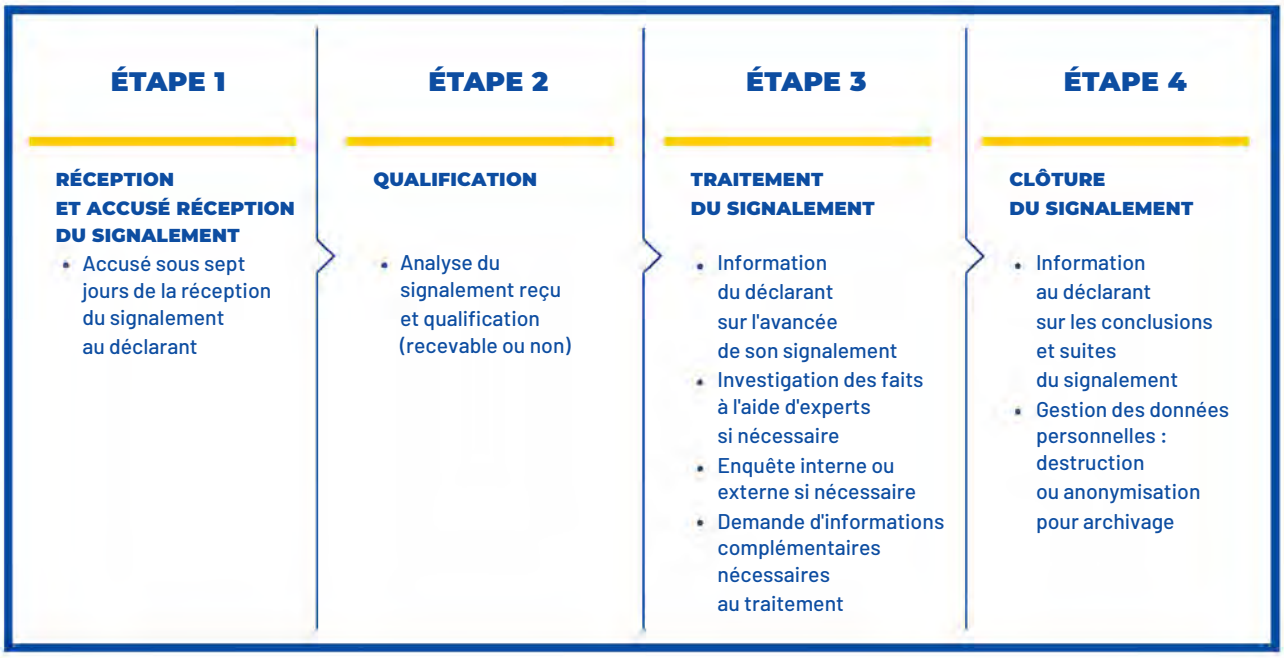
Ces trois plateformes permettent de recueillir et de traiter les signalements de toutes les parties prenantes du groupe La Poste (signalements en provenance des collaborateurs et ceux des tiers externes). Le nombre d'entités couvertes et le nombre de signalements sont en augmentation depuis leur mise en place, démontrant la connaissance et confiance dans les dispositifs.

Le dispositif est ouvert à tous les collaborateurs et aux personnes externes au groupe :

- aux membres du personnel, 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 ;
- aux actionnaires, aux associés et aux titulaires de droits de vote au sein de l'Assemblée Générale de l'entité ;
- aux membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance ;
- aux collaborateurs extérieurs et occasionnels ;
- aux cocontractants, aux clients, aux fournisseurs, aux 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.

. Â Â ÂÂ Â ÂÂ ÂÂ Â Â ÂÂ Â Â
S Â Â; r ÂÂ

Procédure de traitement des alertes en quatre étapes



Personnes impliquées dans le traitement des alertes

Les alertes sont traitées au sein du groupe La Poste, selon la source de leurs signalements :

- en provenance des collaborateurs relevant du siège, par la déontologue du groupe ;
- émis par les collaborateurs des branches ou filiales, par les déontologues et/ou les responsables de traitement des alertes des filiales ;
- émis par les parties prenantes externes, par la déontologue du groupe qui, après avoir analysé le signalement le transmet le cas échéant au déontologue et/ou le responsable de traitement des alertes de l'entité concernée. Le déclarant est informé du transfert de son signalement et des suites qui lui sont données.

Cette organisation permet au groupe La Poste de garantir une prise en charge des signalements adaptée à la taille du groupe et des entités.

Les déontologues ainsi que les responsables du traitement des alertes dans les filiales reçoivent une formation obligatoire, dispensée par la déontologue du groupe. Les déontologues et les responsables de traitement des alertes sont sensibilisés aux enjeux liés au traitement des signalements, au respect des règles de confidentialité et à la protection des lanceurs d'alertes. Ils signent une lettre d'engagement par laquelle ils s'engagent à respecter la procédure de traitement des signalements reçus, les règles de confidentialité des signalements et de l'identité de leurs auteurs.

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. Ils se doivent d'être neutres et impartiaux.

Pour les appuyer dans le traitement des signalements, ils peuvent solliciter des experts qui comme eux doivent signer une lettre d'engagement aux respects des règles de traitement et de confidentialité des alertes.

Garanties de confidentialité du dispositif

La plateforme permet de garantir la confidentialité des échanges entre le déclarant et la personne en charge du traitement du signalement. La confidentialité des données personnelles de tous les acteurs impliqués dans le signalement est assurée. La plateforme permet de sécuriser les données et le déontologue en charge du signalement s'assure du respect des règles de confidentialité.

Dans le respect du 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.

Geopost a défini des exigences minimales en matière de dispositif d'alerte tout au long du processus de traitement et d'investigation des alertes pour mise en œuvre par les filiales. Ces exigences sont déclinées notamment dans la procédure d'alerte que chaque filiale doit élaborer. Le processus de traitement des alertes, depuis leur réception jusqu'à leur clôture, est assuré par les filiales sur leurs périmètres respectifs. Dans les situations plus sensibles, telles que les cas de harcèlement, les filiales remontent les signalements à Geopost pour suivi et pilotage.

4.3.6 Formation et sensibilisation

Le groupe La Poste poursuit la mise en place de dispositifs de sensibilisation[1] et de formation. Ces mesures visent à promouvoir une culture d'entreprise orientée vers la réduction des risques.

La formation spécifique au devoir de vigilance (DDV) a été suivie par plus de 9 500 collaborateurs depuis 2022. Un module de sensibilisation sur le sujet des droits humains complète également ce dispositif.

La direction de l'engagement sociétal a redéfini, en lien étroit avec la direction des ressources humaines, des parcours de formation. Une compétence RSE fait partie du socle des quatre compétences obligatoires de tous les collaborateurs, intégré dans le référentiel RH en 2024[2]. Le plan de formation[3] comprend :

- un dispositif d'acculturation pour l'ensemble des postiers, avec une liste des essentiels de la RSE pour tous, qui intègrent les formations sur le DDV, les droits humains, etc. Près de 42 450 apprenants uniques se sont formés cette en 2024 et 5 900 personnes ont choisi de s'y abonner pour recevoir des actualités sur les modules ;
- un module de sensibilisation aux enjeux RSE dans les parcours de prise de poste des nouveaux dirigeants et cadres stratégiques du groupe ;
- une démarche métier par métier, branche par branche sur leurs besoins spécifiques.

En complément, la sensibilisation des collaborateurs se déploie également à travers :

- la Fresque du Climat ;
- des programmes comme « Tous mobilisés ! » et semaines européennes (dont celle sur l'environnement) ;
- des campagnes de communication régulières pour souligner l'engagement de La Poste en faveur de l'inclusion et de toutes les diversités, avec des prises de parole lors d'événements emblématiques telles que la journée des droits des femmes, la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, les journées des aidants, etc. ;
- des campagnes de communication sur la lutte contre les discriminations.

4.3.7 Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

En 2024, l'exercice d'auto-évaluation annuel a été remplacé par un plan de contrôle sur pièces, piloté par la direction des risques et mis en place par les branches. Il poursuit le même objectif d'évaluation de la déclinaison opérationnelle de la politique DDV. Lancé en avril 2024 par le Directeur des risques du groupe, ce contrôle a couvert les branches et les filiales de premier rang du groupe : la BSCC, la BGPN, Geopost, LBP, La Poste Immobilier et Véhiposte et les filiales faisant l'objet d'un suivi rapproché.

Un guide à l'usage des contrôleurs, détaillant les constats à opérer ainsi que les documents justificatifs à collecter pour évaluer les onze points de contrôle du plan a été transmis aux responsables de la filière Risques et contrôle de chacune des entités concernées. Ces derniers se sont assurés du déploiement du dispositif complet jusqu'à la transmission des résultats de contrôle la nouvelle application intégrée de gestion des risques, du contrôle et des incidents. Ce nouveau système d'information des risques opérationnels du groupe (SIROP), administré par la direction des risques du groupe, permet d'élever le niveau d'exigence et de renforcer les contrôles de fiabilité des évaluations opérées par les entités, notamment par :

- la gestion documentaire intégrée et les contrôles automatisés pour rendre obligatoire l'ajout de justificatifs et de commentaires ;
- les facultés de personnalisation permettant de s'assurer de l'indépendance du contrôleur/contrôlé.

La synthèse de ces travaux sera présentée par la direction des risques du groupe en début d'année 2025 afin d'intégrer ces résultats au bilan du management des risques. Elle sera ensuite présentée au Comité exécutif puis au Comité d'audit en avril 2025, conformément aux éléments décrits dans le paragraphe « Gouvernance et pilotage de la conformité »[4].

4.3.8 Compte-rendu de mise en œuvre

Performance extra-financière

En 2024, les agences de notation extra-financière ont à nouveau salué le haut niveau de performance extra-financière du groupe La Poste[5]. En septembre 2024, EcoVadis a récompensé le renforcement des pratiques durables du groupe dans l'ensemble de ses opérations par une médaille d'Or et un score de 79/100, en augmentation de deux points par rapport à 2023. En novembre 2024, l'agence Moody's ESG Assessment lui a décerné le score de 81/100, en progression de quatre points par rapport à l'évaluation précédente de 2021, positionnant ainsi le groupe au 1er rang de son classement international tous secteurs confondus. Enfin, la notation CDP classe le groupe dans la liste A récompensant les entreprises les plus avancées en matière de gestion des risques climatiques.

Synthèse du dispositif d'alerte

Déploiement du dispositif d'alerte

Nombre d'entités couvertes	71	187[a]	213
Nombre d'alertes reçues dans l'année	726	1 003	914[c]
Poids des alertes hors France[b]	nd	nd	29%

En 2024, 27% des signalements reçus le dispositif d'alerte relèvent d'une thématique du DDV, dont notamment :

- les signalements pour harcèlement sont traités avec l'appui des experts RH, conformément à la procédure RH en vigueur. Après analyse dans le cadre d'un entretien de préqualification avec la victime présumée et lorsque la situation justifie l'ouverture d'un protocole, des écoutes approfondies avec la personne désignée et des éventuels témoins sont réalisées. En cas de situation de harcèlement avéré, des sanctions disciplinaires sont prononcées contre leurs auteurs et des mesures sont mises en place pour protéger les victimes ;
- les signalements pour discrimination sont également traités avec l'appui des experts RH et ont notamment permis de sanctionner les auteurs de propos sexistes ou racistes et d'organiser dans certaines entités des ateliers destinés à prévenir toutes les formes de discrimination et favoriser la diversité.

Évolution de la part en pourcentage des signalements liés aux thématiques du devoir de vigilance reçus *via* le dispositif d'alerte

Toutes les alertes reçues ne sont pas avérées et ne peuvent pas toutes être qualifiées d'atteinte grave.

Harcèlement	15%	39	9%
Santé et sécurité au travail	4%	46	6%
Discrimination	4%	6	4%
Rupture d'égalité de traitement	2%	80	3%
Droits humains et libertés fondamentales	2%	88	0%
Droit de l'environnement	0%	50	0%

Mesure de la connaissance du dispositif

Le groupe La Poste réalise chaque année un baromètre du climat éthique mesurant le niveau de sensibilisation des collaborateurs à l'éthique et à la déontologie (perception globale de l'éthique de l'entreprise, connaissance des grands principes, comportements, dispositif d'alerte…).

En 2024, 20 769 collaborateurs ont été invités par Ipsos à participer à l'enquête (12 916 collaborateurs sur la base d'un échantillon représentatif des branches et 7 853 collaborateurs des filiales). Au total, 3 381 collaborateurs ont répondu à l'enquête.

Ce sondage a permis au groupe La Poste de constater une évolution dans la notoriété du dispositif d'alerte. À la question « Au sein du groupe La Poste, 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 ? », 77% des sondés ont répondu par l'affirmative (75% en 2023, 74% en 2022 et 70% en 2021).

Des campagnes de communication sont régulièrement menées auprès des collaborateurs du groupe afin de renouveler l'information sur l'importance du dispositif d'alerte, les rassurer sur les garanties de confidentialité et sur l'absence de représailles.

Synthèse du déploiement du dispositif de formation

Le dispositif de formations dispensées à La Poste, dans les branches et entités du groupe[1] au service de l'atténuation des risques prioritaires de la cartographie, vise tant les lignes managériales que les opérationnels.

[illegible]

[illegible]

3 147 postiers ont été formés à la prévention du risque routier en 2024.

Des formations Sécurité routière sont également dispensées par des filiales de Geopost (DPD France, DPD Suisse, DPD UK par exemple) avec des formations à destination des livreurs.

[illegible]

La Poste engage des actions de formation couplées à un programme de sensibilisation des équipes les plus exposées aux risques d'incivilité.
4 400 collaborateurs des 300 bureaux de poste les plus exposés ont été formés en 2024 au risque de violence et d'incivilités.

Des formations en [illegible] sur un dispositif de protection juridique et financier des victimes d'agression seront déployées en 2025 auprès des responsables RH de proximité de la branche Services-Courrier-Colis (BSCC).

[illegible]

[illegible]

Un module de formation spécifique a été créé en septembre 2024 par La Banque Postale.
Il a été suivi par 273 collaborateurs de La Banque Postale.

[illegible]

Module en [illegible] « S'engager pour l'égalité professionnelle et contre le sexisme ».
13 168 collaborateurs formés en 2024 (23 495 depuis le lancement de cette formation).

La Poste a formé, en 2024, 35 835 personnes sur la diversité, 2 941 sur le handicap et 1 415 sur « recruter sans discriminer » (respectivement 59 590, 14 452 et 4 920 depuis le début de ces formations).

[illegible]

En 2024, 14 368 postiers ont été formés à la prévention des risques liés à la manutention et aux postures.

[illegible]

Un dispositif de formation[a] a permis en 2024 de former plus de 1 000 collaborateurs BSCC (acheteurs, chefs d'équipe, directeurs d'établissements, etc.).

[illegible]

[illegible]

En 2024, 13 861 collaborateurs BSCC ont été formés à l'éco-conduite, soit 49 708 personnes depuis janvier 2020 dont 58% de facteurs/livreurs.

Plus de 25 000 collaborateurs du groupe formés à la Fresque du climat depuis 2022.

[illegible]

Formation auprès des acheteurs de transports et de livraison, avec notamment en 2024 une formation à la qualité de l'air.

(a) [illegible]

(1) [illegible]

Synthèse des indicateurs droits humains et santé et sécurité en lien avec les risques prioritaires

Parmi les indicateurs de suivi[1], les taux de fréquence des accidents avec arrêt et taux de gravité sont partagés dans les instances du groupe et dans les comités de directions des branches, permettant d'échanger sur les moyens d'amélioration complémentaires et de mobiliser le management. Cet indicateur d'accidentologie fait partie des critères extra-financiers retenus dans la rémunération variable des dirigeants et managers du groupe[2].

	4	(			
Effectif (en équivalent agent annuel)	La Poste Groupe	Nombre	226 831	232 726	238 033
Travailleurs intérimaires[a] (équivalent temps plein)	La Poste Groupe	Nombre	23 824	20 891	21 343
BMMiQU3					
Accidents de travail avec arrêt	La Poste Groupe [b]	Nombre	7 089	7 401	7 952
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt	La Poste SA	En %	19,32	18,33	19,12
Taux de gravité des accidents de travail avec arrêt	La Poste SA	En %	1,64	1,63	1,64
Accidents de la route	La Poste SA	Nombre	1 070	1 111	1 138
Dont avec décès	La Poste SA	Nombre	3	2	0
Accidents de manutention	La Poste SA	Nombre	1 429	1 254	1 348
Be U i: 3 i: uU3 MU i3 Mi iui Û					
Agressions physiques en bureau de poste	BGPN	Nombre	585	645	620
Agressions de facteurs	BSCC	Nombre	420[c]	365	299
Taux de signalement des agressions « Zéro tolérance », avec plainte déposée	BGPN	En %	71	58	47
Taux de clôture des comptes des clients incivils	LBP	En %	74	60	ND
: LuU À2 M u: UuU i U					
Maladies professionnelles reconnues	La Poste SA	Nombre	423	441	404

Synthèse des indicateurs environnementaux en lien avec les risques prioritaires

Sur le plan environnemental, le suivi des émissions de réduction des GES et de polluants atmosphériques est effectué annuellement par le Comité qualité développement durable (CQDD), qui évalue les performances de développement durable du groupe. Il fait l'objet d'un travail continu de l'ensemble des équipes RSE du groupe et de la direction de l'engagement sociétal piloté par le Comité climat et pollution du groupe, qui se réunit quatre fois par an. L'évolution des émissions de GES fait partie des critères extra-financiers retenus dans la rémunération variable des dirigeants et managers du groupe[1]. Le Comité de mission veille à la bonne exécution des engagements climatiques puisqu'ils entrent dans le cadre des engagements pris en qualité d'entreprise à mission. Les engagements à moyen terme (2030) et à long terme (2040) ont été définis et validés depuis mars 2024 par SBTi et compatibles avec l'Accord de Paris[2].

Le groupe La Poste vise :

- à horizon 2030 : une réduction de ses émissions de GES de 43,6% pour les 1 et 2 et de 25% du 3, par rapport à 2021 ;
- Zéro émission nette à 2040 : une réduction de ses émissions de GES de 90% tous confondus, par rapport à 2021. Pour ses activités bancaires, l'engagement est sous réserve que les États et les entreprises mettent en œuvre les actions nécessaires.

De nouvelles trajectoires de réduction des émissions de polluants atmosphériques du groupe, basées sur la trajectoire de décarbonation de la BSCC et de Geopost en Europe, ont été définies en 2024 et ciblent par rapport à 2021 :

- -81% de NO_x à l'horizon 2030 ;
- -26% de CO à l'horizon 2030 ;

de ne pas dépasser 350 tonnes/an d'émissions de PM10.

K bS. 4 (					
Consommations énergétiques	La Poste Groupe	MWh	2 650 543	2 437 707	2 781 216
Total des émissions de GES[a]	La Poste Groupe	Tonnes éq.CO_2	5 480 257	5 708 785	2 392 988
Intensité des émissions de GES, basée sur la localisation (émissions totales de GES par revenu net)[b]	La Poste Groupe	Tonnes éq.CO_2/M€	206,1	215,5	ND
Parc de véhicules électriques[c]	La Poste Groupe	Nombre	26 016	22 810	19 402
Classement CDP B	La Poste Groupe	Classement	Liste A[d]	A-	Liste A

T 4 (					
Émissions d'oxydes d'azote (NO_x)	La Poste Groupe	Tonnes	2 205	2 297	3 528
Émissions de monoxyde de carbone (CO)	La Poste Groupe	Tonnes	408	425	609
Émissions de particules (PM10)	La Poste Groupe	Tonnes	259	259	291

Synthèse des indicateurs en lien avec les risques sur les activités fournisseurs et sous-traitants [(1)]

Afin d'intégrer les impacts sociaux et environnementaux dans les achats, le dispositif de pilotage des fournisseurs et sous-traitants repose sur le renforcement du cadre contractuel, de la formation de la filière achat et de l'évaluation des fournisseurs notamment le e-conformité fournisseurs.

é	4	(			
Taux de couverture des clauses vigilance	La Poste SA	En %	100%	100%	100%
Taux de signature de la Charte achats responsables et éthiques par les fournisseurs sous-contrat	La Poste SA	En %	100%	100%	100%
Fournisseurs informés du dispositif d'évaluation	LP, LBP et LPI[(a)]	Nombre	3 203	2 887	2 108
B B B B	LP, LBP et LPI	Nombre			
Questionnaires réalisés	LP, LBP et LPI	Nombre	1 202	652	462
B B B B	LP, LBP et LPI	Nombre			
Fournisseurs et sous-traitants audités (contrôles documentaires)	LP, LBP et LPI	Nombre[(b)]	189	179	146
B B B B	LP, LBP et LPI	Nombre[(b)]			
Fournisseurs et sous-traitants audités sur site	LP, LBP et LPI	Nombre[(b)]	20	16	8
B B B B	LP, LBP et LPI	Nombre[(b)]			

S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â . Â M Â Â Â . Â
S Â Â Â

Perspectives

L'année 2025 s'inscrit dans une démarche de progrès, avec la poursuite des actions sur les quatre grands axes ci-dessous :

4 Â	
7 Â Â Â Â Â	• Maintien de la qualité du dialogue social des nouvelles instances représentatives du personnel • Poursuite des échanges avec le Comité de mission et des acteurs de la société civile • Échanges de bonnes pratiques entre pairs dans le cadre du Global Compact, entre membres d'EDH sur une formation interentreprises, à destination des acheteurs/prescripteurs • Poursuite chez Geopost du dialogue avec les organisations syndicales et représentants du personnel, dans le cadre de l'UNI, du Comité groupe européen et du Comité groupe France
7 Â Â Â Â Â	• Mise à jour du référentiel de risques de la cartographie • Poursuite des ateliers d'identification des risques et de pilotage des plans de maîtrise avec les entités et la direction des achats
ô Â Â Â Â	• Poursuite des actions de formation et de sensibilisation pour assurer la montée en compétences et la vigilance, notamment en faveur de : • la prévention des accidents, des agressions et incivilités, etc. ; • la formation des acheteurs et prescripteurs au devoir de vigilance et au respect des droits humains
4 Â Â Â Â Â Â Â	• Sur les droits humains et libertés fondamentales, avec le déploiement et/ou la mise à jour des politiques (droits humains, diversité, inclusion et égalité des chances, etc.) • Sur la santé et la sécurité des personnes, avec la poursuite de la sensibilisation, de la prévention, etc. • Sur l'environnement, avec le suivi des objectifs de réduction des émissions GES et de polluants atmosphériques et l'établissement de plans d'adaptation et de transition, en déclinaison de la politique climat • Sur les activités fournisseurs et sous-traitants, avec le déploiement du e-conformité fournisseurs à toutes les catégories d'achat et le renforcement du dispositif de maîtrise des risques par catégorie d'achat

v Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

4.4 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 330 millions d'euros au 31 décembre 2024 (371 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Les litiges significatifs dans lesquels est impliquée la Société sont les suivants.

Droit de la concurrence

- 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 16 février 2024 des services de la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF), La Poste a été informée de l'ouverture d'une enquête dans le secteur des services à la personne. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de la DGCCRF.
- Par courriel du 4 avril 2024 de l'Autorité de la concurrence, La Poste a été informée d'une saisine dans le secteur de la livraison de colis à domicile. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de l'Autorité de la concurrence.
- Par courriel du 5 novembre 2024 de l'Autorité de la concurrence, Docaposte a été informée d'une saisine relative à des pratiques mises en œuvre dans les secteurs de l'ingénierie et du conseil en technologies, ainsi que des services informatiques. Cette affaire est en cours d'instruction par les services de l'Autorité de la concurrence.

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.

4.5 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 Â7K	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 Â	
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.

Le dispositif de couverture par les assurances a été complété le 1er mars 2024 Ba création d'une nouvelle filiale de La Poste SA dénommée Assuraposte Ré. Cette dernière est la captive de réassurance du groupe.

La Poste dispose ainsi d'un outil de financement des risques lui permettant d'assurer la gestion et la couverture de ses risques dans les meilleures conditions sur le long terme.

Cette captive permet au groupe de transférer la charge de ces sinistres au marché traditionnel de l'assurance après une rétention plus importante et ainsi optimiser les primes d'assurances.


Ici, vous pouvez
déposer vos colis
Vinted

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1 STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNANCE 334

- 5.1.1 Conseil d'administration 334
- 5.1.2 Comité de mission 354
- 5.1.3 Présidence du Conseil d'administration - Direction générale 355
- 5.1.4 Comité exécutif 355

5.2 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 361

5.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX 363

- 5.3.1 Rémunération globale du Président-directeur général 363
- 5.3.2 Rémunération globale des administrateurs 364
- 5.3.3 Informations complémentaires 365
- 5.3.4 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 366

5.1 STRUCTURE ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNANCE

Les organes de gouvernance sont également présentés de façon synthétique 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 Télécom 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[(1)], 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 : Guillemette Kreis ;
- 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 des services publics, 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 : Guylaine Brohan, Marielle Muret-Baudoin et Patrick Molinoz.

Le commissaire du gouvernement, Thomas Courbe, et le chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de La Poste, Emmanuel Charron, 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.

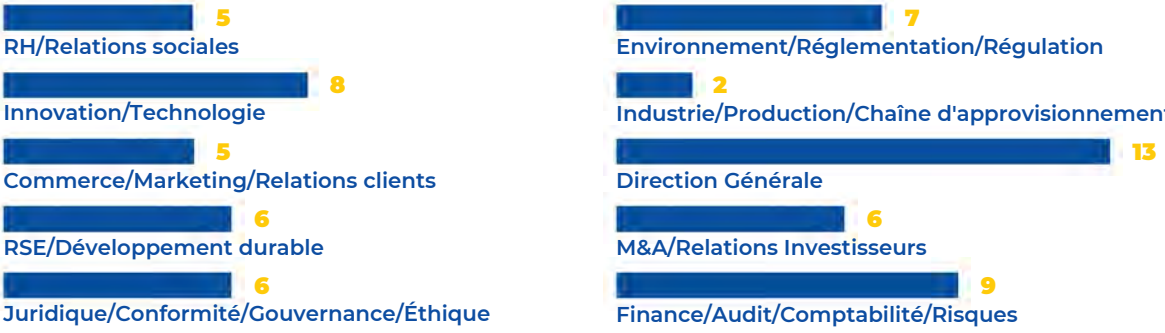
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes

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) 12 femmes et 12 hommes.

Les administrateurs de La Poste sont tous de nationalité française.

Compétences des administrateurs

EXPERTISES FONCTIONNELLES



p Â Â Â

Composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés au 31 décembre 2024

	4	q Â	E	Ô Â Â	Ô Â Â Â Â	K Â ÂKÀ(	K Â Â Â Â Â Â ÂKq7b	K Â Â Â Â Â ÂK. é	K Â Â Â ÂK6Ô7	K Â Â Â Â ÂKp. 4
- Û iQU3 ÀQ ÀM: 3 UiuÀQ BQ2 i3 i B i: 3										
, B	M	Assemblée Générale	69	04/03/2020	30/06/2025					
BQ2 i3 i B U										
j BN	F	Élue par le personnel	49	21/01/2021	20/01/2026		■	■		■
- BD	M	Élu par le personnel	50	21/01/2021	20/01/2026	■				■
/ B B	M	Élu par le personnel	51	13/07/2023	20/01/2026			■		
v , B N	F	Assemblée Générale	55	04/03/2020	30/06/2025				●	
j Be	F	Élue par le personnel	61	21/01/2021	20/01/2026			■	■	
è B	M	Assemblée Générale	48	04/03/2020	30/06/2025				■	●
è B	M	Élu par le personnel	58	30/01/2021	20/01/2026	■				
- Bp	F	Élue par le personnel	64	21/01/2021	20/01/2026			■		
f Bq	F	Décret	44	06/07/2024	30/06/2025	●	■	■		
O B	F	Assemblée Générale	65	04/03/2020	30/06/2025			■		
, B	M	Assemblée Générale	76	04/03/2020	30/06/2025		●		■	
a B	M	Assemblée Générale	67	04/03/2020	23/12/2024					
è By	F	Assemblée Générale	79	04/03/2020	30/06/2025			●		
1 By	M	Assemblée Générale	62	04/03/2020	30/06/2025	■				
O By	F	Assemblée Générale	61	04/03/2020	30/06/2025					■
i B	M	Élu par le personnel	53	21/01/2021	20/01/2026			■		
C B	M	Assemblée Générale	48	27/01/2021	30/06/2025			■		
1 B	M	Assemblée Générale	58	04/03/2020	30/06/2025					
w B	F	Assemblée Générale	58	23/02/2023	30/06/2025	■			■	
O B	F	Assemblée Générale	56	04/03/2020	30/06/2025					
MU3 U										
f BN	F	Décret	68	26/10/2022	-				■	■
, By	M	Décret	55	08/04/2022	-					■
v By N	F	Décret	55	02/04/2025	-					■

E ÂÂ Â Â Â Â Â

● Â ÂN

■ Â ÂN

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.



T B B
11/03/1956
C B

La Poste
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
Case postale A701
75757 Paris Cedex 15

, B B
CA : 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. Il 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 de Havas en 2005, il devient Vice-Président du groupe Bolloré en 2006. Après avoir intégré en 2007 Royal Bank of Scotland comme Directeur général France, il est nommé Directeur général France, Belgique et 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 de la même année, Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

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 SA

v B B B B

Administrateur de Sopassure



T B B
06/05/1976
C B

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGT

, B B
CA : 85,7%
Comitésspécialisés :
CNRG : 100%
CSI : 83%
CMSP : 75%

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

v B

Néant

v B B B B

Néant



T B B
13/06/1975
C B

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CFDT

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CAU : 100%
CMSP : 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.

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

v B

Néant

v B B B B B

Néant



T B B
13/06/1974
C B

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGC

, B B
CA : 85,7%
Comité spécialisé :
CSI : 100%

RUBEN DA ROCHA

Administrateur

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

v B

Néant

v B B B B B

Néant



T B B
06/02/1970
C B

NA

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CQDD : 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), Marie-Pierre 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

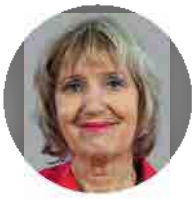
v B

Gérante de MPBC Conseil
Administratrice d'Exclusive Networks[(a)]

v B B B B B

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
Administratrice de Comgest

(Â



T B B
11/09/1964
C B

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainée par FO

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CSI : 100%
CQDD : 100%

ISABELLE FLEURENCE

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Débutant sa carrière aux Télécoms à Mulhouse 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' *0 m B* 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

v B

Administratrice de La Mutuelle Générale

v B B B B B

Néant



T B B
17/12/1976
C B

Groupe
Pierre & Vacances-
Center Parcs
11, rue de Cambrai
75947 Paris

, B B
CA : 85,7%
Comités spécialisés :
CQDD : 100%
CMSP : 100%

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

v B

Directeur général de Pierre & Vacances-Center Parcs[(a)]
Administrateur de PV Holding et PV Distribution
Administrateur d'Adagio
Administrateur de Fimalac

v B B B B B

Groupe Lucien Barrière : représentant permanent de la société Groupe Marc de Lacharrière, administrateur.

(Â



T B B
09/10/1967
C B

Secrétariat du Conseil
d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-
Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainé par la CGT

, B B
CA : 85,7%
Comité spécialisé :
CAU : 100%

FRANCK HASPOT

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Lauréat du concours de préposé en 1989 passé à Vannes, il est affecté à Courbevoie 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

v B

Néant

v B B B B B

Néant



T B B
22/07/1961
C B

Branche Numérique
Case postale B603
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15
Parrainée par CFDT

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CSI : 100%
CQDD : 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

v B

Administratrice d'Alcyon
Membre du directoire de l'École supérieure de commerce de Rennes

v B B B B B

Administratrice d'Uzer
Membre du Conseil de surveillance de Co-Spirit



T B B
13 mai 1978
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

MARIANNE KERMOAL-BERTHOMÉ

Administratrice [a]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Marianne Kermoal-Berthomé est Directrice des politiques sociales à la Caisse des Dépôts et membre du comité exécutif depuis novembre 2023. La Direction des politiques sociales assure la gestion de régimes de retraite publics, de dispositifs en faveur de la formation professionnelle tel que le compte personnel de formation, de dispositifs en matière de santé, handicap et vieillissement.

Marianne Kermoal-Berthomé est administratrice de l'État, diplômée de Sciences Po Paris, de l'Université de Louvain et de l'ENA.

Elle a occupé plusieurs postes à responsabilité dans les ministères sociaux : à la Direction de la Sécurité sociale et à la délégation générale à l'emploi et la formation professionnelle. Elle a été Directrice des finances et de l'immobilier de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris. Elle a également été conseillère en cabinets ministériels : auprès du ministre des comptes publics puis ministre du travail (2008-2010) puis récemment cheffe du pôle social de la Première ministre, Elisabeth Borne (2022-2023).

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Membre du Comité exécutif de la Caisse des Dépôts
Administratrice du groupement d'intérêt public Union Retraite
Administratrice du groupement d'intérêt public Modernisation des déclarations sociales
Membre du Conseil de direction du groupement d'intérêt économique Informatique CDC
Administratrice de la Fondation Partage & Vie
Administratrice d'AP-HP International
membre du Comité stratégique mécénat GHU Paris psychiatrie et neuroscience

v B B B B B

Néant

v Â Â Â Â



T B B
18/08/1980
C B

MINEFI-APE
139, rue de Bercy
Paris 12

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CAU : 100%
CSI : 100%
CNRG : 100%

GUILLEMETTE KREIS

Administratrice [a]
Présidente du Comité d'audit

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancienne élève de l'Université Paris-I (DEA d'économie) et de HEC (1999-2003), Guillemette Kreis a été successivement chargée de mission au bureau du budget du ministère de la Culture (2004-2006), puis au sein des Services du Premier ministre, à la direction du développement des médias, chargée de la tutelle de l'audiovisuel public, chargée de mission auprès du CEO de Fremantle, groupe Bertelsmann (2008-2013), Directrice de la stratégie et du développement de ITV plc à Londres (2013-2017), Vice-Présidente exécutive du groupe All3Media, à Londres (2017-2024). Elle est, depuis juin 2024, Directrice de participations au sein de l'Agence des Participations de l'État.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Administratrice de Bpifrance Participations et Bpifrance Investissements
Membre du Conseil de surveillance d'Arte France
Administratrice de France Télévision
Administratrice d'Alcatel Submarine Networks

v B B B B B

Néant

v Â Â Â Â Â



T B B
17/04/1960
C B

NA

, B B
CA : 85,7%
Comité spécialisé :
CSI : 83%

CORINNE LEJBOWICZ

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Corinne Lejbowicz est diplômée de l'ESCP Europe et de l'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 Directrice 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

v B

Administratrice de la Française des Jeux [a]
Administratrice de Bird Office
Administratrice de Transdev

v B B B B B

Administratrice de Lengow
Administratrice d'Agriconomie
Administratrice de Qwant

(Â



T B B
03/11/1949

C B

Forum d'Action Modernités
48, boulevard Voltaire
75011 Paris

, B B
CA : 85,7%
Comités spécialisés :
CNRG : 100%
CQDD : 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

v B

Membre du Conseil de surveillance de LBP Consumer Finance
Co-Président du Conseil de surveillance de GS1 France
Président du *O* de Wynd-Anycommerce
Membre du Conseil d'administration de Trévo
Membre de l'*C* de Tilder
Membre de l'*C* de Kyndryl

v B B B B B

PDG de LaSer
Président de la Société des Grands Magasins Galeries Lafayette



T B B
16/05/1958

C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 71,4%
Comité spécialisé :
CNRG : 66%

ÉRIC LOMBARD

Administrateur représentant permanent de la Caisse des Dépôts [a]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né le 16 mai 1958, diplômé d'HEC (1981), Éric 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). Il a été nommé ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique le 23 décembre 2024.

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

v B

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
Membre du Conseil d'administration d'Euroclear

v B B B B B

Administrateur de CNP Assurances
Président du Conseil de surveillance de CDC Habitat
Représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil de surveillance de *a* *B* *B* *B* *P* *B* dit Fonds Marguerite
Membre du Conseil d'administration de l'Établissement public du Musée du Louvre

p Â Â Â



T B B
07/02/1946
C B

NA

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CSI : 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 y B 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

v B

Présidente du Conseil d'administration de la Banque Lazard Frères
Administratrice d'Arverne Group[(a)]

v B B B B B

Administratrice d'ENGIE

(Â



T B B
24/10/1963
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CAU : 80%

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

v B

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil d'administration de l'Institut Finance Durable (IFD)

Administrateur et Président du Conseil d'administration de CDC Tech Premium

Administrateur de la Société Forestière de la Caisse des Dépôts

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil d'administration de CDC Investissement Immobilier (CDC II)

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts 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 Caisse des Dépôts et Vice-Président du Conseil d'administration de l'Association française des investisseurs institutionnels (Af2i)

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts, membre et Président du Comité stratégique d'ISALT

Administrateur d'Icade[(a)]

v B B B B B

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 de GRT Gaz

(Â



T B B
13/10/1964
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CMSP : 100%

CATHERINE MAYENOBE

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancienne élève de l'ENA (1990) et du) B B- By B Bn 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

v B

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

v B B B B B

Administratrice de Bpifrance Investissement
Administratrice de Bpifrance Participations



T B B
27/03/1972
C B

Centre financier d'Orléans
La Poste
1, rue Édouard-Branly
45900 La Source Cedex 9
Parrainé par SUD

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CSI : 100%

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

v B

Néant

v B B B B B

Néant



T B B
28/08/1977

C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 100%
Comité spécialisé :
CSI : 50%

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'ENA et de l'IEP 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, il 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

v B

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[a]
Administrateur de Suez
Administrateur de la Compagnie des Alpes[a]

v B B B B B

Administrateur de Bpifrance
Administrateur de Bpifrance Investissement

(Â



T B B
02/03/1974

C B

Agence des participations de l'État
Ministère de l'Économie et des Finances
139, rue de Bercy
Teledoc 228
75572 Paris Cedex 12

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CAU : 100%
CNRG : 66%
CSI : 83%

CHARLES SARRAZIN

Administrateur représentant de l'État
Président du Comité d'audit [a]

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

v B

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[b]

v B B B B B

Administrateur de CNP Assurances
Administrateur de Bpifrance SA

p Â Â
(Â



T B B
30/04/1967
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 71,4%

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 U un 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. Il assure l'intérim en tant que Directeur général de la Caisse de Dépôts en remplacement d'Eric Lombard depuis le 24 décembre 2024.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Membre du Conseil de surveillance de CDC Habitat
Administrateur Transdev Group
Membre du Conseil de surveillance d'Euronext N.V.[a]
Membre du Comité stratégique de NumSpot (SAS)

v B B B B B

Administrateur Bpifrance SA
Administrateur CNP Assurances
Membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale
Membre du O B Assia INC

(Â



T B B
24/10/1967
C B

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

, B B
CA : 100%
Comités spécialisés :
CAU : 90%
CQDD : 66%

NATHALIE TUBIANA

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Nathalie 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. Elle est membre du Comité exécutif du groupe Caisse des Dépôts depuis 2020.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Membre du Conseil d'administration de Bpifrance
Membre du Conseil d'administration de I4CE
Présidente de CDC Développement solidaire, association du groupe Caisse des Dépôts

v B B B B B

Conseil d'administration de l'AFD
Conseil d'administration de CDC Habitat
Conseil d'administration de la SCET
Présidente de Novethic



T B B
04/07/1969
C B

Engie
1, place Samuel-de-Champlain
Faubourg de l'Arche
92930 Paris La Défense Cedex

, B B
CA : 71,4%

CLAIRE WAYSAND

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Claire Waysand (X-ENSAE) est docteur en sciences économiques. Elle est depuis octobre 2019 Directrice générale adjointe et Secrétaire générale d'Engie. Inspectrice générale des finances depuis 2016, administratrice de Radio-France (2017-2019), elle avait été auparavant Directrice de cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics (2014-2016), Directrice ajointe du cabinet de Jean-Marc Ayrault, Premier ministre et Directrice générale adjointe du Trésor.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

v B

Directrice générale adjointe d'Engie[a]

v B B B B B

Néant

(Â



T B B
12/07/1973
C B

Mairie de Châteauroux
1, place de la République
36000 Châteauroux

GIL AVÉROUS

Censeur[a]

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.

p Â Â Â



T B B
30/10/1955
C B

Association Familles Rurales
7, cité d'Antin
75009 Paris

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.



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.

T B B
14/01/1970
C B

Conseil régional
de Bourgogne-
Franche-Comté
17, boulevard Trémouille
31000 Dijon



MARIELLE MURET-BAUDOIN

Censeur [a]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Titulaire d'une maîtrise de biochimie (Université de Rennes) et d'un DESS d'édition (Paris), Marielle Muret-Baudoin a travaillé pendant quinze ans comme responsable éditoriale, spécialement chargée des manuels scolaires, chez Hachette, Bordas et Nathan (1990-2005). Élue conseillère municipale de Noyal-sur-Vilaine en 2008, elle devient maire de la commune en 2014. Depuis 2023, elle est aussi Présidente de l'Association des maires d'Ille-et-Vilaine.

T B B
28/05/1969
C B

18, place de l'Hôtel
de Ville
35532 Noyal-sur-Vilaine

v Â Â Â Â Â Âa Â ÂÂ Â



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.

T B B
03/10/1972
C B

Ministère de l'Économie
et des Finances
Direction générale
des entreprises
67, rue Barbès
BP 80001
94201 Ivry-sur-Seine
Cedex



T B B
20/10/1962

C B

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'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).

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[1], 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, il 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. Il 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 son autorisation préalable. 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 de 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.

Activité et évaluation du Conseil d'administration

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.

Activité

En 2024, le Conseil d'administration s'est réuni à sept reprises. Le taux moyen de participation des administrateurs à ces séances a été de 92%.

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 d'administration, pour préparer ses travaux et réflexions. En 2024, les cinq comités spécialisés ont tenu, en tout, 24 réunions[2].

En 2024, 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, que l'on peut classer par thèmes.

FÂ Â ÂÂ
N Â Â Â Â Â Â Â ÂÂN Â Â ÂN Â Â

Stratégie

Le Conseil d'administration a examiné comme chaque année un bilan d'exécution du plan stratégique (2021-2030) et a procédé à son actualisation, pour l'adapter aux circonstances économiques et géopolitiques. Il a adopté, dans ce cadre, une trajectoire financière actualisée, qui tient compte notamment du contexte inflationniste et des transformations de l'activité de transport et de livraison de colis aux niveaux européen et mondial : concurrence exacerbée, ralentissement de la croissance des volumes et développement de la livraison hors domicile. Le Conseil d'administration a en outre consacré ses travaux de réflexion stratégique à l'avenir des activités de santé du groupe et au modèle international de CNP Assurances.

Acquisitions et cessions

Le Conseil d'administration a examiné en 2024 la prise de participation de CNP Assurances dans la Mutuelle Générale, le projet de cession de l'opérateur virtuel de téléphonie La Poste Telecom à Bouygues Telecom, la cession des activités chypriotes de CNP Assurances et celle des sociétés KissKissBankBank et Lendopolis par La Banque Postale. Il est, en outre, revenu, comme chaque année, sur les principales acquisitions récentes, afin d'en examiner les conditions effectives de réalisation et leurs résultats économiques et financiers.

Missions de service public

Le Conseil d'administration a examiné la situation économique et financière des quatre missions de service public confiées par la loi à La Poste, au regard des compensations versées par l'État. Il a aussi examiné les propositions de La Poste pour optimiser les missions de service public, les propositions complémentaires par lesquelles La Poste pourrait contribuer à certaines politiques publiques et des propositions d'activités commerciales nouvelles à forte utilité sociale. Le conseil a acté la nécessité d'un plan de financement d'urgence pour les missions de service public en 2025, dont les coûts à la charge de La Poste font l'objet d'une compensation importante mais insuffisante de la part de l'État[1].

Responsabilité sociale et sociétale des entreprises

L'application de la directive européenne Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) et l'obligation pour le groupe La Poste de publier au titre de l'année 2024 le premier état de durabilité a fait l'objet d'exposés, d'examens et de discussions nourries au sein du Conseil d'administration en 2024. Le Conseil d'administration s'est attaché à ce que le processus de production de l'état de durabilité associe les divers comités spécialisés concernés (le Comité qualité et développement durable, le Comité d'audit et le Comité de la stratégie et des investissements). Le Conseil d'administration a souligné que l'ambition de la directive, qu'il reprend à son compte, est que les questions RSE deviennent un élément structurant de la stratégie. En outre, et en lien avec le point précédent, il a adopté pour la première fois, en même temps que le budget financier de la Société, un « budget carbone », qui décrit les efforts de réduction d'émissions de gaz à effet de serre prévus pour l'année 2025, ainsi que l'impact financier associé à cette ambition sur la structure financière de la Société. Enfin, le Conseil d'administration a déterminé, comme chaque année, 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 plusieurs indicateurs liés :

- à la trajectoire d'émissions de gaz à effet de serre telle qu'approuvée par la SBTi[2] ;
- à la mesure de la qualité de vie au travail ;
- à la notation extra-financière ;
- aux accidents du travail ; et
- à la formation des salariés.

Évaluation du fonctionnement

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 nominations, 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 2024, le Conseil d'administration a fait appel au cabinet Ernst & Young pour réaliser une évaluation complète de son fonctionnement, appuyée sur des questionnaires remplis par les administrateurs et sur des entretiens approfondis avec chacun d'eux. Il est ressorti de cette évaluation un certain nombre de points forts : l'adéquation entre les thèmes couverts par le Conseil d'administration et les enjeux du groupe, la préparation approfondie des séances par les comités, la bonne qualité des comptes-rendus des comités, la liberté et la transparence dans les débats et la diversité des compétences des administrateurs.

Concernant les axes d'amélioration, on relève la durée excessive des séances, le caractère perfectible du programme de formation initiale et continue des administrateurs, ainsi que les délais de revue de la documentation. Un plan d'action a été adopté lors de la séance du 17 octobre 2024, visant notamment à renforcer le parcours d'intégration et de formation interne des administrateurs, à organiser de plus nombreuses visites de sites, à établir un tableau de synthèse annuel ou semestriel sur les filiales de second rang, à rajeunir et internationaliser la composition du Conseil d'administration. S'agissant de la formation initiale des administrateurs, elle sera organisée pour partie par l'Institut français des administrateurs (IFA), pour partie en interne par les diverses directions du groupe. Ces dernières délivreront une série de modules consacrés à l'histoire de La Poste, à la stratégie du groupe, à ses activités de Bancassurance, à ses activités internationales, à ses missions de service public et à leur financement, à sa comptabilité et à son engagement sociétal. La durée des séances, quant à elle, est apparue comme structurellement liée au grand nombre des administrateurs, qui n'est pas susceptible d'être réduit facilement puisqu'il est fixé par la loi.

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 au travers du 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 : Guillemette Kreis.
- Autres membres : Nathalie Tubiana, Stéphane Chevet, Franck Haspot, Olivier Mareuse.

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 ;
- supervise le processus de l'état de durabilité, l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en matière de durabilité ;
- 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 2024

- 10 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Au-delà des sujets récurrents, comme l'examen des comptes annuels et semestriels, de la cartographie des risques, de la programmation des audits et du rapport annuel de la Commission des achats, le comité a examiné : la gestion des risques de crédit et le pilotage des ratios prudentiels de La Banque Postale, la gestion du risque financier du groupe encadré par le cahier des limites, les évolutions normatives, les sujets de conformité (notamment en 2024 le plan vigilance et l'application du Règlement général de protection des données – RGPD), ainsi que la lutte contre la cybercriminalité.

Du fait de l'entrée en vigueur de la directive européenne CSRD, le Comité d'audit est désormais chargé d'examiner l'état de durabilité, de concert avec les commissaires aux comptes qui sont chargés de le certifier.

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Composition

- Président : Philippe Lemoine.
- Autres membres : Éric Lombard, Guillemette Kreis, Irène Baudry.

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 de la rémunération des administrateurs qui leur serait allouée annuellement et à proposer au Conseil d'administration des règles de répartition en tenant compte notamment de l'assiduité des administrateurs 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 Télécom ;
- 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 2024

- 3 réunions.
- Taux moyen de participation : 83%.

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 2024 l'adoption d'un nouvel indicateur de digitalisation du groupe figurant dans la feuille de route du Président-directeur général. Enfin, le comité a élaboré le plan d'action à la suite de l'évaluation du fonctionnement du Conseil par le cabinet EY.

Comité de la stratégie et des investissements

Composition

- Présidente : Françoise Malrieu.
- Autres membres : Irène Baudry, Ruben Da Rocha, Isabelle Fleurence, Sylvie Joseph, Hugo Reis, Corinne Lejbowicz, Antoine Saintoyant, Guillemette Kreis.

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 2024

- 6 réunions.
- Taux moyen de participation : 89%.

Le comité a essentiellement travaillé sur des projets d'acquisition et de cession, notamment le bilan annuel des acquisitions récentes, le bilan d'exécution du plan stratégique, la prise de participation de CNP Assurances dans la Mutuelle Générale, le projet de cession de l'opérateur virtuel de téléphonie La Poste Telecom à Bouygues Telecom, la cession des activités chypriotes de CNP Assurances et celle des sociétés KissKissBankBank et Lendopolis par La Banque Postale.

Comité qualité et développement durable

Composition

- Présidente : Marie-Pierre de Bailliencourt.
- Autres membres : Nathalie Tubiana, Isabelle Fleurence, Philippe Lemoine, Franck Gervais, 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 dans le cadre des 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 2024

- 3 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Le Comité a notamment examiné : le *0 B)* *B+* [1] 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 examiné les travaux du Comité de coordination clients France [2], dont le traitement des bureaux de poste comme relais pour les colis. Il a aussi porté son attention sur l'élaboration du premier budget carbone du groupe.

Comité des missions de service public

Composition

- Président : Franck Gervais.
- Autres membres : Catherine Mayenobe, Irène Baudry, Stéphane Chevet, Marielle Muret-Baudoin, Patrick Molinoz, Guylaine Brohan.

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 2024

- 4 réunions.
- Taux moyen de participation : 94%.

Le Comité a travaillé sur les perspectives d'évolution des quatre missions de service public confiées par la loi à La Poste, sous l'angle du financement, du contenu et de l'efficacité – en vue de préparer l'adoption de la loi postale qui réattribuera le service universel postal pour quinze ans. Dans ce cadre, la question de la compensation par l'État des coûts portés par La Poste au titre desdites missions a été centrale dans les débats. Le comité a examiné en décembre 2024 les modalités d'un plan de financement d'urgence des missions pour l'année 2025.

5.1.2 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 d'entreprise 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. Rapport intégré, page 7).

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 d'entreprise à mission. Il compte 17 membres, représentant les parties prenantes de La Poste.

Composition

- 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,
  - Émilie de Lombarès, Présidente fondatrice de la société Onet,
  - Claudia Senik, économiste, professeur à l'École d'économie de Paris.
- 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,
  - Marielle Muret-Baudoin, censeur de La Poste, maire de Noyal-sur-Vilaine, représentant l'Association des Maires de France,
  - 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.

Rôle

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.

Activité 2024

Au cours de l'année 2024, 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 2023.

Les échanges avec les experts du groupe ont permis aux membres du Comité de mission d'obtenir une meilleure compréhension de l'organisation du groupe La Poste, de ses impacts, ainsi que des enjeux écologiques, sociaux et du contexte économique.

Afin de mieux appréhender le quotidien opérationnel des postiers et le rôle de l'entreprise, les membres du Comité de mission ont visité l'Appui[1] avec le comité de mission de La Banque Postale et la PPDC[2] de Paris 9. Ces visites permettent de concrétiser la réalisation des quatre engagements du groupe.

En 2024, le Comité de mission a procédé à une revue critique des indicateurs afin de mieux évaluer l'action de La Poste et mieux l'accompagner dans l'atteinte de ses quatre engagements. Des membres volontaires du comité et des représentants de La Poste ont travaillé sur des propositions pour faire évoluer certains indicateurs dès 2024.

Deux indicateurs, communs aux deux sociétés à mission La Poste et La Banque Postale, ont été suspendus dans l'attente des résultats de travaux de révision des indicateurs engagés par La Banque Postale.

De plus, deux indicateurs ont été précisés pour mieux refléter les réalités actuelles du groupe ou de la société :

- le nombre de bénéficiaires des services d'accompagnement des publics âgés et fragiles inclura désormais les nouvelles offres de La Poste Santé & Autonomie ;
- le nombre de jeunes ayant bénéficié d'un stage, d'une alternance, d'un CDI ou d'un CDD dans l'année sera étendu jusqu'à l'âge de 30 ans (26 ans précédemment).

Enfin, un nouvel indicateur a été intégré pour mesurer la part de consultations achat avec un critère RSE pondéré à un minimum de 10% et comportant au moins un critère environnemental.

5.1.3 Présidence du Conseil d'administration - Direction générale

Mode de d'organisation

Le Président du Conseil d'administration de la Société est nommé par décret du Président de la République, parmi les membres du conseil d'administration, sur proposition du conseil d'administration de la Société statuant à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

M. Philippe Wahl a été nommé Président du Conseil d'administration par décret du 4 mars 2020. Ses fonctions prendront fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'année 2024.

Le Président du Conseil d'administration assume également la fonction de Directeur général de la Société. Il porte le titre de Président-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.

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.

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 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 d'administration 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 (y 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 précédent, 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 fixé par le Conseil d'administration et d'un montant unitaire maximal de 100 millions d'euros.

Le Président-directeur général est autorisé à déléguer les pouvoirs ci-dessus.

5.1.4 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

4 Â	Président-directeur général de La Poste
	Président du Conseil d'administration de Geopost
	Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale
4 Â	Directeur général adjoint, Secrétaire général du groupe La Poste
	Président du Conseil d'administration de La Poste Immobilier
. Â	Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe
Â	Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement du groupe
q Â	Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique
= Â	Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du groupe
. Â	Directeur général adjoint, Président du Directoire de La Banque Postale
Â	Directeur général adjoint, Administrateur-Directeur général de Geopost
4 Â	Directeur général adjoint, en charge de la branche Services-Courrier-Colis
p Â Â	Directrice générale adjointe, en charge de la communication du groupe
q Â	Directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation

FÂ Â Â
p Â ÂFÂ Â Â Â ÂÂ ÂN Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Autres informations

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 au cours des cinq dernières années au moins :

- d'une condamnation pour fraude ;
- d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

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. »

Renseignements personnels relatifs aux membres du Comité exécutif



T B B
11/03/1956

PHILIPPE WAHL

Président-directeur général de La Poste
Président du Conseil d'administration de Geopost
Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Les éléments sur le parcours et l'expérience professionnelle de Philippe Wahl sont décrits en section 5.1.1 « Conseil d'administration » du présent Document d'enregistrement universel.



T B B
09/09/1958

PHILIPPE BAJOU

Directeur général adjoint et Secrétaire général du groupe La Poste
Président du Conseil d'administration 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.



T B B
19/03/1979

STÉPHANIE BERLIOZ

Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de l'EDHEC et titulaire d'un DESS de droit des nouvelles technologies, Stéphanie Berlioz commence sa carrière en tant qu'auditeur au sein du cabinet EY. En 2005, elle intègre la direction financière de La Banque Postale où elle effectue un parcours de dix années en exerçant successivement des fonctions au sein de la direction comptable puis la direction du contrôle de gestion. En 2016, elle rejoint la direction des finances et du développement du groupe, en tant que Secrétaire générale, puis devient Directrice des opérations financières en 2021 avant d'être nommée en décembre 2022 Directrice générale adjointe de Geopost, Directrice des finances et des acquisitions. Elle est nommée Directrice générale adjointe, en charge des finances du groupe à partir du 3 juin 2024.



T B B
25/08/1960

YVES BRASSART

Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement [(a)]

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.

p ÂÂ Â



T B B
26/09/1964

NATHALIE COLLIN

Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de l'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 Libération 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 branche Grand Public et Numérique.



T B B
07/07/1967

VALÉRIE DECAUX

Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines du 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.



T B B
18/10/1965

STÉPHANE DEDEYAN

Président du Directoire de La Banque Postale

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 Fédération française de l'assurance (FFA). 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.



T B B
13/09/1963

MARIE-AUDE DUBANCHET

Directrice générale adjointe, en charge de la communication du groupe

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 dix 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.



T B B
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'IEP 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 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.



T B B
06/04/1966

PHILIPPE DORGE

Directeur général adjoint, en charge 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 l'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.



T B B
07/03/1963

NICOLAS ROUTIER

Directeur général adjoint en charge du service 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.

5.2 CONFORMITÉ AU RÉGIME 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 :

▼ 7SKûp pÀqÔÀ• éûq. Ñ(ÅûÔSÑàS4 pSÔSàÅqûqÑ44mæ6(TS. Å•À7ÅnÀÅ•û. • S

L L L L ln L

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) [...]. »

- B B B B B

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 Président-directeur général 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.

L L L L L L L L

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. »

- B B B B B

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.

L L L

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. »

- B B B B B

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 Caisse des Dépôts. Un certain nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale satisfait 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 Caisse des Dépôts, qu'ils soient ou non salariés de cette dernière, sont considérés comme représentant les intérêts de la Caisse des Dépôts 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.

L L L L L L L

14.1 « [...] la durée du mandat des administrateurs, fixée par les statuts, ne doit pas excéder quatre ans [...]. »

- B B B B B

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.

L In L

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. »

- B B B B B

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.

L In L L L L

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. »

- B B B B B

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.

L L L L

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 de la rémunération des administrateurs allouée. À défaut de détenir ces actions lors de son entrée en fonction, il utilise sa rémunération d'administrateur à leur acquisition. L'administrateur communique cette information à la Société qui la fait figurer dans son rapport annuel.

- B B B B B

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.

L L L L L L L L

« 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 [...] ».

- B B B B B

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.

5.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

5.3.1 Rémunération globale du Président-directeur général

La Poste compte aujourd'hui un unique dirigeant mandataire social, son Président-directeur général, Philippe Wahl, qui exerce ce mandat depuis le 26 septembre 2013.

La rémunération totale de Philippe Wahl pour l'année 2024 a été fixée à 450 000 euros bruts annuels par le Conseil d'administration du 4 avril 2024. Elle est exclusivement constituée d'une part fixe.

La rémunération de Philippe Wahl, inchangée depuis le 26 septembre 2013, respecte le plafond de rémunération mis en place dans les entreprises publiques.

Les objectifs annuels de 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 2024 de Philippe Wahl a été approuvée par le Conseil d'administration du 4 avril 2024. Celle-ci repose à hauteur de :

- 50% sur des critères économiques et financiers ;
- 50% sur des critères liées aux enjeux ESG, dont
  - 20% liés à la performance opérationelle et aux projets, et
  - 30% lié aux enjeux envrironnementaux, sociaux et de gouvernance.

Les objectifs collectifs impactent à hauteur de 50% la part variable des membres du Comité exécutif[1].

▼ . q• dY. SÂS. ÂTp(qT7À• éùq. Â(Â7T. éÔSq• Ôé7SK• S(7ÂbTqT7ÀmÂdémé4SÂ Àdm

p Â Â Â	p Â p Â Â	p Â p 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 €
» B B B B				
Avantages en nature (véhicule)	5 260 €	5 260 €	5 620 €	5 620 €
• û• ÀmÂ ÂkûpÂ47é Â=Àq• ÀbS. ÂSqÂqÀ• (7S				

/ 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.

▼ Kûq• 7À• ÂSÂ7À=ÀémÂS• 7Àé SÂ(44mTpSq• Àé7S ÂqÔSpqé TÂSÂKS. . À• éùqÂ(ÂSÂKdÀqbSpSq• ÂSÂûqK• éùqÂ S• éqÔSpqé TÂSmÀ• é=SÂÂqSÂKmÀ(. SÂSÂqûq KûqK(77SqKS

4 Â Â 4 Â	K Â Â Oui	7 Â Â Â Non	é Â Â Â Â Â Â Non	Â Â Â Â Â Â Â Â Â Non

N Â Â ÂÂ Â ÂÂ(; (ÂÂ Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Ratio entre les rémunérations du Président–directeur général et des salariés de La Poste

Conformément aux 6° et 7° du I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, sont communiqués ci-après les ratios entre le niveau de rémunération du Président-directeur général du groupe La Poste et les rémunérations moyenne et médiane hors Président-directeur général (appelés aussi ratios d'équité), sur une base équivalent temps plein, des collaborateurs de La Poste SA[1], ainsi que l'évolution annuelle des rémunérations et des ratios au cours des cinq derniers exercices.

Le tableau ci-dessous reprend les données publiées sur la période 2020-2023 et présente une donnée retraitée 2023 ainsi qu'un résultat 2024 calculés selon de nouvelles modalités plus proches du 1° du I. de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Les données publiées sur la période 2020-2023 se limitaient aux seules rémunérations fixes.

Les ratios sont désormais calculés :

- pour le Président-directeur général, sur la base de :
  - la rémunération qui est exclusivement constituée d'une part fixe, plafonnée à 450 000 euros bruts depuis le 26 septembre 2013,
  - la prime de communication,
  - les avantages en nature (frais liés au véhicule de fonction y compris entretien, assurance et carburant) ;
- pour les collaborateurs (CDI, CDD et fonctionnaires en équivalent temps plein présents plus de trois mois en continu ou non sur l'exercice), sur la base de :
  - la rémunération fixe,
  - la prime de communication,
  - les indemnités et suppléments de rémunération (aides aux transports, aux repas, au télétravail…),
  - la rémunération variable,
  - les heures supplémentaires et complémentaires,
  - les avantages en nature et accessoires de rémunération,
  - l'intéressement,
  - l'abondement par l'employeur de l'épargne entreprise.

▼ 7À• éü. ÃÕT6(é T

à	BBB B B B	B B	B		0C
/	B B B	B B	B	B	
	B	B	B B	B B B	
à	B B				0C
/	B B B	B B	B	B	
	B	B	B B	B B B	
à	B B				0C
à	B B B B	B	B B		0C
à	B B B B	B B	B B		0C

5.3.2 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 d'administration 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 2024, la rémunération globale allouée aux administrateurs au titre de la participation aux organes de gouvernance s'est élevée à 218 400 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 versées 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 lui sont versés 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.

r . (ÀÂ Â Â Â Â Â Æ Â Â Æ . Â Â Â Â Â ÂN ÃÂ ù

Éric Lombard, représentant permanent de la CDC[a]	intégralement reversés à la CDC	9 100 €	9 100 €
Marie-Pierre de Bailliencourt		15 100 €	16 400 €
Virginie Chapron-du Jeu	intégralement reversés à la CDC	NA	1 300 €
Corinne Lejbowicz		14 300 €	16 900 €
Philippe Lemoine		17 700 €	20 300 €
Françoise Malrieu		21 100 €	24 400 €
Catherine Mayenobe	intégralement reversés à la CDC	14 300 €	13 000 €
Olivier Mareuse	intégralement reversés à la CDC	19 500 €	18 200 €
Nathalie Tubiana	intégralement reversés à la CDC	23 400 €	19 600 €
Antoine Saintoyant	intégralement reversés à la CDC	13 000 €	16 900 €
Olivier Sichel	intégralement reversés à la CDC	6 500 €	6 500 €
Claire Waysand		6 500 €	10 400 €
Charles Sarrazin[b]	intégralement reversés au budget de l'État	17 800 €	36 800 €
Guillemette Kreis[c]	intégralement reversés au budget de l'État	20 400 €	NA
Franck Gervais	reversés à hauteur de 15% au budget de l'État	19 700 €	18 400 €

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, les conventions approuvées lors de la séance du Conseil d'administration du 17 décembre 2020 ont été prolongées par avenant jusqu'au 30 juin 2025 : 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 2024, que ce soit au titre de leur mandat ou à titre exceptionnel.

5.3.3 Informations complémentaires

Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de pensions, retraites et autres avantages

Le Président-directeur général de La Poste, seul dirigeant mandataire social, et les membres du Comex salariés de La Poste ne bénéficient pas d'un système de retraite supplémentaire.

Options de souscription ou d'achat d'actions et actions attribuées gratuitement

La Poste n'a mis en œuvre 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.

5.3.4 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

C B B B B B B B B

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'Assemblée générale

A. 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.

B. Conventions autorisées et conclus depuis la clôture

Nous avons été avisés des avenants aux conventions suivantes, autorisés et conclus depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

O B B BB B B

Conseil d'administration ayant autorisé l'avenant à la convention : 21 mars 2025 (convention initialement autorisée par le conseil d'administration du 17 décembre 2020)

Entité cocontractante : néant

Personne concernée : Monsieur Philippe Lemoine, administrateur de La Poste SA

Nature et objet : 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. Cette convention a été prolongée par avenant en 2025 avec effet rétroactif au 1er janvier 2024 et jusqu'au 30 juin 2025.

Toutes les autres conditions, telle qu'approuvées par le Conseil d'administration le 17 décembre 2020, demeurent inchangées.

Modalités : 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 Île 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : 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.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : aucune charge n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2024.

O B B BB B B

Conseil d'administration ayant autorisé l'avenant à la convention : 21 mars 2025 (convention initialement autorisée par le conseil d'administration du 17 décembre 2020)

Entité cocontractante : néant

Personne concernée : Madame Corinne Lejbowicz, administratrice de La Poste SA

Nature et objet : la convention a pour objet de définir les conditions dans lesquelles Madame Corinne Lejbowicz, administratrice 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 et pour une durée de trois ans, soit jusqu'au 31 décembre 2023.

Cette convention a été prolongée par avenant en 2025 avec effet rétroactif au 1er janvier 2024 et jusqu'au 30 juin 2025.

Toutes les autres conditions, telle qu'approuvées par le Conseil d'administration le 17 décembre 2020, demeurent inchangées.

Modalités : 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 Île 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : B 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.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : aucune charge n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2024.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée 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.

, B B BZ B B B , B N ,

Conseil d'administration ayant autorisé la convention : 31 juillet 2019

Entités cocontractantes : La République Française (ci-après l'Etat), la Caisse des Dépôts , La Banque Postale.

Personnes concernées : 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), Monsieur Charles Sarrazin (Administrateur de La Poste, représentant de l'Etat au Conseil d'Administration de La Poste), la Caisse des Dépôts et l'Etat (actionnaire détenant plus de 10% chacun du capital de La Poste).

Nature et objet : en 2019, dans le cadre de l'opération globale par laquelle l'Etat et la Caisse des Dépôts 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 dans le capital de La Poste, l'Etat, la Caisse des Dépôts, La Banque Postale et La Poste ont conclu un protocole d'accord engageant en date du 31 juillet 2019.

v aux termes du Protocole d'Accord :

- La Caisse des dépôts et consignations et l'Etat 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 280 615,14 actions ordinaires de CNP Assurances pour ce qui concerne la Caisse des Dépôts et 7 645 754 actions ordinaires de CNP Assurances pour ce qui concerne l'Etat, sous réserve de la satisfaction des conditions suspensives prévues dans le Protocole d'Accord. A l'issue des apports l'Etat et la Caisse des Dépôts 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 l'Etat (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 s'est engagée à acheter auprès de l'Etat 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : 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, 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.

La convention n'a pas eu d'effets lors de l'exercice clos le 31 décembre, 2024

B B B B B B

Conseil d'administration ayant autorisé la convention : 24 février 2022

Entité cocontractante : la Caisse des Dépôts (CDC)

Personne concernée : Monsieur Philippe Wahl (Président-directeur général de La Poste, Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale), la Caisse des Dépôts (actionnaire détenant plus de 10% du capital de La Poste).

Nature et objet : la convention a pour objet les management fees facturés par la Caisse des Dépôts 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.

Modalités : La Poste SA versera à la Caisse des Dépôts 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.

Motif justifiant de l'intérêt pour la Société : cette convention sert à encadrer la rémunération de la Caisse des Dépôts au titre des diverses prestations réalisées pour La Poste.

Montant comptabilisé au cours de l'exercice écoulé : 250 000 €.

Paris La Défense, le 28 mars 2025
KPMG SA

Stéphanie Millet
Associée

Xavier de Coninck
Associé

Paris La Défense, le 28 mars 2025
FORVIS MAZARS

Gonzague Senlis
Associé

Charles de Boisriou
Associé


France
services
Lenovo

ÉTATS FINANCIERS

6.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 370

- Compte de résultat consolidé 370
- État du résultat global consolidé 371
- Bilan consolidé 372
- Variation des capitaux propres consolidés 2024 374
- Tableau des flux de trésorerie consolidés 376
- Notes annexes 377

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 521

6.3 ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 528

- Compte de résultat 528
- Bilan 529
- Tableau des flux de trésorerie 530
- Notes annexes 531

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 560

6.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Compte de résultat consolidé

Â Â	q		
Chiffres d'affaires des activités commerciales	7	27 055	26 888
Produit net bancaire	8	7 514	7 185
, B		B	B
Achats et autres charges	9	(15 814)	(16 053)
Charges de personnel	10	(14 006)	(13 605)
Impôts et taxes	11	(302)	(505)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	12	(2 723)	(2 904)
Autres charges et produits opérationnels	13	664	689
Résultat des cessions d'actifs		523	(50)
0 B B		B	B
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	20	39	35
/ B		B	B
Coût de l'endettement financier net	14.1	(235)	(211)
Autres éléments du résultat financier	14.2	(29)	(28)
/ B			
; B B B B B B B B			
/ B B		B	B
Impôt sur le résultat	15.1	(800)	(496)
7T. (m À• ÂqS• ÕSÂmSq. Sp JmSÁûq. ûmÊS		Â	
Part des minoritaires		312	262
7T. (m À• ÂqS• Â•À7• Õ(Âb7û(4S		Â	

État du résultat global consolidé

[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	**[illegible]**	
[illegible]		
[illegible]	**[illegible]**	
Variation des résultats latents sur instruments financiers	463	8 334
[illegible]		[illegible]
Écart de conversion	(1 099)	322
[illegible]		
Quote part des autres éléments recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	41	(44)
Réévaluation des contrats d'assurance et réassurance	(457)	(9 189)
[illegible]		**[illegible]**
Écarts actuariels sur avantages du personnel	(12)	(27)
Variation du risque de crédit associé aux passifs financiers désignés à la juste valeur	8	(1)
Réévaluation des instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres (hors titres cédés durant l'exercice)	115	1 684
Quote part des autres éléments non recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	(8)	3
Réévaluation des contrats d'assurance avec éléments de participation directe	0	0
[illegible]		**[illegible]**
[illegible]		**[illegible]**
Résultat global part des minoritaires	(294)	507
[illegible]	**[illegible]**	**[illegible]**

Bilan consolidé

▼ ÀK• ä

Â Â	q		
Écarts d'acquisition	16	5 954	5 942
Immobilisations incorporelles	17	4 949	5 513
Immobilisations corporelles	18	6 813	6 865
Droits d'utilisation	19	3 605	3 628
Participations dans les sociétés mises en équivalence	20	1 678	1 811
Autres actifs financiers non courants	22	564	582
Impôts différés actifs	15.5	1 662	1 920
C B B		**B**	**B**
Stocks et encours	24.1	209	215
Créances clients et autres créances	24.2	5 190	5 670
Autres actifs financiers courants	22	300	283
Créance d'impôt sur les bénéfices		379	921
Autres comptes de régularisation - Actif		192	160
Trésorerie et équivalents de trésorerie	25.1	4 172	3 650
Actifs destinés à être cédés	26	17 302	53
C B		**B**	**B**
Caisse, banques centrales	25.2	27 812	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	23.1	203 882	218 089
Instruments dérivés de couverture	23.2	486	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	23.3	217 945	212 678
Titres au coût amorti	23.4	36 256	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	23.5	75 673	70 914
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	23.6	128 958	125 999
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		490	181
Contrats d'assurance émis - Actif	23.7	917	1 343
Contrats de réassurance détenus - Actif	23.7	6 523	8 891
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	23.7	8 961	8 596
Immeubles de placement	23.8	6 590	7 262
C B B B B B B		**B**	**B**
• û• ÀmÃK• ä		**Â**	**Â**

▼ 4À. . êà

Â Â	q		
Capital social et prime d'émission		7 104	7 104
Réserves		18 761	18 264
Réserves recyclables sur instruments financiers et contrats d'assurance/ réassurance		(3 853)	(3 910)
Réserve de conversion		(793)	(292)
Titres subordonnés hybrides perpétuels		744	744
Résultat de l'exercice part du Groupe		1 410	514
0 B B B B		**B**	**B**
Intérêts minoritaires		7 202	8 345
KÀ4é À(Â7û47S. ÂSÂnSq. SpJmSÂKûq. ûmÔT		**Â**	**Â**
Emprunts obligataires et dettes financières[(a)]	29.1	10 969	11 945
Passifs de location[(a)]	29.1	4 071	4 078
Provisions pour risques et charges[(a)]	28	837	953
Avantages du personnel[(a)]	31	2 144	2 143
Impôts différés passifs (non courant)	15.5	1 245	1 563
Dettes fournisseurs et autres dettes[(a)]	33	9 115	10 140
État - Impôt sur les bénéfices (courant)		116	199
Autres comptes de régularisation - Passif (courant)		245	262
Passifs destinés à être cédés (courant)	26	16 283	64
, B		**B**	**B**
, B		**B**	**B**
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	32.1	17 559	13 585
Instruments dérivés de couverture	32.2	1 958	2 183
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	32.3	31 038	33 576
Dettes envers la clientèle	32.4	225 576	224 995
Dettes représentées par un titre	32.5	32 835	34 314
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		(161)	(331)
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	32.6	366 784	378 485
Autres passifs financiers et comptes de régularisation	32.7	6 231	7 151
Dettes subordonnées	32.8	10 042	9 450
, B B B B B B		**B**	**B**
• û• ÀmÂÀ. . êà		**Â**	**Â**
S Â Â Â			
Y Â Â Â Â		Â	Â
. Â Â			
. Â Â Â Â			
À Â Â			
S Â Â Â Â		Â	Â

Variation des capitaux propres consolidés 2024

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Distribution de dividendes	0	0	0	0	0	0	0	0	(417)	(417)
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels[a]	0	0	0	0	0	0	(159)	(159)	0	(159)
Options de rachat d'intérêts minoritaires	0	0	0	1	0	0	(18)	(17)	(103)	(120)
Transactions avec intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	0	(35)	(35)	(10)	(45)
Affectation du résultat 2023	0	(514)	0	0	0	0	514	0	0	0
Résultat global de la période	0	1 410	(502)	484	(429)	0	103	1 066	(294)	772
Dont :										
• Résultat net	0	1 410	0	0	0	0	0	1 410	312	1 722
• Réserves recyclables	0	0	(502)	484	(429)	0	0	(447)	(606)	(1 053)
• Réserves non recyclables sur instruments financiers	0	0	0	0	0	0	123	123	0	123
• Écarts actuariels	0	0	0	0	0	0	(20)	(20)	0	(20)
Autres[b]	0	0	0	1	0	0	93	94	(319)	(225)
[illegible]	[illegible]	[illegible]		[illegible]	[illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

[illegible]

Variation des capitaux propres consolidés 2023

Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17[a]	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[b]	316	0	0	0	0	0	(421)	(105)	(358)	(463)
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels[c]	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	8 146	(9 076)	0	0	(822)	245	(577)
• Réserves non recyclables sur instruments financiers	0	0	0	0	0	0	1 683	1 683	0	1 683
• Écarts actuariels	0	0	0	0	0	0	(24)	(24)	0	(24)
Autres	0	0	0	1	(79)	0	33	(45)	172	127

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Â Â	q	b	À Â	À Â	b	À Â	À Â
Excédent brut d'exploitation	41.10	4 661	1 415	3 246	4 069	977	3 092
Variation des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables		(73)	(73)	0	(49)	(49)	0
Produits et charges financières divers		3	3	0	17	17	0
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	41.1	4 591	1 345	3 246	4 037	945	3 092
Variation du besoin en fonds de roulement	41.3	(494)	(179)	(315)	132	67	65
Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance	41.4	(12 516)	0	(12 516)	397	0	397
Impôts payés		(270)	779	(1 049)	(643)	(77)	(566)
Dividendes versés par La Banque Postale à La Poste		0	1 348	(1 348)	0	576	(576)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		111	25	86	105	25	80
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		(8 578)	3 318	(11 896)	4 028	1 536	2 492
Achat d'actifs corporels et incorporels	41.5	(1 658)	(1 252)	(406)	(1 946)	(1 471)	(475)
Achat d'actifs financiers		(84)	(62)	(22)	(135)	(84)	(51)
Encaissements générés par les cessions d'actifs corporels et incorporels		85	84	1	119	119	0
Encaissements générés par les cessions d'actifs financiers		27	27	0	32	25	7
Incidences des variations de périmètre		657	471	186	(959)	(472)	(487)
Variations des actifs financiers de placement de la trésorerie		(2)	(2)	0	380	380	0
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		(975)	(734)	(241)	(2 509)	(1 503)	(1 006)
Augmentation de capital		50	43	7	178	1	177
Dividendes versés et rémunération des titres subordonnés hybrides		(575)	(29)	(546)	(615)	(135)	(480)
Rachat d'intérêts minoritaires		(95)	(95)	0	(127)	(63)	(64)
Intérêts financiers versés		(226)	(226)	0	(157)	(157)	0
Encaissements provenant des nouveaux emprunts	41.6	1 152	652	500	3 159	2 659	500
Remboursements des emprunts	41.7	(1 655)	(1 655)	0	(2 444)	(2 244)	(200)
Remboursements de titres subordonnés perpétuels	41.7	(494)	0	(494)	0	0	0
Remboursements des passifs de location		(907)	(874)	(33)	(892)	(850)	(42)
Autres flux liés aux opérations de financement	41.8	(13)	(13)	0	(49)	(49)	0
Flux intragroupe		0	124	(124)	0	(86)	86
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		(2 763)	(2 073)	(690)	(947)	(924)	(23)
Dim. (aug.) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des var. de périmètre	41.9	12 828	0	12 828	(1 463)	0	(1 463)
Incidence des filiales destinées à être cédées		14	14	0	1	1	0
Incidence des variations des cours des devises		(3)	(3)	0	3	3	0
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		523	523	0	(887)	(887)	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		3 650	3 650	0	4 537	4 537	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		4 172	4 172	0	3 650	3 650	0

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

GÉNÉRALITÉS 379

NOTE 1 Événements significatifs de l'exercice 379
NOTE 2 Bases de préparation des états financiers consolidés 380
NOTE 3 Principes et méthodes comptables 381
381
382
383
383
384
384
385
386
386
387
387
397
398
399
399
400
400
400
NOTE 4 Enjeux climatiques 401
401
401
402
402
402
NOTE 5 Évolution du périmètre de consolidation 403
NOTE 6 Information sectorielle 403

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT 407

NOTE 7 Chiffre d'affaires 407
NOTE 8 Produit net bancaire 408
NOTE 9 Achats et autres charges 409
NOTE 10 Charges de personnel et effectifs 409
NOTE 11 Impôts et taxes 410
NOTE 12 Amortissements, provisions et pertes de valeur 410
NOTE 13 Autres charges et produits opérationnels 411
NOTE 14 Résultat financier 411
NOTE 15 Impôts sur le résultat 412

NOTES SUR LE BILAN 414

NOTE 16 Écarts d'acquisition (goodwill) 414
NOTE 17 Immobilisations incorporelles 416
NOTE 18 Immobilisations corporelles 417
NOTE 19 Contrats de location (preneur) 418
NOTE 20 Sociétés mises en équivalence 419
NOTE 21 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations 420
NOTE 22 Autres actifs financiers 421
NOTE 23 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance 422
422
423
423
423
423
424
424
425
NOTE 24 Autres actifs circulants 425
NOTE 25 Trésorerie et équivalents de trésorerie 426
NOTE 26 Actifs et passifs destinés à être cédés 426
NOTE 28 Provisions pour risques et charges 428
NOTE 29 Emprunts obligataires et autres dettes financières 428
428
429
429
431
431
NOTE 30 Dette nette du groupe
NOTE 31 Avantages du personnel 434
434
434
435
436
437
437

NOTE 32 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance 437
B BB B B B B 437
s B B B 438
c B B B B B 438
c B B B 438
c B B B B 438
T B B B B B B 439
C B B 439
c B 440
NOTE 33 Dettes fournisseurs et autres dettes 441

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 441

NOTE 34 Information sur les risques hors activités bancaires 441
B B B B B 441
B B 442
B B 442
B B 443
NOTE 35 Information sur les risques liés aux activités bancaires 443
2 B B B B 443
B B 443
B B B B B B 456
B B 462
B B 464
B 465
NOTE 36 Contrats d'assurance et réassurance 466
B B B 466
B B B 468
s B B B B 469
NOTE 37 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance 487
S B B B B B B
B 487
è B B B B B B B B B B B
B B 488
s B B B B B B B
B B 489
. B B B 491
NOTE 38 Informations complémentaires sur les instruments financiers 492
0 B B B B B B
492
. B B B B B B B B B B
B B B B
494
s B B B B B B B
B B B 495
s B B B B 495
T B B B 495
NOTE 39 Engagements hors-bilan et passifs éventuels 498
NOTE 40 Entités structurées 499
ê B B 499
ê B B B 499
NOTE 41 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés 501
B B B BB B B
B B B B
B B B 501
c B B B B
501
B B B B B B 501
B B B B B B B
502
c B B B
B B
ê B B B B
502
B B B B B B
B
503
C B B B B B B 503
B B B B B 503
B B B B B
ê B B ê 504
NOTE 42 Honoraires des commissaires aux comptes 505
NOTE 43 Transactions avec les parties liées 505
NOTE 44 Événements postérieurs à la clôture 506
NOTE 45 Périmètre de consolidation 507
NOTE 46 Autres titres non consolidés hors France 520

GÉNÉRALITÉS

NOTE 1 Événements significatifs de l'exercice

1.1 Émissions obligataires

Le groupe La Poste a procédé en 2024 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.

Émission obligataire La Banque Postale

La Banque Postale Home Loan SFH a émis, le 29 janvier 2024, une obligation sécurisée « verte » destinée à financer des accords de prêts « verts ». Cette émission réalisée sous le format s'élève à 750 millions d'euros avec un coupon fixe de 3,125% et sera remboursable en 2034.

La Banque Postale a émis, le 13 février 2024, une dette obligataire pour un montant de 750 millions d'euros, avec une maturité à juin 2030 portant intérêt à taux fixe de 3,5%.

La Banque Postale a émis le 1er octobre, une dette obligataire pour un montant de 500 millions d'euros, avec une maturité à avril 2031 portant intérêt à taux fixe de 3,5%.

Le 7 novembre, La Banque Postale Home Loan SFH a émis une obligation sécurisée « sociale » sous le format *B* pour 1 milliard d'euros à six ans avec un final de MS +45 bps et un coupon de 2,750%.

Émissions et remboursements d'emprunts obligataires et titres perpétuels – CNP Assurances

Le 10 juillet 2024, CNP Assurances a émis une dette obligataire subordonnée de 500 millions d'euros, de maturité 30 ans, rémunérée au taux fixe de 4,875% jusqu'en juillet 2034 et devenant remboursable au gré de l'émetteur dans 9,5 ans.

En novembre 2024, CNP Assurances a remboursé par anticipation et pour 494 millions d'euros une dette subordonnée perpétuelle émise en novembre 2014 au taux de 4,25%. Cette dette figurait dans les Intérêts minoritaires pour 556 millions d'euros (cf. l'État de variation des capitaux propres consolidés 2024).

1.2 Cession de La Poste Telecom

Le groupe La Poste a finalisé le 15 novembre 2024 la cession à Bouygues Telecom de sa participation de 51% dans La Poste Telecom.

Le groupe La Poste a perçu un montant de 496 millions d'euros au titre de cette cession. La plus-value de cession consolidée, incluant les frais associés, s'élève à 513 millions d'euros avant impôts.

S'agissant de la commercialisation des offres de La Poste Mobile dans le réseau des bureaux de poste, La Poste continuera à être rémunérée en fonction du niveau d'activité et avec un minimum garanti dans le cadre de deux nouveaux contrats-cadres de service et de licence de marque.

Jusqu'à sa cession, la participation dans La Poste Télécom était mise en équivalence dans les comptes du Groupe et a dégagé en 2024 et jusqu'au jour de la cession une quote-part de résultat pour le Groupe La Poste de 14 millions d'euros.

1.3 CNP Assurances prend le contrôle des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale

Le 15 juillet, CNP Assurances et La Mutuelle Générale, ont annoncé la signature d'accords engageants pour la mise en place d'un partenariat structurant dans le domaine de la protection sociale (santé et prévoyance individuelle et collective).

Au 31 décembre 2024, CNP Assurances a ainsi acquis 65% des titres de la société CNP Assurances Protection Sociale et pris le contrôle exclusif de cette entité créée pour y transférer les activités d'assurance santé et prévoyance de La Mutuelle Générale (hors contrats statutaires et activités mutualistes). La Mutuelle Générale détiendra les 35% restant.

Le prix de cette acquisition s'est élevé à 188 millions d'euros et un badwill de 146 millions d'euros a été comptabilisé en résultat.

Dans la mesure où CNP Assurances Protection Sociale détient un contrat de prévoyance pour les agents de la société La Poste, la prise de contrôle de cette société s'est également traduite par la comptabilisation d'une provision pour avantages au personnel de 291 millions d'euros (cf. note 31.1) dans les comptes du groupe.

Par ailleurs, une convention d'une durée de 25 ans a été conclue par CNP Assurances Protection Sociale fixant les modalités de gestion des contrats du portefeuille statutaire mutualiste de La Mutuelle Générale. Cette convention a été comptabilisée en actifs incorporels pour 47 millions d'euros.

1.4 Accord de distribution exclusif de CNP Assurances avec Banco de Brasília

Le 1er juillet 2024, les deux filiales brésiliennes de CNP Assurances, CNP Consórcio et CNP Capitalização, ont signé un accord de distribution exclusive de certains produits dans le réseau de la principale institution financière du district fédéral de Brasilia, Banco de Brasilia (BRB). Selon les termes de cet accord, les produits de CNP Consórcio et les produits épargne de CNP Capitalização seront distribués en exclusivité pendant 20 ans par BRB auprès de ses 7,8 millions de clients.

Cet accord reste soumis aux conditions suspensives habituelles comme la validation de l'autorité de la concurrence brésilienne.

Le paiement de cet accord représente un montant global estimé de 150 millions de BRL (soit environ 25 millions d'euros comptabilisé en Immobilisations incorporelles) dont 100 millions de BRL versés à l'initiation. Le versement des 50 millions de BRL restants est conditionné à l'atteinte d'objectifs commerciaux (20 millions de BRL en année 3 et 30 millions de BRL en année 5).

1.5 Projet de cession de CNP UniCredit Vita (CUV)

Le 24 septembre 2024, UniCredit a informé CNP Assurances de son intention d'exercer son option d'achat sur l'intégralité des titres détenus par CNP Assurances (51%) dans la co-entreprise CNP UniCredit Vita (CUV). Cette opération conforme au pacte d'actionnaires reste soumise aux autorisations réglementaires habituelles. De ce fait, les actifs et passifs de cette entité, respectivement de 16 449 millions d'euros et 15 629 millions d'euros sont présentés au sein des actifs et passifs destinés à être cédés dans les comptes consolidés 2024 du Groupe (cf. note 26) sans impact en résultat.

1.6 Projet de cession des activités d'assurance chypriotes

Le groupe a annoncé, le 9 juillet 2024, la signature de la cession de sa filiale chypriote, CNP Cyprus Insurance Holdings. Le prix de cession s'élève à 182 millions d'euros et la moins-value de cession a été estimée à environ 27 millions d'euros.

La finalisation de cette transaction attendue pour le début de l'année 2025, reste soumise aux conditions suspensives habituelles comme l'obtention des autorisations réglementaires.

Les montants ayant été reclassés en actifs et passifs destinés à être cédés sont nets des opérations intra-groupes entre Cyprus Insurance Holdings et les autres entités du groupe et s'élèvent respectivement à 837 et 654 millions d'euros.

NOTE 2 Bases de préparation des états financiers consolidés

r , , société mère de r , f « le groupe La Poste » ou « le groupe »), est, depuis le 1er mars 2010, une - , dont le siège social est situé B B , C B , , è .

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 B B .

Les comptes consolidés du groupe au 31 décembre 2024 sont arrêtés par le Conseil d'administration (séance du 27 février 2025), et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Aucun changement de dénomination n'est intervenu en 2024.

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 2024 sont établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, disponibles sur le site internet de la Commission européenne :

EUR-Lex - 02023R1803-20240109 - EN - EUR-Lex (europa.eu).

À l'exception des Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024, les principes comptables appliqués au 31 décembre 2024 sont identiques à ceux retenus au 31 décembre 2023 et sont développés en note 3.

Les comptes consolidés sont présentés en millions d'euros.

Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024

Les amendements d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024, présentés ci-après, ont un périmètre restreint et n'ont pas d'impacts significatifs sur les comptes du groupe La Poste arrêtés au 31 décembre 2024.

Amendement IAS 1 – Classement des emprunts assortis de clauses restrictives (ou covenant)

Cet amendement concerne les dettes pouvant devenir immédiatement exigibles si une condition (ou covenant) n'est pas respectée à une date postérieure à l'arrêté. Le non-respect de cette condition à la date d'arrêté n'entraîne pas le déclassement de la dette en courant mais impose d'expliquer le risque de non-remboursement dans les douze mois suivants.

Amendements IAS 7 et IFRS 7 – Affacturage inversé

Ces amendements renforcent les informations à publier concernant les accords d'affacturage inversé, dans lesquels le paiement du fournisseur est réalisé grâce au financement d'une banque, et leurs effets sur les flux de trésorerie d'une entité ou son exposition au risque de liquidité. Ces informations concernent notamment, les principales caractéristiques des accords de financement des fournisseurs, les montants versés aux fournisseurs et les délais de paiement des dettes fournisseurs.

Amendements IFRS 16 – Opérations de cession-bail et loyers variables

Cet amendement ne concerne que les opérations de cession-bail. Il confirme notamment la prise en compte de la cession à hauteur des droits effectivement cédés tout en instaurant la prise en compte des loyers variables pour l'évaluation de la dette locative.

Normes et interprétations d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2024

Le groupe n'a appliqué par anticipation aucune norme ou interprétation dont la date d'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2024.

L'IASB a publié la nouvelle norme IFRS 18 – Présentation des états financiers et informations à fournir. Cette dernière n'a pas encore été adoptée par l'Union européenne et sera d'application obligatoire au 1er janvier 2027 (avec données comparatives 2026). Le groupe La Poste a initié les travaux d'analyse.

2.2 Bases d'évaluation et recours à des estimations

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 ;
- 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 au titre du risque de crédit ;
- les actifs d'impôt différé ;
- les hypothèses et estimations retenues pour la mesure de l'efficacité des couvertures mises en place ;
- l'estimation des provisions pour risques et charges.

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 coentreprises et les entreprises associées 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 et 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 éliminés.

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.

r B (ou goodwill) représente l'excédent du coût du regroupement d'entreprises 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 – 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 cours de change applicables à la date d'enregistrement.

En date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de change applicable à cette date.

Les écarts de change résultant des transactions libellées en devises sont enregistrés au compte de résultat sur la ligne Gains ou pertes nets de change, en Autres éléments financiers (cf. note 14.2).

Activités bancaires et d'assurance

Selon IAS 21, les actifs et passifs monétaires correspondent aux actifs et aux passifs devant être reçus ou payés pour un montant en numéraire déterminé ou déterminable, par exemple un prêt ou une obligation basique. Par nature, un instrument de capitaux propres sera un actif non monétaire.

En date de clôture, les écarts de change, latents ou réalisés, des actifs et passifs monétaires libellés en devises sont enregistrés en résultat.

Pour les actifs libellés en devises comptabilisés en juste valeur par résultat les écarts de change sont comptabilisés globalement en résultat avec les autres variations de valeur.

Pour les actions libellées en devises comptabilisées en capitaux propres non recyclables, les gains ou les pertes de change sont enregistrés en capitaux propres non recyclables (sans possibilité de recyclage par résultat même en cas de cession).

3.3 Intégration du secteur La Banque Postale

3.3.1 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 du groupe. Ces postes font l'objet d'une présentation détaillée dans l'annexe conforme aux exigences du référentiel IFRS.

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.

Les principes et méthodes comptables appliqués aux activités bancaires sont détaillés dans la section 3.11, ceux concernant les activités d'assurance sont détaillés dans la section 3.12.

En complément, des informations spécifiques sur les placements des activités d'assurance sont fournies au sein des notes 36.2.

3.3.2 Spécificités du coût du risque

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.

3.4 Produits opérationnels

3.4.1 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 (timbre-poste, Prêt-à-Poster) dont le produit est enregistré lors de la vente (hors situations exceptionnelles).

Le délai d'acheminement du trafic courrier et colis est pris en compte dans l'évaluation du chiffre d'affaires à la date d'arrêté.

3.4.2 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 8.

Activités bancaires

Les postes de produits et charges d'intérêt, présentés en note 8, 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 8, 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.

Activités d'assurance

La norme IFRS 17 prescrit les principes de comptabilisation. Ces derniers sont exposés au sein de la note 3.12.

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 (cf. note 15).

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.

3.6.1 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.

3.6.2 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 concernées 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).

Les dotations aux amortissements et les dépréciations relatives aux relations clientèle sont présentées en note 12.

3.6.3 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 relatives aux accords de distribution sont présentées en note 12.

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 :

é	K
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 :

é	Ô Â
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
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 2024, 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.

Les principes liés à la dépréciation des immeubles au coût sont précisés dans la section 3.9.

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.

La norme IFRS 16 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.

r B B B est déterminée en fonction d'une analyse des options de sortie anticipée et des options de renouvellement pouvant exister. Les baux en tacite prolongation du groupe peuvent être résiliés à tout moment par l'une ou l'autre partie en s'exposant tout au plus à une pénalité négligeable (y compris agencements indissociables, propres à ces baux).

r B B 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 durée, 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 durée 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-dessous.

O B B B , 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.

r B B B présentés au passif du bilan résultent de l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019 (cf. note 19).

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

3.10.1 Stocks et en cours

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.

3.10.2 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.

3.10.3 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. notes 3.15 et 29).

3.10.4 Autres actifs financiers non courants

Ce poste inclut notamment (cf. note 22) :

- B B B B B B , 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 ;
- B B B B B

  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 mais sont reclassés en réserves consolidées. 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 La Banque Postale dans ses propres états financiers.

3.11.1 Principes généraux de comptabilisation des actifs et passifs financiers

Instruments financiers

La norme IFRS 9 définit un instrument financier comme tout contrat donnant lieu à la comptabilisation d'un actif financier pour l'une des parties et à la comptabilisation d'un passif financier ou d'un instrument de capitaux propres pour l'autre partie. Le droit contractuel de l'une des parties de recevoir de la trésorerie est contrebalancé par l'obligation de payer de la trésorerie pour l'autre partie, et inversement.

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 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 appelé aussi test SPPI, + B) B B) Bn).

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 et dans lequel la collecte des flux contractuels est accessoire.

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 car ne pouvant 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.

Interdit dans tous les autres cas, le reclassement des instruments de dette respectant le test SPPI est obligatoire en cas de changement de modèle de gestion de manière prospective et soit au 1er juillet, soit au 1er janvier après la date effective du changement de modèle.

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 u 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 3.11.5.

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 sont possibles mais limitées aux cessions réalisées dans le cadre d'une augmentation du risque de crédit, aux cessions proches de la maturité de l'instrument, aux cessions fréquentes mais peu significatives et aux 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.

Modifications de contrats (renégociations commerciales)

Les prêts octroyés par le groupe peuvent faire l'objet de restructurations pour difficultés financières (cf. Section 3.11.6) ou de renégociations commerciales même en l'absence de difficultés financières ou d'insolvabilité de l'emprunteur.

Ces opérations concernent des clients pour lesquels le groupe accepte de renégocier la dette selon les nouvelles conditions du marché, dans le but de maintenir ou de développer une relation commerciale, sans abandon de capital ou d'intérêts courus. À l'exception des cas particuliers où la modification apportée par la renégociation ne serait pas jugée substantielle, les prêts ainsi renégociés sont décomptabilisés à la date de renégociation et les nouveaux prêts, contractualisés aux conditions renégociées, leur sont substitués au bilan à cette même date.

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 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 des activités bancaires, cf. note 12, et au sein du PNB pour les activités d'assurance, cf. note 8, 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 du PNB sur la ligne des Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres (cf. note 8).

3.11.5 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

La catégorie Actifs financiers à la juste valeur par résultat est la catégorie par défaut selon IFRS 9. Les variations de juste valeur des actifs financiers classés dans cette catégorie sont enregistrées au compte de résultat.

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 (cf. note 36.2). Cette catégorie englobe également 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 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).

Au sein du groupe, cette catégorie comprend notamment les crédits aux collectivités locales éligibles à des cessions à Caffil.

Figurent également dans cette catégorie, les actifs que le groupe a désignés pour être évalués en juste valeur par résultat par option car respectant une des conditions suivantes :

- élimination ou réduction significative d'un décalage de traitement comptable (option possible uniquement en date de première comptabilisation et de manière irrévocable) ;
- ou si le risque de crédit est couvert par un dérivé (l'option possible lors de la comptabilisation initiale ou bien ultérieurement).

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 enregistrés au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres 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 .

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 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 déduction de la valeur des actifs par contrepartie du résultat (présentation en coût du risque détaillée dans le paragraphe 3.3).

Dégradation significative du risque de crédit

La dégradation du risque de crédit est une notion relative reposant sur l'évolution de la qualité de crédit depuis l'origination du prêt.

Le groupe s'appuie sur un certain nombre d'indicateurs décrits au sein de la note 34 permettant 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 , 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 la note 35.

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).

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 la note 35.2.

Prêts en défaut relevant du *bucket 3*

La norme IFRS 9 n'impose aucune définition du défaut mais incite à retenir une définition cohérente avec celle retenue par l'entité dans 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'identification des encours en défaut demeurent cohérentes avec les critères d'appréciation du caractère déprécié des encours classés en 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 événement 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.

Dès lors qu'une créance d'un client est dépréciée ( ) dans le groupe, la totalité des encours d'un même titulaire est dépréciée.

+ B B B B B 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.

+ 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*

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 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 3 est de 12 mois).

Sur le périmètre du crédit-bail et des prêts aux personnes morales, la sortie du 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 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 les voies de recouvrement ont été épuisées.

Actifs financiers restructurés

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

Les restructurations sont définies selon deux principaux critères : les concessions accordées par l'établissement et les difficultés financières de l'emprunteur.

Pour déterminer le traitement comptable, le caractère substantiel ou pas des modifications apportées est analysé sur la base d'analyses quantitatives ou qualitatives.

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

Lorsque la restructuration n'est pas considérée comme substantielle, le prêt est maintenu au bilan. La décote de taux constatée lors de la restructuration 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. Elle est enregistrée en coût du risque par contrepartie d'une diminution de l'encours correspondant au bilan. Elle est ensuite 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.

Un actif conserve le statut d'actif financier restructuré dès la survenance d'une restructuration et jusqu'à sa décomptabilisation.

Les actifs restructurés classés en (actifs dégradés) ou (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en (actifs sains) à la suite d'une période probatoire (cf. section 3.11.6).

Les montants des actifs restructurés sont présentés en note 35.2.4.

Les principes appliqués aux actifs financiers faisant l'objet d'une renégociation commerciale (absence de difficultés financières) sont présentés dans la section 3.11.7.

3.11.7 Décomptabilisation d'actifs et passifs 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.

Lorsque certains risques et avantages ont été transférés et le contrôle conservé sur l'actif financier, ce dernier est maintenu au bilan dans la mesure de l'implication continue.

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque l'obligation contractuelle est éteinte, annulée ou arrivée à expiration. En cas de modification contractuelle (restructuration ou renégociation commerciale), un passif financier sera décomptabilisé si la modification de contrat est substantielle. Si la modification n'est pas substantielle, le passif est maintenu au bilan. Afin de déterminer si les conditions de la dette existante et celles de la nouvelle dette sont substantiellement différentes, des tests qualitatif et quantitatif sont effectués.

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 (cf. notes 32.3 et 32.4), à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de qui sont enregistrées parmi les passifs à la juste valeur par résultat (cf. note 32.1). Lors des arrêtés suivants, les titres continuent d'être évalués chez le cédant suivant les règles de leur catégorie d'origine.

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 (cf. notes 23.5 et 23.6), à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de qui sont enregistrées parmi les Actifs financiers à la juste valeur par résultat (cf. note 23.1).

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 qui 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 par le groupe.

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 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 par résultat par option car respectant les 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.

Les variations de juste valeur des passifs financiers pour lesquels cette option est exercée sont comptabilisées en résultat à l'exception de la part relative au risque de crédit propre du groupe comptabilisée en réserves non recyclables. Cette partie ne pourra donc pas être recyclée en résultat même 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 sont 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. Les variations de juste valeur et les intérêts courus ou échus sont comptabilisés au sein du PNB parmi les Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (cf. note 8).

Les dérivés sont par défaut classés dans les catégories Actifs (ou passifs) financiers à la juste valeur par résultat, même si économiquement, ils ont été souscrits en vue de couvrir une ou plusieurs transactions.

Dérivés de couverture

Sont présentés au bilan en tant que dérivés de couverture, les dérivés respectant :

- les dispositions relatives à la micro-couverture d'IFRS 9 (depuis le 1er janvier 2020) ;
- les dispositions de l'Union Européenne relatives à la couverture de juste valeur d'un portefeuille d'éléments de taux d'intérêt (ou macro-couverture). Ces dispositions continuent de s'appliquer dans l'attente d'une nouvelle norme sur cette thématique.

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 puis à chaque arrêté ultérieur.

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.

Les gains ou pertes attribuables au risque couvert sont présentés au sein du PNB dans les Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (cf. note 8). Pour la partie efficace, 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. L'éventuelle inefficacité de la couverture est constatée en résultat. Le réescompte et les tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé sont constatées au sein du PNB dans les Produits et charges d'intérêts tout comme les produits et charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Dès que le dérivé est décomptabilisé, la comptabilité de couverture cesse prospectivement (arrêt de l'évaluation et de la comptabilisation des variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert) et les réévaluations antérieures de l'élément couvert sont amorties 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, le dérivé ne peut plus être qualifié d'instrument de couverture et sera présenté au bilan au sein des Actifs à la juste valeur par résultat. Un résultat de cession de l'élément couvert peut être éventuellement constaté en résultat en intégrant le recyclage de la quote-part de réévaluation présente au bilan et liée à l'élément couvert disparu.

Macro-couverture

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 précédemment. La réévaluation de la composante couverte est comptabilisée au bilan en format bancaire présenté dans la note 37 sur la ligne « Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux ».

La macro-couverture de juste valeur 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.

Conformément à l'approche dite en « fonds de cuve » ( ), l'écoulement en taux des swaps de couverture est systématiquement plus court que l'écoulement probable en taux des éléments couverts à taux fixe. En cas de dépassement (surcouverture), le test d'efficacité réalisé par le groupe montre de l'inefficacité et le dérivé de couverture est systématiquement résilié.

Couverture de flux de trésorerie

La couverture de flux de trésorerie permet de 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 sur la ligne « 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 enregistrée au compte de résultat 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 le dérivé est décomptabilisé, 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 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.

Ce type de couverture n'est pas pratiqué par le secteur bancaire du groupe mais par les secteurs industriels (cf. note 34.4).

3.11.10 Compensation des actifs et des passifs financiers

Conformément à la norme IAS 32, 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.

3.12 Contrats d'assurance (IFRS 17)

3.12.1 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 appliquée obligatoirement à compter du 1er janvier 2023 en remplacement de la norme IFRS 4.

Elle précise les principes de comptabilisation, 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 détenus ainsi que les contrats financiers d'investissement émis incluant une participation discrétionnaire.

Les contrats financiers d'investissement sans participation aux bénéfices discrétionnaire (notamment contrats d'épargne en unités de compte sans support euros et/ou sans garantie plancher) sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 9.

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 important à l'assureur. Cette catégorie recouvre notamment les contrats de prévoyance, retraite, dommages aux biens et les contrats d'épargne en unités de compte avec garantie plancher ;
- les contrats financiers d'investissement 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.

3.12.2 L'agrégation des contrats en groupes de contrats

La norme IFRS 17 requiert une évaluation des passifs des contrats d'assurance de niveau portefeuille constitué de contrats gérés ensemble et présentant des risques similaires.

Ces portefeuilles sont ensuite scindés en trois groupes de profitabilité (IFRS 17.16) :

- les groupes de contrats déficitaires appelés 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 importante de devenir onéreux par la suite ;
- les groupes de contrats constitués des autres contrats du portefeuille.

Enfin, ces portefeuilles doivent regrouper des contrats émis à un an d'intervalle au maximum (notion de cohortes annuelles). 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).

3.12.3 La date de comptabilisation initiale

Un groupe de contrats d'assurance émis doit être comptabilisé à compter de la première des dates suivantes :

- le début de la période de couverture du groupe de contrats ;
- la date à laquelle le premier paiement d'un titulaire de police devient exigible ou, en l'absence de date d'exigibilité, la date à laquelle ce premier paiement est reçu ;
- dans le cas d'un groupe de contrats déficitaires, la date à laquelle le groupe devient déficitaire.

3.12.4 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.

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

Il existe trois modèles d'évaluation : le modèle général ou modèle BBA (*O BD BC* , approche par blocs) qui constitue le modèle d'évaluation par défaut, le modèle VFA (*Bg C* ou modèle des honoraires variables) qui est un modèle adapté du modèle général et enfin le modèle PAA () *C BC*) ou méthode d'affectation des primes. Le modèle général (BBA) s'applique aux contrats qui ne sont pas comptabilisés à l'aide de l'un des deux autres modèles VFA ou PAA.

r B B èC est obligatoire pour tout contrat avec participation directe comme les fonds distincts et les contrats à capital variable car il permet de prendre en compte les spécificités de ces contrats 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 que toute variation des sommes à verser à l'assuré soit attribuable dans une proportion substantielle, à la variation de juste valeur des éléments sous-jacents.

Le groupe retient le modèle VFA également pour les contrats d'assurance ayant des composantes d'investissement.

Ce modèle n'est pas applicable aux contrats de réassurance.

r B B CC, basé sur une approche par allocation des primes sur la durée des contrats () *BC BC*) est une simplification du modèle général. Il vise à remplacer les trois blocs du passif du modèle général par une provision pour primes non acquises.

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 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 diminué des coûts d'acquisition payés, ajusté de l'impact de la décomptabilisation d'un actif lié aux frais d'acquisition.

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 principalement quelques contrats brésiliens éligibles.

3.12.6 Les frais d'acquisition (VFA et BBA)

Il s'agit des frais de vente, de souscription et de création d'un groupe de contrats d'assurance.

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.). 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.

3.12.7 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.

- **B B B Bg Ct B B B B B B B B**

  Le *O Ba* 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). Ces estimations intègrent, de manière objective, 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, les frais d'acquisition et les frais généraux directement imputables à l'exécution des contrats d'assurance.

  Les frais non rattachables impactent directement le compte de résultat à la date de survenance ;
- **B B B B B B B / BC BB C** correspond à une marge pour risque assurance uniquement esigée par le groupe pour supporter l'incertitude relative aux flux futurs du *O Ba* . Il représente la meilleure vision du groupe en termes d'exposition au risque non financier (risque assurance uniquement) dans un environnement comptable et selon un niveau de confiance compris entre 80% et 100%. Il est également en ligne avec l'horizon du *O B)* , égal à cinq ans. Cet ajustement est comptabilisé en PNB sur la ligne Charges afférentes aux contrats d'assurance émis ;
- **B B B B B B B B B B B i C C B B0- v** représentant les profits attendus que le groupe comptabilisera au fur et à mesure qu'il fournira les services prévus aux contrats d'assurance. 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 des événements assurés 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 36.3.

3.12.8 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 et retraite : Provisions Mathématiques ;
> - Emprunteur : Capital restant dû ; Capitaux sous risques ;
> - Prévoyance individuelle - Risque obsèques : Capital assuré, Capitaux Sous Risques ;
> - Prévoyance Individuelle - Risque dépendance : Capital équipement, Nombre de contrats ;
> - Temporaire décès : Primes ;
> - Prévoyance collective : ces contrats étant annuels, la CSM est intégralement amortie sur l'exercice.

3.12.9 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).

u 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.

> Le groupe l'estime en se basant sur les actifs financiers détenus par les filiales d'assurance (aussi bien les actifs immobilier/infrastructure, actions, que les actifs obligataires) puis l'ajuste 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. La classe des actions a été retenue car bénéficiant d'une volatilité plus faible que la moyenne du marché en grande partie grâce à la politique de gestion des filiales d'assurance.

3.12.10 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. Enfin, les effets de la valeur temps de l'argent et du risque financier sur les flux de trésorerie futurs sont comptabilisés dans les produits financiers ou charges financières d'assurance.

3.12.11 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.

3.12.12 Spécificité du modèle VFA (CSM)

Les adaptations du modèle *Bg BC* permettent de refléter les caractéristiques propres aux contrats participatifs de façon à ce que la CSM reflète également la part revenant à l'assureur sur le rendement des actifs sous-jacents au contrat, (par contrepartie des produits ou charges financiers d'assurance) en plus des profits futurs sur les services d'assurance.

3.12.13 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 tenant 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, une approche long terme basée sur la prise en compte d'une prime de risque et le coût des options et garanties.

Lorsque les conditions sont remplies, le groupe a choisi de comptabiliser par résultat (et non la CSM) la part du groupe dans la juste valeur des éléments sous-jacents et les variations de la valeur temps de l'argent afin de les compenser avec les variations de valeur des instruments de couverture utilisés.

3.12.14 Spécificité du modèle général (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 des nouveaux contrats, de la désactualisation des intérêts aux taux d'actualisation d'origine et des services rendus sur la période.

3.12.15 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 un choix de méthode comptable applicable au niveau de chaque portefeuille de contrats 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 *5 BP m* – 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.

3.12.16 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 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.

Dans le cas des contrats de réassurance détenus 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.

3.12.17 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).

La norme IFRS 17 ne prévoyant pas de dispositions particulières, le groupe ne crée pas de portefeuilles IFRS 17 spécifiques à la réassurance acceptée.

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.

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.

L'évaluation des contrats de réassurance suit un principe d'effet miroir aux contrats d'assurance sous-jacents : cohérence des hypothèses retenues pour l'estimation des flux de trésorerie, le risque non financier est ajusté du risque transféré, la CSM évaluée à l'origine est généralement considérée comme un coût net étalé sur la période de couverture des contrats de réassurance.

À noter, que le risque de non-exécution du réassureur est intégré à l'estimation des flux de trésorerie.

Frontières des contrats

Pour les contrats d'assurance détenus, les flux à considérer sont ceux résultant des droits ou obligations substantiels de la cédante 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.

3.13 Juste valeur des instruments financiers et immeubles de placement

IFRS 13 définit la juste valeur comme 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 l'utilisation de techniques de valorisation. Ces techniques comprennent notamment 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…), les dépôts-repos.

Les instruments financiers sont présentés dans la note 38.1 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, des obligations et des dérivés sur marchés organisés (futures, options…).

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.

Ce niveau comprend notamment :

- les actions, évaluées en fonction des cours de leur place de cotation de référence ;
- les OPCVM détenus, évalués à partir de leur valeur liquidative ;
- les obligations, BTAN, EMTN, BMTN : pour chaque titre, une recherche du cours le plus récent est effectuée sur l'ensemble des places de cotation, que celles-ci correspondent à des bourses officielles, des brokers, des salles de marché, des plates-formes transactionnelles ;
- les dérivés cotés sur un marché organisé (futures, options…).

Niveau 2

linstruments 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) soit 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 niveau comprend notamment :

- certains titres structurés – dont la valorisation repose sur un modèle interne et des paramètres de marchés principalement où un titre structuré est défini par le groupe comme des instruments financiers dont la rémunération est indexée sur des indices, paniers d'actions, fonds alternatifs, taux ;
- les dérivés échangés sur un marché de gré à gré (swaps de taux, caps…) dont la valorisation repose un modèle interne et des paramètres de marchés principalement ;
- les titres de dette (obligations, TCN…) non cotés qui sont évalués à partir d'une courbe zéro coupon majorée d'un ;
- les immeubles de placement dont l'évaluation est fondée sur les prix de transactions récentes ou sur la valeur locative de biens similaires ;
- tout autre instrument financier traité de gré à gré.

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.

Cette catégorie comprend notamment les participations non cotées du groupe ainsi que certains instruments financiers de titrisation. Les méthodes de valorisation des participations non cotées font appel à des informations non disponibles sur un marché actif. Les principales méthodes employées correspondent à des valorisations par la méthode des multiples, à des comparaisons avec des transactions similaires sur le marché ou par référence à certains critères tels que l'actif net, les perspectives de rentabilité et l'actualisation de cash-flows futurs. Ces méthodes de valorisation sont communément utilisées dans la gestion de ces instruments. En outre, certains titres structurés complexes et pour lesquels la valorisation est obtenue par le biais de la contrepartie sont classés dans cette catégorie (titres de FCPR et e FCPI notamment).

3.14 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres

3.14.1 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.

3.14.2 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.

3.15 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 ».

3.15.1 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.

3.15.2 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.

3.15.3 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.

3.16 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.

3.17 Avantages du personnel

3.17.1 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 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 31.

3.17.2 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.

3.18 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.

3.19 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, à 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.

r B B 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 41.10.

r B B 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 ».

r B B B 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.

r B B B B B B B ecouvre 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 Enjeux climatiques

4.1 États financiers et état de durabilité

Définition de la connectivité

Les états financiers et l'état de durabilité visent chacun à donner une vision cohérente de l'entreprise selon des principes d'élaboration qui leur sont propres : les états financiers sont établis selon les normes IFRS (cf. note 3 sur les principes et méthodes comptables), l'état de durabilité est établi selon les principes définis par la CSRD (*P B B BU*) et les normes ESRS (*a B B B*).

La connectivité est le fait d'établir des liens soit directs soit indirects ou de cohérence entre les informations présentées au sein des états financiers et les informations présentées au sein de l'état de durabilité de manière à permettre aux lecteurs d'avoir une vision transversale des enjeux climatiques lorsque cela est possible et/ou pertinent.

cette nouvelle note, le groupe La Poste a initié la première étape d'une démarche d'amélioration continue visant une mise en œuvre au fur et à mesure de la structuration de l'état de durabilité.

Des différences de principes à rappeler

Cette démarche de mise en œuvre de la connectivité peut parfois présenter certaines difficultés engendrées notamment par des différences de principes :

- Par exemple, les états financiers ayant vocation à fournir des informations sur le groupe La Poste en tant qu'entité économique unique, le périmètre des informations présentées ne concerne que les impacts des entités entrant dans son périmètre de consolidation (cf. note 45). Bien que reposant en grande partie sur cette notion de périmètre de consolidation, l'état de durabilité, peut, sur certaines informations comme les GES (gaz à effet de serre), requérir d'inclure des impacts liés à la chaîne de valeur amont/aval, c'est-à-dire les entités consolidées par mise en équivalence ou considérées comme des fournisseurs ou des clients dans les états financiers.
- Par exemple, l'état de durabilité vise à présenter aussi bien les risques que les opportunités dont les principes de comptabilisation dans les états financiers sont le plus souvent asymétriques. Un risque matériel financièrement et issu d'une obligation existante et probable sera comptabilisé et présenté dans les états financiers alors qu'un avantage économique probable ne sera pas comptabilisé mais sera mentionné en annexe des états financiers s'il est matériel. Pour pouvoir être comptabilisée, la réalisation d'un produit qui résulterait d'une opportunité identifiée dans l'état de durabilité doit être quasiment certaine.

Les grandes familles d'enjeux climatiques

- B B induits par le dérèglement climatique et se traduisant par une fréquence ou une gravité accrue des phénomènes naturels extrêmes ou par les évolutions à long terme des écosystèmes [définition TCFD]. Ces risques sont susceptibles de ralentir, interrompre ou rendre plus onéreuses les activités de l'entité. Il s'agit par exemple des risques d'inondation ou de sécheresse ;
- B B B B B B B vers une économie bas carbone mesurée par les émissions de gaz à effet de serre (GES). Il s'agit de l'ensemble des risques liés à l'atténuation pris en compte dans l'Engagement net zéro, ENZ, du groupe ;
- B B B B B B B ont liés à l'adaptation du groupe aux évolutions du cadre juridique, des technologies ou des attentes du marché.

4.2 Engagement net zéro 2040

Depuis 2023, le groupe a pris l'engagement de neutraliser ses émissions de CO_2 résiduelles en 2040.

Pour y parvenir, le groupe met en œuvre un plan de décarbonation visant à réduire de 90% ses émissions de CO_2 à horizon 2040. La trajectoire pour aboutir à cet engagement a fait l'objet de la certification SBTi en mars 2024.

En complément des travaux sur la CSRD (*P B* » *BU*) et de la certification SBTi, le groupe a engagé les actions permettant de s'assurer du respect de cet engagement.

Dans ses états financiers, le groupe La Poste applique la décision du Comité d'interprétation des normes IFRS publiée et validée en avril 2024.

4.3 Valorisation et tests de dépréciation

Tests de dépréciation des *goodwills*

La durée des *B* utilisée pour les tests de dépréciation des a été laissée inchangée à cinq ans car jugée comme la plus pertinente.

La prise en compte des enjeux climatiques dans les investissements repose sur la méthodologie habituelle et concerne notamment le prolongement, ou pas, de la durée de vie des immobilisations. Ainsi, le groupe considère qu'un véhicule électrique a la même durée de vie qu'un véhicule thermique (cf. note 3 : de trois à cinq années). Pour mémoire, la norme IAS 36 interdit de prendre en compte les investissements venant prolonger la durée de vie des immobilisations.

Par ailleurs, le groupe considère que l'incertitude induite par les enjeux climatiques est prise en compte dans l'estimation du niveau d'incertitude globale, elle-même incluse dans les taux d'actualisation retenus.

Tests de dépréciation des immeubles d'exploitation et valorisation des immeubles de placement

Dans les deux cas, la démarche retenue par le groupe repose sur des valorisations réalisées en externe reflétant ainsi la position de place de la prise en compte des risques climatiques dans l'établissement des valorisations.

L'identification des actifs à risques extrêmes ou élevés, ainsi que des actifs verrouillés s'inscrit dans le processus habituel de suivi de ces immobilisations (cf. note 3 Principes et méthodes comptables).

Enfin, les plans de décarbonation présentés dans l'état de durabilité, comme le remplacement des véhicules thermiques par des véhicules électriques, s'inscrivent le plus souvent dans la gestion courante du renouvellement de nos immobilisations.

Ainsi, à date, le groupe n'a pas constaté d'impact significatif ni sur la durée de vie, ni sur les immobilisations et immeubles de placement comptabilisés.

4.4 Risque de crédit des activités bancaires

En 2024, La Banque Postale intègre de manière plus fine des provisions relatives aux risques climatiques.

L'intégration des risques climatiques se retrouve à présent à travers deux dimensions : la dimension globale, déjà présente le scenario adverse, et une dimension spécifique, prise en compte sur le crédit immobilier particulier d'une part et sur les entreprises d'autre part.

Dimension globale

Elle est intégrée dans la construction des scénarios macro-économiques des risques émergents au sens large (climatiques, géopolitiques, etc.). Cette dimension socle, transverse à l'ensemble de l'économie, permet de tenir compte des effets des risques de transition sur les indicateurs macro-économiques influençant la solvabilité des acteurs de l'économie. Il s'agit donc d'une dimension « systémique » indissociable des autres facteurs macro-économiques tels que l'inflation, l'évolution des taux d'intérêt, les crises géopolitiques… Cette dimension s'applique donc à tous les acteurs de l'économie.

Dimension spécifique

La dimension spécifique est propre à chaque segment de clientèle et à ses activités. Elle permet de prendre en compte les sensibilités différenciées de chaque secteur ou client à ces risques.

Elle est déterminée en complément de la dimension globale et peut s'appliquer à différents niveaux en fonction des risques à estimer (au niveau de contreparties, secteurs d'activité, produits, etc.).

Provisions en résultant

Les provisions ont été définies en compléments des provisions sectorielles effectives adressant deux portefeuilles principaux :

- le risque de transition sur le portefeuille Entreprises notamment en évaluant l'impact d'une hausse des prix du carbone sur la solvabilité des contreparties ;
- le risque physique d'inondation sur le portefeuille de crédits immobiliers aux particuliers et l'impact sur les récupérations attendues en cas de contentieux.

Ces travaux sont complexes et nécessitent pour certains d'entre eux de constituer des bases de données pertinentes d'observations d'aléas climatiques pour intégrer cette composante dans le calcul des *a* (ECL).

4.5 Principales actions réalisées

Présentations des impacts en dépenses du plan de transition

Les impacts financiers des actions mises en œuvre en 2024 et concernant par exemple les actions de réduction des consommations en eau ou en électricité ou la sélection de fournisseurs plus « verts » sont le plus souvent présentés au sein des agrégats de la note 9 « Achats et autres charges ».

Les montants des dépenses de formation des salariés comme pour la fresque du climat ou les incitations financières des salariés à prendre des modes de transport « verts » sont présentés au sein des agrégats respectifs de la note 9 Achats et autres charges et de la note 10 Charges de personnel et effectifs.

Émissions vertes (CNP, LBP, et GLP)

Le + émis par le groupe La Poste pour 1,2 milliard d'euros a été alloué en intégralité sur 2024.

La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de la Banque Postale, a émis le 29 janvier 2024 une obligation sécurisée « verte ». Cette émission obligataire à taux fixe a été réalisée sous le format *B* d'un montant de 750 millions d'euros à 10 ans, avec un final de MS + 45 bps et un coupon de 3,125%. Cette émission répond aux critères de classification en instruments de dettes en normes IFRS.

Placements verts

83% des placements de trésorerie sont réalisés sur des supports respectant les critères de classement de l'article 8 de la SFRD.

Rémunération des mandataires sociaux

Des critères RSE (responsabilité sociétale des entreprises) sont désormais pris en compte pour la rémunération des mandataires sociaux.

NOTE 5 Évolution du périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation est présenté en note 45.

5.1 Principales opérations de l'année

Cession de La Poste Télécom

La société La Poste Telecom, détenue à 51% et consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, a été cédée le 15 novembre 2024.

Voir les événements significatifs en note 1.

Acquisition de la société CNP Assurances Protection sociale auprès de La Mutuelle Générale

Voir les événements significatifs en note 1.

5.2 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.

Achats et autres charges	(15 814)	(16 053)	(15 800)	(16 021)
Charges de personnel	(14 006)	(13 605)	(13 960)	(13 547)
Impôts et taxes	(302)	(505)	(302)	(504)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	(2 723)	(2 904)	(2 715)	(2 829)
Autres charges et produits opérationnels	664	689	519	677
Résultat des cessions d'actifs	523	(50)	523	(50)
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	39	35	39	31

NOTE 6 Information sectorielle

6.1 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 :

.	À
- 0 0	• 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
f	• 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
r B B	• 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
f B B B v	• 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
j	• gestion du parc immobilier regroupé dans le sous-groupe La Poste Immobilier • activité de la direction immobilière de La Poste
- B B	• activités « Corporate » des directions du siège • services supports du groupe

6.2 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.

6.2.1 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	7 974	15 664	7 514	3 158	116	0	144	34 569
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 091	132	41	3 240	837	1 310	(7 652)	
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint		0	33	14	(9)			39
Impôt sur le résultat							(800)	(800)
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence		(158)		(3)	2	(4)		(164)
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(356)	(849)	(742)	(124)	(473)	(179)		(2 723)
Actifs sectoriels	2 992	12 997	740 614	2 291	4 170	13 372	(8 974)	767 462

Chiffre d'affaires & PNB Externe	7 901	15 554	7 185	3 190	107	0	135	34 073
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 106	126	70	3 295	791	1 314	(7 702)	
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint		0	24	12	(1)			35
Impôt sur le résultat							(496)	(496)
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence		(167)		(2)	2	(1)		(169)
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(297)	(992)	(872)	(112)	(474)	(157)		(2 904)
Actifs sectoriels	3 354	13 020	738 020	2 425	4 068	13 251	(8 613)	765 524

L'information sectorielle de l'exercice 2023 a été retraitée afin de prendre en compte le transfert, intervenu sur le 1er semestre 2024, de la société Docaposte BPO IS entre le secteur Grand Public et Numérique et le secteur Services-Courrier-Colis.

6.2.2 Bilan par secteur opérationnel

Â	. K K b	m Â Ù 4	b 4 Â q é	. Â T	.
BM id					
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	834	6 178	5 491	1 376	3 218	663	(43)	17 716
Droits d'utilisation	96	2 742	143	55	550	18		3 605
Titres mis en équivalence		548	1 097	9	25	(0)		1 678
Autres actifs non courants	24	130	1 507	(10)	31	7 885	(7 342)	2 226
Autres actifs courants	2 038	3 399	17 743	861	345	4 806	(1 449)	27 744
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			714 633				(140)	714 493
• û• Àm								
j								
- B id								
Fonds propres						30 575		30 575
Emprunts obligataires et dettes financières	874	4 819		904	1 193	11 143	(7 964)	10 969
Passifs de location	106	2 885		60	1 001	19		4 071
Autres passifs non courants	497	314	2 090	304	72	(321)		2 956
Autres passifs courants	2 339	2 951	19 803	1 320	352	843	(580)	27 028
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			691 923	(8)			(54)	691 862
• û• Àm								

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	. K K b	m Â Ù 4	b 4 Â q é	. Â Â T	.
BM id					
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	904	6 084	6 183	1 353	3 157	651	(12)	18 319
Droits d'utilisation	93	2 740	161	56	556	23		3 628
Titres mis en équivalence		672	1 104	5	29	1		1 811
Autres actifs non courants	30	177	1 490	(0)	26	7 452	(6 671)	2 503
Autres actifs courants	2 327	3 347	626	1 011	301	5 124	(1 784)	10 952
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			728 457				(145)	728 311
• û• Àm								
j								
- B id								
Fonds propres						30 769		30 769
Emprunts obligataires et dettes financières	787	4 808	0	919	1 116	11 836	(7 521)	11 945
Passifs de location	115	2 880		61	999	23		4 078
Autres passifs non courants	617	291	2 002	373	59	(173)		3 170
Autres passifs courants	2 800	3 156	4 002	1 537	353	961	(653)	12 154
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance			703 561	(9)			(142)	703 408
• û• Àm								

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

L'information sectorielle de l'exercice 2023 a été retraitée afin de prendre en compte le transfert, intervenu sur le 1er semestre 2024, de la société Docaposte BPO IS entre le secteur Grand Public et Numérique et le secteur Services-Courrier-Colis.

6.3 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.

Â	à	Â	À	•
Chiffre d'affaires des activités commerciales	12 983	8 759	5 313	27 055
Produit net bancaire	6 174	391	948	7 514
47ûÔ(é . Â4T7À• ëûqqSm				
C B				
j				

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	à	Â	À	•
Chiffre d'affaires des activités commerciales	13 035	8 526	5 327	26 888
Produit net bancaire	5 910	307	968	7 185
47ûÔ(é . Â4T7À• ëûqqSm				
C B				
j				

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 7 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	7 974	7 901
Geopost	15 664	15 554
Grand Public et Numérique	3 158	3 190
Immobilier & Supports	261	243
• û• Àm		

Le chiffre d'affaires total comprend notamment en 2024 et 2023 :

- la compensation obtenue de l'État au titre du service universel postal pour 500 millions d'euros (500 millions d'euros également en 2023), répartie en 2024 entre les branches en fonction de leur contribution au coût du service universel postal (301 millions d'euros pour la branche Service-Courrier-Colis, 175 millions d'euros pour la branche Grand Public et Numérique et 24 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 120 millions d'euros en 2024 et 105 millions d'euros en 2023 ;
- la contribution presse pour 43 millions d'euros en 2024 et 40 millions en 2023.

NOTE 8 Produit net bancaire

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

[illegible]		
Intérêts et produits assimilés	12 254	12 984
Intérêts et charges assimilées	(7 120)	(7 454)
Produits de commissions	2 699	2 310
Charges de commissions	(343)	(297)
Gains ou pertes nets	10 055	7 449
• [illegible]		
• [illegible]		
• [illegible]		
Produits des contrats d'assurance émis[b]	11 819	11 685
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis[b]	(8 798)	(8 438)
[illegible][c]		
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(100)	(106)
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(13 001)	(11 352)
Produits financiers ou charges financières des contrats de réassurance détenus	98	888
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance[d]	(5)	4
Produits des autres activités	1 118	937
Charges des autres activités	(1 162)	(1 423)
[illegible]		

[illegible]

Le coût du risque des activités bancaires est présenté au sein de la note 12 Amortissements, provisions et pertes de valeur.

Les gains et pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat se décomposent comme suit :

[illegible]		
[illegible]		
[illegible]		
Actifs et passifs détenus à des fins de transaction	(1 031)	(1 529)
Instruments de dettes ne remplissant pas les critères SPPI	3 231	2 138
Actifs et passifs à la juste valeur par résultat sur option	(106)	(73)
Actifs représentatifs de contrats en unités de compte	7 368	8 261
[illegible]		
[illegible]		

NOTE 9 Achats et autres charges

Les achats et autres charges se décomposent comme suit :

Â		
Services extérieurs et sous-traitance générale	4 599	4 900
Achats	1 210	1 278
Sous-traitance transport	8 274	7 978
Prestations du courrier international	467	505
Locations[(a)]	546	513
Entretiens et réparations	748	736
Frais de télécommunications	173	190
Déplacements, missions	162	179
Autres charges[(b)]	621	759
» B B B B B		
Achats et autres charges afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(983)	(986)
• û• Àm		

N Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â jè; (Â
S Â Â Â Â Â Â Â Â Â è; « Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

NOTE 10 Charges de personnel et effectifs

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

Â		
Salaires, traitements, primes et indemnités	11 169	11 080
Cotisations retraites	509	560
Autres charges sociales	2 169	2 086
Prestations d'actions sociales	261	256
Variation des provisions postérieures à l'emploi[(a)]	(11)	(352)
Variation des provisions sur risques sociaux et litiges personnel	8	14
Variation des autres provisions sur le personnel[(b)]	(355)	(284)
Impôts et taxes assis sur les rémunérations	758	710
»		
Charges afférentes aux contrats d'assurance reclassées en PNB	(502)	(465)
• û• Àm		
Z B C C		

FÂ Â
S Â
S Â

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'État rattachés à La Poste, cette ligne comprend notamment la contribution libératoire prévue par la loi.

NOTE 11 Impôts et taxes

Les impôts et taxes se composent des éléments suivants :

Â		
Impôts locaux	137	121
Autres impôts et taxes[a]	298	522
j B B B B B B B		
Impôts et taxes afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(133)	(138)
• û• Àm		

S Â Â Â Â Â Â Â Â Â| ÀÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

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 2024 et en 2023 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 12 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 :

Â		
C B		
Immobilisations incorporelles[a]	823	732
Immobilisations corporelles[a]	867	826
Droits d'utilisation[a]	930	911
, B B B B B		
Écarts d'acquisition[b]	48	49
Droits d'utilisation[a]	(19)	(43)
Immobilisations corporelles et incorporelles[a]	(120)	184
Stocks[c]	(3)	0
Créances[c]	39	19
Pertes sur créances irrécouvrables	38	30
Provisions pour risques et charges[d]	(32)	63
O B B B B B		
Coût du risque bancaire – autres dépréciations et risques[e]	149	200
Coût du risque bancaire – créances irrécouvrables	82	1
À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		
Amortissements, provisions et pertes de valeurs afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(81)	(68)
• û• Àm		

« Â« f - ÂN Â Â
r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
S Â Â Â Â Â Â Â BÂ Â Â Â Â Â Â

NOTE 13 Autres charges et produits opérationnels

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

4 Â		
Production immobilisée[a]	408	506
Redevances	(103)	(90)
Autres produits et charges opérationnels courants	359	273
• û• Àm		

r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Les autres produits et charges opérationnels courants incluent en 2024 le badwill de 146 millions d'euros comptabilisé à la suite de la prise de contrôle par CNP Assurances des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale (cf. note 1.3).

NOTE 14 Résultat financier

14.1 Coût de l'endettement financier net

Â		
Charges d'intérêts sur opérations de financement[a]	(219)	(203)
Charges d'intérêts sur passifs de location	(137)	(114)
Variation de la juste valeur des emprunts[b] et des swaps liés à la dette	11	2
Produits de trésorerie[c]	109	105
• û• Àm		

Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â
i Â
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

14.2 Autres éléments financiers

Â		
Charge d'actualisation des provisions pour avantages du personnel et rendement des actifs de régime	(35)	(53)
Gains ou pertes nets de change	(4)	(2)
Autres produits et charges financiers	11	28
• û• Àm		

NOTE 15 Impôts sur le résultat

15.1 Charge d'impôt comptabilisée en résultat

Â		
(Charge) d'impôt courant	(714)	(629)
(Charge)/produit d'impôt différé	(86)	133
KdÀ7bS 47ûÔ(é •û• ÀmÔ ép4w•		

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.

15.2 Impôt sur les autres éléments du résultat global

Â		
B iB i: 3 ÀQU À Û u B ÀuB U3 À À3 2 U3 ÀUi3 B3 MiU ÀJ À ÛÛ Bu B i: 3 À QU M: 3 B ÀQ B B3 MUÀJ ÀQUÀ ÛB B3 MUÀÛuÛ2 U3 À UM MuBLuU ÀJ 3 : 3 UM MuBLuU		
Montant avant impôt	37	945
Effet d'impôt	98	(112)
pûq• Àq• qS• Ô ép4w•		
ÛMB ÀQUÀM: 3 U i: 3		
Montant avant impôt	(1 065)	273
Effet d'impôt		
pûq• Àq• qS• Ô ép4w•		

15.3 Preuve d'impôt

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

Â		
/ B B B B		
Quote-part des sociétés mises en équivalence	125	135
Impôt sur le résultat	800	496
Part revenant aux minoritaires	312	262
/ B B B B B B B B		
» B j-		
O B B		
Déficits créés non utilisés ou déficits anciens utilisés (hors intégration fiscale)	(26)	(108)
Création (limitation) des impôts différés	(200)	66
Dividendes et résultats de sociétés non consolidées	88	(9)
Différentiel de taux des filiales étrangères	(111)	(94)
Cession de La Poste Telecom	119	
Autres éléments	14	12
/ B B		
ép4w• . (7 mS 7T. (m À•		
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		

15.4 Impôts différés comptabilisés au bilan

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
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)
Écart de conversion et autres	(196)	59	(255)
Impact résultat	(330)	(244)	(86)
Actifs/Passifs destinés à être cédés	1	(75)	76
Reclassement	219	219	-
Impact capitaux propres	(87)	(184)	97
Variation de périmètre	-	34	(34)
Écart de conversion et autres	(61)	(68)	7

[illegible]

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

15.5 Ventilation des impôts différés par nature

[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]		
Avantages du personnel	298	309
Autres provisions non déductibles	332	326
Passifs de location	1 053	1 039
Autres différences temporaires	555	605
Instruments financiers	37	104
Déficits fiscaux	784	716
Compensation actif/passif[(a)]	(1 397)	(1 179)
[illegible]		
[illegible]		
Provisions réglementées	91	82
Réévaluation des apports à Poste Immo	4	10
Instruments financiers	1 262	1 457
Écarts d'acquisition déductibles	163	163
Droits d'utilisation	915	909
Autres décalages d'impôt	206	120
Compensation actif/passif[(a)]	(1 397)	(1 178)
[illegible]		

[illegible]

15.6 Actifs d'impôts différés non constatés

▼ qÀ• (7SÂ• Âpûq• Àq• . ÂOS. ÂÀ. S. ÂÕép4w• . ÂÕœàT7T. ÂÃK• œ. Âqûq ÂKûq. • À• T.

Â	. Â Â	Â Â	. Â Â	.	. •
Provision épargne logement	19				19
Avantages du personnel	228			3	231
Autres différences temporaires	331		402	112	845
Déficits ordinaires			252	591	844
• û• Àm					

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 16 Écarts d'acquisition (goodwill)

16.1 Détail de la valeur nette des écarts d'acquisition

(b• Â	.		
DPD Europe	Geopost	3 408	3 387
Numérique	Grand Public et Numérique	860	858
Gestion d'Actifs[a]	La Banque Postale	612	612
Asendia	Geopost	494	473
Pôle Santé[b]	Services-Courrier-Colis	226	269
Mediaposte[c]	Services-Courrier-Colis	104	87
EDE	Services-Courrier-Colis	67	67
CNP Assurances Prévoyance	La Banque Postale	59	59
Lenton Group	Geopost	52	49
MWPI	Immobilier et Supports	25	25
JadLog	Geopost	22	26
Autres UGT Geopost	Geopost	16	16
Autres UGT Services-Courrier-Colis	Services-Courrier-Colis	8	13
• û• Àm			
Services-Courrier-Colis		404	436
Geopost		3 993	3 952
La Banque Postale		671	671
Grand Public et Numérique		860	858
Immobilier et Supports		25	25

r « f - Âf Â À Â Âr ÂM Â Â Â Â Âr Âè Â Âa Â Â- Âè Â Â Â
Â Â Âi Âè Â Âa Â Â Âi ÂM Â Âl ÃÂ Âu
S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Âi Âl Â Â Â Â
S Â Â Â Â Â Âi « . Â Â Â

16.2 Évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition

Acquisitions[a]	18	902
Écarts de conversion	42	5
Pertes de valeur[b]	(48)	(49)
Autres		(8)
Sorties		

Les tests de perte de valeur réalisés sur les écarts d'acquisition sont décrits en note 21.

NOTE 17 Immobilisations incorporelles

BuU À U				
- B B				
Acquisitions	233	512	38	783
Cessions	(179)	(1)	(35)	(215)
Variations de périmètre	25	8	17	50
Écarts de conversion	191	0	1	192
Transferts et autres mouvements	422	(492)	69	(1)
- B B				
Acquisitions	185	462	28	675
Cessions	(988)	(10)	(74)	(1 071)
Variations de périmètre	29	0	52	81
Écarts de conversion	(660)	(1)	2	(659)
Transferts et autres mouvements	357	(475)	18	(100)
. ûmÔSÃ(Â				
B2 : i U2 U3 À U À U U À UÀ BuU				
- B B				
Amortissements de la période	(642)		(91)	(732)
Pertes de valeur	(207)	(4)	(52)	(263)
Reprise de perte de valeur	64	22	10	96
Reprises sur cessions	178		33	212
Variations de périmètre	(7)	0	73	67
Écarts de conversion	(22)	0	(1)	(23)
Transferts et autres mouvements	2	(1)	18	19
- B B				
Amortissements de la période	(724)		(99)	(823)
Pertes de valeur	(69)	(0)	(20)	(89)
Reprises de pertes de valeur	117	58	8	183
Reprises sur cessions	974		74	1 048
Variations de périmètre	(24)		(3)	(27)
Écarts de conversion	128		(1)	126
Transferts et autres mouvements	13	(1)	80	92
. ûmÔSÃ(Â				
BuU À U U				
C B				
À(Â				

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

NOTE 18 Immobilisations corporelles

Acquisitions	7	155	289	274	492	1 216
Cessions	(51)	(190)	(96)	(392)	(3)	(733)
Variations de périmètre	(0)	3	1	7	(3)	7
Écarts de conversion	8	8	1	8	2	26
Transferts et autres mouvements	221	82	(16)	93	(416)	(36)
Acquisitions	23	148	156	189	358	874
Cessions	(52)	(195)	(153)	(325)	(1)	(726)
Variations de périmètre	0	0	(0)	25	0	25
Écarts de conversion	7	2	(1)	3	2	13
Transferts et autres mouvements	173	157	18	69	(464)	(48)
Amortissements de la période	(192)	(215)	(120)	(299)	0	(826)
Pertes de valeur	(14)	(21)	(3)	(38)	(9)	(86)
Reprises de pertes de valeur	5	32	2	26	5	70
Reprises sur cessions	28	184	82	367	0	661
Variations de périmètre	0	(2)	1	(4)	0	(5)
Écarts de conversion	(2)	(2)	0	(4)	1	(8)
Transferts et autres mouvements	7	(0)	(5)	(1)	(6)	(5)
Amortissements de la période	(195)	(239)	(143)	(290)	0	(867)
Pertes de valeur	(3)	(26)	(2)	(27)	(0)	(59)
Reprises de pertes de valeur	9	37	3	29	4	82
Reprises sur cessions	25	194	140	313	0	672
Variations de périmètre	0	0	0	(18)	0	(18)
Écarts de conversion	(2)	(1)	1	(4)	0	(6)
Transferts et autres mouvements	16	(2)	(9)	3	(0)	9

Les actifs « Droits d'utilisation », résultant de l'application de la norme IFRS 16, sont détaillés en note 19.

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

NOTE 19 Contrats de location (preneur)

19.1 Droits d'utilisation

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

Â	•	p	p	À	= q
- B B					
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)		43
Variations de périmètre	3	0		0	3
Écarts de conversion et autres	18	2	7	0	27
- B B					
Augmentation	735	41	174	9	959
Diminution	(92)	(1)	(14)	(0)	(107)
Amortissement	(695)	(74)	(157)	(4)	(930)
Provision pour dépréciation	13	0	6		19
Variations de périmètre	1	0	(1)	0	(0)
Écarts de conversion et autres	23	4	10	(1)	36
. ûmÔSÃ(Â					

19.2 Passifs de location

Les éléments relatifs aux passifs de location sont présentés en note 29 pour les activités industrielles et commerciales. Les passifs de location des activités bancaires s'élèvent à 165 millions d'euros (175 millions d'euros en 2023) et sont intégrés dans le poste « Autres passifs financiers » des « Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance » (cf. note 32.7).

19.3 Effet des contrats de location sur le compte de résultat

Â		
0 B B		
Loyers des locations de courte durée	150	142
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	100	75
Charges locatives	223	253
TVA non déductible sur loyers	94	76
Amortissement des droits d'utilisation	930	911
Dépréciation (reprise de dépréciation) des droits d'utilisation	(19)	(43)
Autres[a]	70	41
0 B B B B		
Charges d'intérêts sur passifs de location	137	114
• û• Àm		

ù Â Â Â ÂNv. Ã

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

Loyers des locations de courte durée	150	142
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	100	75
Charges locatives	223	253
TVA non déductible sur loyers	94	76
Autres	70	41
Intérêts financiers versés sur passifs de location	137	114
Remboursements des passifs de location (yc provenant de la branche La Banque Postale)	907	892

NOTE 20 Sociétés mises en équivalence

Résultats de l'exercice	48	3	3	17	(108)	(74)	15	0	(5)	(99)	12
Distributions de dividendes	(76)			(3)	(10)		(12)	(3)	(1)	(105)	
Var. JV sur instr. financiers	3	2	0		(1)				0	5	
Var. de périm. et % de contrôle				(0)	0	(0)		1	3	4	
Augmentation de capital						0		2	9	11	
Autres variations	5	(0)	0	0		1	(1)	(1)	(1)	3	
Écarts de conversion			3	(19)	(21)	(12)	2		(1)	(49)	
Résultats de l'exercice	62	6	9	18	(60)	(125)	27	(7)	(8)	(77)	14
Distributions de dividendes	(76)		(7)	(2)			(21)	(3)	(1)	(111)	
Var. JV sur instr. financiers		6			0					6	
Var. de périm. et % de contrôle						(0)			6	6	23
Augmentation de capital						0			8	8	
Autres variations	(7)	0	0	(0)	0	2	(1)	7	0	1	
Écarts de conversion			(9)	(7)	18	16	15		1	34	

NOTE 21 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations

21.1 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 16.1.

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 À	• Â Â Â	q Â
Services-Courrier-Colis	5,8%-8,9%	2%	5
Geopost	7,7%	7,9% – 14,3%	2% – 4,7%	5
La Banque Postale	9,3%	2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%	2%	5

Services-Courrier-Colis	6,9% à 9%		2%	5
Geopost	7,9%	8,2% – 14,5%	2% – 4,8%	5
La Banque Postale	9,4%		2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%		2%	5

En 2024, une dépréciation de 43 millions d'euros du goodwill de l'UGT Santé (branche Services-Courrier-Colis) a été comptabilisée à la suite d'une révision à la baisse de son business plan.

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.

Analyses de sensibilité au 31 décembre 2024

- 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 22 et 47 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 61 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 123 millions d'euros.

21.2 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 839 millions d'euros. Ce test a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé au mieux des prévisions sur cinq ans, avec un taux de décroissance à l'infini de 5% et un WACC de 7,1%.

La dépréciation se répartit de la manière suivante :

- immobilisations incorporelles : 191 millions d'euros (cf. note 17) ;
- immobilisations corporelles : 251 millions d'euros (cf. note 18) ;
- droits d'utilisation : 397 millions d'euros (cf. note 19).

21.3 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 2024, les titres Ninja Logistics Pte ont été dépréciés à hauteur de 79 millions d'euros. Le test associé a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé avec un taux de croissance à l'infini de 2,3% et un WACC de 9,3%.

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 une dépréciation complémentaire pour un montant compris entre 7 et 23 millions d'euros.

En 2024, les titres Aramex PJSC ont été dépréciés à hauteur de 71 millions d'euros. Leur valorisation s'appuie sur la valeur de l'action définie par le projet d'offre publique d'achat lancé par le fonds souverain d'Abu Dhabi ADQ.

En 2023, les titres Aramex PJSC avaient été dépréciés à hauteur de 114 millions d'euros.

NOTE 22 Autres actifs financiers

Â	K	q Â	K	q Â
Titres de participation non consolidés		379		403
Dépôts et cautionnements versés	24	83	21	71
Instruments financiers dérivés	0	8	1	7
Prêts sociaux	6	36	5	41
Provisions sur prêts sociaux		(11)		(13)
Actifs financiers de placement de la trésorerie	215		208	
Autres actifs financiers	55	73	48	101
Dépréciations sur autres actifs financiers		(3)		(27)
• û• Àm				

Titres de participation non consolidés

Â	.	4	= Â Â	= Â Â
Crédit Logement	La Banque Postale	6%	95	95
Domiserve	La Banque Postale	100%	42	71
Xange Digital 3	Supports et structures	22%	29	27
EPI Company SE	La Banque Postale	11%	28	20
Transactis	La Banque Postale	50%	23	23
Xange Capital 2	Supports et structures	20%	17	21
Xange 4	Supports et structures	12%	14	14
Toit et joie	Supports et structures	99%	12	12
STET	La Banque Postale	5%	7	7
Django	La Banque Postale	100%	6	9
LP17	Supports et structures	100%	5	5
LP12	Supports et structures	100%	5	5
FFD2	Supports et structures	3%	5	5
Autres entités françaises			72	56
Autres entités étrangères (cf. détail en note 46)			18	31
• û• Àm				

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. Ils sont notamment à mettre en regard des postes « Emprunts obligataires et autres dettes financières ». Un détail de ces instruments dérivés figure en note 29.5.

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, constitués essentiellement d'OPCVM.

NOTE 23 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance

23.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

▼ ÔTKûp4û. é ëiqÂÀ7ÂqÀ• (7S. Ñ éq. • 7(pSq• .

Â		
Effets publics et valeurs assimilées	24 666	27 001
Obligations et autres titres à revenu fixe	28 714	42 142
OPCVM	107 930	111 397
j B B		
Actions et autres titres à revenu variable	21 815	18 823
j B B B		
Clientèle	6 967	7 383
, B B		
De taux	5 651	4 911
De change	149	98
De crédit		1
Sur actions et indices	207	227
Autres		
j B		
Établissements de crédit	225	792
Clientèle	7 558	5 314
» B B B B B B		
• û• Àm		

▼ ÔTKûp4û. é ëiqÂÀ7ÂKÀ• Tbû7ëS. Âa7.

Â		
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	16 826	13 915
Actifs financiers non SPPI et instruments de capitaux propres	93 288	106 321
Actifs financiers représentatifs des contrats en unité de compte	90 825	94 505
Actifs financiers à la juste valeur sur option	2 943	3 348
• û• Àm		

23.2 Instruments dérivés de couverture

Â		
j B B B		
j B B		
• û• Àm		

23.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

Â		
C B B BB B B B B B B BB B		
Effets publics et valeurs assimilés	91 934	95 671
Obligations et autres titres de dettes	111 014	101 297
j B B BB B B B B B B		
• û• Àm		

23.4 Titres au coût amorti

Â		
Effets publics et valeurs assimilés	31 894	29 296
Obligations et autres titres à revenu fixe	4 262	3 752
Titres subordonnés	100	56
• û• Àm		

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

Â		
Comptes ordinaires débiteurs	1 946	2 143
Valeurs non imputées	3	7
0 B B B B B B BB		
Comptes et prêts	106	94
Centralisation CDC	63 410	64 711
Titres et valeurs reçus en pension livrée	10 129	3 880
0 B B B B B B BB		
, B		
• û• Àm		

23.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti

Â		
Comptes ordinaires débiteurs clientèle	969	1 088
Affacturage	4 147	4 028
Prêts à la clientèle à vue, valeurs non imputées et autres comptes	75	561
Dépréciations	(204)	(182)
, B B B B B BB		
Crédits de trésorerie	14 363	13 890
Crédits à l'habitat et crédits immobiliers	93 620	93 343
Crédits à l'équipement	6 793	7 173
Crédits à la clientèle financière	2 598	1 586
Autres crédits	1 989	1 967
Titres reçus en pension livrée	2 289	52
Dépréciations	(1 411)	(1 305)
, B B B B B BB		
, B BB B		
1 B B B		
• û• Àm		

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

Â		
Contrats d'assurance émis – Actif – BBA/VFA	816	1 176
Contrats d'assurance émis – Actif – PAA	97	166
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats – Actif	4	0
Kûq• 7À• . Ø À. . (7ÀqKSÂTpé ÂÃK• éÃÃT B B		
Contrats de réassurance détenus – Actif – BBA/VFA	6 213	8 556
Contrats de réassurance détenus – Actif – PAA	295	319
Actifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Réassurance	15	15
Kûq• 7À• . ØSÂTÀ. . (7ÀqKSØT• Sq(. ÂÃK• éÃÃT B B		
Débiteurs divers[a]	6 822	6 734
Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres	0	1
Dépréciations	(93)	(108)
C B B		
Charges constatées d'avance et produits à recevoir	1 770	1 252
Comptes d'encaissement	142	139
Autres comptes de régularisation	321	577
0 B B		
À(• 7S. ÃK• é. ÂéqÀqKéS7. Â• Âkûp 4• S. ØSÂTb(mÀ7é À• éiq		
S Â Â Â Â Â Â ÂY. jÂ Âè; «Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		

23.8 Immeubles de placement

Â		
Valeur brute	894	1 067
Amortissements	(51)	(60)
Dépréciations	(91)	(77)
j B B B B B		
j B B BB B B		
• û• Àm		

Les immeubles de placement figurant dans les comptes à fin décembre 2024 concernent presque tous CNP Assurances.

NOTE 24 Autres actifs circulants

24.1 Stocks et encours

Â	= Â Ô	= Â	= Â
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	167 (5)	162	185
Stocks de produits finis et intermédiaires et encours	47 (0)	47	30
• û• Àm			

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).

24.2 Créances clients et autres créances

Â		
Avances et acomptes versés	277	295
Créances clients et comptes rattachés	3 588	3 776
U B B B B B B		
Créances sur opérations du courrier international	378	637
Créances sur l'État sur les compensations obtenues au titre des missions de service public	500	500
Autres créances	670	646
U B B B		
• û• Àm		

r B B B B B B (378 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 (637 millions d'euros en 2023).

Parallèlement, les dettes fournisseurs et autres dettes comprennent des dettes sur opérations du courrier international (cf. note 33) pour 413 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 (728 millions d'euros en 2023).

r B B Ba B B B B B B B B B correspondent aux compensations en attente de règlement. À fin 2024, la ligne correspond à la compensation au titre du service universel postal de l'année 2024.

NOTE 25 Trésorerie et équivalents de trésorerie

25.1 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	2 810	2 287
Disponibilités	1 358	1 358
Caisse	4	5
• û• Àm		

Équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie comprennent principalement des comptes à terme déblocables à tout moment ou à moins de trois mois pour 2 148 millions d'euros (1 093 millions d'euros au 31 décembre 2023) ainsi que des parts d'OPCVM monétaires pour 615 millions d'euros (1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023).

25.2 Caisse, banques centrales des activités bancaires

Â		
Caisse (y compris encaisse des bureaux de poste)	1 182	1 127
Banques centrales	26 630	39 450
• û• Àm		

NOTE 26 Actifs et passifs destinés à être cédés

Au 31 décembre 2024, ces actifs et passifs proviennent principalement de filiales dont la cession est prévue dans les prochains mois et intègrent :

- les actifs et passifs de la société chypriote CNP Cyprus Insurance Holdings et de ses filiales pour respectivement 837 millions d'euros et 654 millions d'euros (cf. note 1.6) ;
- les actifs et passifs de la société italienne CNP UniCredit Vita (CUV) pour respectivement 16 449 millions d'euros et 15 629 millions d'euros (cf. note 1.5).

Ce poste comporte également des immeubles sous compromis de vente.

DPD Russie

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

Ainsi, la totalité des actifs et passifs de cette société étaient classés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis le 30 juin 2022. Compte tenu des doutes sur la pérennité de l'entreprise à cette date et des incertitudes sur le prix de cession, le goodwill ainsi que toutes les immobilisations incorporelles et corporelles de DPD Russie avaient été intégralement dépréciés à fin juin 2022 (soit un montant converti en euros de 149 millions d'euros) et les dépréciations avaient été maintenues en 2023.

La cession de DPD Russie n'a pas pu être réalisée en l'absence des conditions de réalisation d'une cession dans le cadre de conformité fixé par le groupe.

Par conséquent, les actifs et passifs de cette société ne sont plus reclassés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis juin 2024. Par ailleurs, compte tenu de la capacité bénéficiaire de l'entreprise, les dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles ont été reprises à hauteur de 22 millions d'euros sur l'exercice 2024.

NOTE 27 Capitaux propres

27.1 Capital social

Au 31 décembre 2024, 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.

27.2 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 au 29 janvier 2026. Conformément à la norme IAS 32, ils sont enregistrés dans les capitaux propres du groupe.

Des événements postérieurs à la clôture, relatifs à la dette hybride,sont décrits dans la note 44.

27.3 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 7 202 millions d'euros au 31 décembre 2024 contre 8 345 millions d'euros au 31 décembre 2023.

À fin 2024, ils correspondent pour l'essentiel :

- aux intérêts minoritaires sur le groupe CNP Assurances pour 5 419 millions d'euros (contre 6 627 millions d'euros fin 2023), dont des titres subordonnés perpétuels pour 1 389 millions d'euros ;
- aux titres subordonnés perpétuels émis par La Banque Postale pour 1 488 millions d'euros ;
- aux titres perpétuels émis par Asendia pour 227 millions d'euros.

Les titres subordonnés perpétuels classés dans les intérêts minoritaires sont détaillés ci-dessous :

Â	Ô	• Â	Â Â	Ô		
CNP Assurances	21/06/2004	TEC 10 + 10 bps,B à 9%	300	EUR	251	251
CNP Assurances	11/03/2005	6,25% jusqu'en 2009 puis 4 fois (EUR CMS 10 ans – EUR CMS 2 ans), à 9% et à 2,75%	24	EUR	24	24
CNP Assurances	11/03/2005	6,50% jusqu'en mars 2008 puis 3% + 22,5% fois l'EUR CMS 10 ans	225	EUR	220	220
CNP Assurances	27/06/2005	7% jusqu'en juin 2010 puis CMS 10 ans + 30 bps	75	EUR	60	60
CNP Assurances	16/05/2006	5,25% jusqu'au 16/05/2036 puis Euribor 3 mois +185 bps (y compris 100 bps à P B)	160	EUR	181	181
CNP Assurances	20/12/2006	Euribor 3 mois + 95 bps jusqu'au 20/12/2026 puis Euribor 3 mois + 195 bps	108	EUR	99	99
CNP Assurances	18/11/2014	4% jusqu'en novembre 2024 puis taux fixe swap 5 ans + 410 bps	500	EUR		556
CNP Assurances	27/06/2018	4,75% jusqu'en 2028 puis reset taux fixe swap 5 ans + 391,4 bps	500	USD	552	552
La Banque Postale	20/11/2019	3,875%	750	EUR	744	744
La Banque Postale	29/09/2021	3,000%	750	EUR	744	744
Asendia	10/03/2021	4,778%	198	EUR	198	198
Asendia	02/08/2022	4,689%	29	EUR	29	29

• û• ÀmÂé 7S. Â(Jû7ÔûqqT. ÂS74T• (Sm ÂmÀ. . T. Âsq Âq• T7V• . Âpéqû7é À7S.

NOTE 28 Provisions pour risques et charges

Au 31 décembre 2024, les B B B B B se décomposent de la façon suivante :

Â	m Â	À Â	À	•
, B B				
, B				
- B B				
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)
, B B				
, B				
- B B				
Dotations de la période	40	69	272	381
Reprises pour utilisation	(26)	(54)	(359)	(438)
Reprises de provisions devenues sans objet	(6)	(24)	(12)	(42)
Autres mouvements	(12)	(30)	24	(17)
, B B				
, B				
. ûmÔSÂ(Â				

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

r B B B B sont relatives à des litiges portés devant les juridictions administratives, civiles ou commerciales.

r B B B B B B B :

- le risque résiduel lié aux sociétés du groupe Stuart pour 25 millions d'euros ;
- divers risques liés à l'activité opérationnelle du groupe.

NOTE 29 Emprunts obligataires et autres dettes financières

29.1 Détail des dettes financières

Â	K Â	p Â Â	K Â	p Â Â
T B B B B				
Emprunts obligataires	749	9 527	1 000	10 261
Bons La Poste	50		51	
Billets de trésorerie	200		200	
Concours bancaires courants	72		68	
Dépôts et cautionnements reçus	5	46	6	52
Autres dettes au coût amorti	77	109	65	118
j B B				
j B B B B B				
»				
Sp47(q• . ÂJmÀ• Àé7S. Â• ÂS• • S. Âé ÀqKé7S.				
, B B				
4À. . é. ÂSÂûKÀ• éq				

29.2 Échéancier des dettes financières

Emprunts obligataires	749	1 000	3 995	3 712	5 532	6 549	10 277	11 261
Bons La Poste	50	51					50	51
Billets de trésorerie	200	200					200	200
Concours bancaires courants	72	68					72	68
Dépôts et cautionnements reçus	5	6	37	44	9	8	50	58
Autres dettes au coût amorti	77	65	88	24	21	94	185	183

29.3 Variation des dettes financières

Le tableau ci-dessous détaille la variation des dettes financières au cours des exercices 2024 et 2023, en distinguant les variations ayant une incidence sur la trésorerie de celles sans incidence sur la trésorerie.

Encaissements provenant de nouveaux emprunts[c]	2 659				2 659	500		3 159
Remboursements des emprunts[d]	(2 244)				(2 244)	(200)		(2 444)
Remboursements des passifs de location				(850)	(850)		(42)	(892)
Autres flux de financement	(52)		2		(49)			(49)
Variation des ICNE sur instruments financiers	28		14					
Augmentation des passifs de location				1 214			78	
Variations de périmètre et de change	23		(18)	11			(0)	
Variations de juste valeur (hors banque)	(3)		2					
Autres flux non cash et reclassements	(27)		40	(174)		51	(77)	
Dette de filiales destinées à être cédées				9				
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)							

Encaissements provenant de nouveaux emprunts[c]	652			652	500		1 152
Remboursements des emprunts[d]	(1 655)			(1 655)			(1 655)
Remboursements des passifs de location			(873)	(873)		(34)	(907)
Autres flux de financement	(9)	(5)		(13)			(13)
Variation des ICNE sur instruments financiers	(3)	0					
Augmentation des passifs de location			927			33	
Variations de périmètre et de change	18	13	41			0	
Variations de juste valeur (hors banque)		(13)					
Autres flux non cash et reclassements	21	(3)	(107)		92	(9)	
Dette de filiales destinées à être cédées			5				
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires							

29.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée

Au 31 décembre 2024, les emprunts obligataires du groupe dont le montant nominal est supérieur à 500 millions d'euros sont les suivants :

Ô Â	T	Ô	• Â	p Â Â Â	p Â
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
• û• ÀmÔS. Âsp47(q• . ÂuJmbÀ• Àe7S. ÃA(ÂKû-• ÂpÛ7• é					

La ventilation de la dette obligataire au 31 décembre 2024, par nature de taux, est la suivante :

Â	. Â Â Â Â Â Â é	. Â Â Â Â Â Â
Emprunts taux fixe	10 277 100%	10 277 100%
• û• ÀmÔS. Âsp47(q• .		

Répartition de la dette par devises

La dette obligataire au 31 décembre 2024 est intégralement libellée en euros.

29.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale

Â	j Â Â Â À 4		j Â Â Â À 4	
QÛ i Û ÀQUÀM: U U				
Couverture de flux de trésorerie	0		1	
» B B BB B				
B U				
Instruments dérivés de change	8	26	7	12
• û• ÀmÔT7é=T. Âû7. ÃK• é=é T. ÂÀqKÀe7S.				
Û U U ÀU B3 ÀÃB2: i À ÀQÛ i Û ÀQUM: U UÀ3 U :2-				
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	3		3	

29.6 Autres dettes financières

Bons La Poste

Cette ligne représente la dette de La Poste en matière de bons d'épargne. Tous les bons sont arrivés à échéance.

Billets de trésorerie

Les billets de trésorerie émis par La Poste et non échus au 31 décembre 2024 ont une échéance de quatre mois au plus, et représentent un montant de 200 millions d'euros (200 millions d'euros également au 31 décembre 2023).

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 30 Dette nette du groupe

30.1 Situation de la dette nette du groupe

Â	q		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (poste du bilan)	25	4 172	3 650
Dérivés actifs associés à la dette	22	8	8
Dépôts de garantie versés liés aux instruments dérivés, inscrits à l'actif		17	8
Titres de placement à échéance supérieure à 3 mois à l'origine et OPCVM	22	215	208
Créance (dette) financière nette envers La Banque Postale		28	152
» B B B B			
Emprunts obligataires et dettes financières à moyen et long terme	29.1	9 685	10 432
Emprunts obligataires et dettes financières à court terme	29.1	1 285	1 513
Passifs de location	29.1	4 071	4 078
T B			
ÔS• • SÂ‡S• • SÂ ÂÂ			
C BU B B B B B B B			

30.2 Évolution de la dette nette du groupe

		7	
		»è»	
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	TFT	(734)	(1 503)
Neutralisation var. actifs financiers de gestion de trésorerie	TFT	2	(380)
Augmentation de capital minoritaires	TFT	43	1
Dividendes versés aux actionnaires et rémunération des titres subordonnés hybrides	TFT	(29)	(135)
Rachat d'intérêts minoritaires	TFT	(95)	(63)
Charge nette d'intérêts financiers		(227)	(198)
Variation de juste valeur des dettes et dérivés		18	2
Incidence des variations de périmètre et change sur dette brute (y compris passifs de location)		(72)	(12)
Variation non cash des dettes de location (IFRS 16)		(820)	(1 051)
Dette nette de filiales destinées à être cédées		9	(8)
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires			3
Autres éléments		(18)	2
Dette nette à l'ouverture		(11 997)	(10 191)
Dette nette à la clôture		(10 601)	(11 997)

NOTE 31 Avantages du personnel

31.1 Variation des provisions pour avantages du personnel

Les provisions pour avantages du personnel ont évolué comme suit en 2024 :

Indemnités de départ à la retraite	23	581	5	76	(36)	(0)	11	13	28	643
Autres avantages postérieurs à l'emploi[a]	2	47		2	(2)	(33)	1	(0)	0	15
Indemnités de rupture	69	31		3	(1)			(0)	69	33
Congés longue maladie/ longue durée	31	19		7	(8)	(0)		0	31	19
Compte Épargne temps	153	153	2	18	(3)	(0)		(2)	160	160
Protection sociale et prévoyance[b]			291						61	230
Autres avantages à long terme	1	73	1	8	(1)			(0)	0	81

31.2 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 taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires…).

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 *s B5* 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.

Après un examen technique approfondi réalisé en 2024 des sommes déjà versées au titre du taux d'équité concurrentielle, il apparaît que les versements déjà réalisés par La Poste depuis 2006 excèdent le montant requis sur la période 2006-2049. En conséquence, en accord avec les services de l'État, aucun versement et aucune charge ne sont désormais comptabilisés dans les comptes de La Poste au titre du taux d'équité concurrentiel depuis le mois de septembre 2024. La réduction de charge enregistrée à ce titre en 2024 s'élève à 48 millions d'euros.

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.

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.

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.

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 2024, 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.

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.

31.3 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 2024 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 si cette date est postérieure à la date de clôture. Néanmoins, comme indiqué précédemment, les dates de fermeture des dispositifs de fin de carrière en vigueur en 2023 et en 2024 n'allaient pas au-delà de la date de clôture ;
- 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 :

T

Zone euro	2,8%	3,1%	3,3%	3,4%
Zone UK	4,7%	5,0%	5,4%	5,6%
Zone euro	3,1%	3,0%	3,2%	3,3%
Zone UK	4,2%	4,1%	4,4%	4,5%

Les hypothèses d'inflation retenues pour la zone UK ont été respectivement de 3,20% et 2,50% pour le R B Bn (RPI) et le C) Bn (CPI); et respectivement de 3,05% et 2,3% en 2023.

31.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi

Â		
Z B B B B		
Coût des services rendus	66	48
Coût de désactualisation	29	33
Prestations payées	(57)	(72)
Contribution des salariés	2	2
Pertes (gains) actuariels liés à des changements d'hypothèses[a]	(4)	35
Pertes (gains) actuariels liés à des effets d'expérience	3	6
Écarts de conversion	8	5
Variations de périmètre	8	2
Modifications et liquidations de régimes	(24)	(345)
Autres	(4)	(2)
SqbÀbSpSq• . ÂSqÂèqÂ0SÂT7èûÔS		
C B B B B B B		
Rendement attendu des actifs	8	9
Contribution de l'employeur	7	9
Contribution des salariés	3	3
Prestations payées	(19)	(18)
Écarts actuariels	(15)	(0)
Écarts de conversion	8	5
ÀK• è. Â0SÂû(=S7• (7SÂSqÂèqÂ0SÂT7èûÔS		
Engagement	879	853
Actifs de couverture[b]	(192)	(200)
47û=é èûq		

U B B B
U B B

r Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â
r Â Â Â Â Â Â Â Â Âj Â Â Â Â Â Â Â Â

=À7èÀ• èûqÂ0S. ÂTKÀ7• . ÂK• (À7èSm

Â		
, B B B B B B		
Écarts actuariels liés à des changements d'hypothèses	(4)	35
Écarts actuariels liés à des effets d'expérience	3	6
Écarts actuariels sur les actifs de couverture	15	0
4S7• S. ÂbÀèq. ÂK• (À7èSm ÂSqÂèqÂ0SÂT7èûÔS		

N Â Â Â Â Â Â Â

Kûp4û. é èûqÂ0S. ÂK• è. Â0SÂû(=S7• (7S

• Â		
Actions	5%	4%
Titres de dette	50%	45%
Fonds LDI (Liability-Driven Investment)	24%	30%
Contrats d'assurances	8%	9%
Autres	13%	12%

Sensibilité au taux d'actualisation

Une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation aurait pour effet une hausse d'environ 25 millions d'euros de l'engagement net relatif aux avantages postérieurs à l'emploi du groupe.

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

Â		
Coût des services rendus	66	48
Coût de désactualisation	29	33
Rendement attendu des actifs	(8)	(9)
KdÀ7bSÂ47ûÔ(é ÃSÂmÀÂ+T7éüÔS		

31.6 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	. Â Â
2025	67
2026	50
2027	47
2028	38
2029	40

Au 31 décembre 2024, la duration moyenne des engagements postérieurs à l'emploi envers le personnel est d'environ 20 ans.

NOTE 32 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance

32.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

Â		
T B B B B		
De taux	4 640	3 188
De change	543	571
De crédit	2	3
D'instruments sur actions et indices	128	276
Autres	0	2
j B		
Établissements de crédit	2 225	1 313
Clientèle	4 950	4 362
» B B B B B B		
• û• Àm		

32.2 Instruments dérivés de couverture

Â		
Instruments de taux d'intérêts	1 958	2 163
Instruments de devises	(0)	21
Autres instruments		(1)
• û• Àm		

32.3 Dettes envers les établissements de crédit et assimilés

Â		
Comptes ordinaires créditeurs	695	624
Comptes et emprunts au jour le jour	100	682
Autres sommes dues	2	2
T B B B B B BB		
Comptes et emprunts	2 989	3 170
Titres et valeurs donnés en pension livrée	27 251	29 097
T B B B B B BB		
• û• Àm		

32.4 Dettes envers la clientèle

Â		
Livret A	69 793	68 696
PEL et CEL	22 048	25 447
Autres comptes à régime spécial	31 361	30 076
O B BB B		
Comptes ordinaires créditeurs à vue	75 814	78 410
Comptes et emprunts au jour le jour	2 781	4 914
Autres sommes dues à la clientèle	1 508	1 553
T B B B BB		
Comptes et emprunts à terme	1	700
Comptes créditeurs à terme	2 234	3 789
Titres et valeurs donnés en pension livrée à terme	20 036	11 410
T B B B BB		
• û• Àm		

32.5 Dettes représentées par un titre

Â		
Certificats de dépôt et billets de trésorerie	10 572	14 116
Emprunts obligataires[a]	22 263	20 198
• û• Àm		

S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Âr ÂM Â Â Âr Â èi Â Â Â Â
Â

32.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus

Â		
Contrats d'assurance émis – Passif – BBA/VFA	363 206	374 415
Contrats d'assurance émis – Passif – PAA	1 546	1 620
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats – Passif		
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Assurance	2 019	2 395
0 B B BB BB (cf. note 36.3)		
Contrats de réassurance détenus – Passif – BBA	10	35
Contrats de réassurance détenus – Passif – PAA	3	20
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Réassurance		
0 B B B BB		
• û• Àm		

32.7 Autres passifs financiers

Â		
Produits constatés d'avance	513	470
Autres comptes de régularisation	1 155	882
0 B B		
T B B		
T B B B		
Dette de location	165	175
Autres dettes et créditeurs divers	3 315	4 228
0 B		
0 B B B B B B B		
, B B		
À(• 7S. ÂÀ. . ë. ÂëqÀqKë7.		

32.8 Dettes subordonnées

Â		
Dettes subordonnées	10 042	9 450

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

Â	Ô Â	Ô Â	• Â	p Â Â	Â Ô		
T B	**B**						
La Banque Postale	09/06/2016	09/06/2028	3,00%	500	EUR	481	470
La Banque Postale	05/10/2016	05/10/2028	2,25%	100	EUR	93	91
La Banque Postale	19/01/2017	09/06/2028	3,00%	150	EUR	145	142
La Banque Postale	26/10/2020	26/01/2031	0,875%	500	EUR	492	474
La Banque Postale	02/02/2021	02/08/2032	0,75%	500	EUR	470	453
La Banque Postale	27/04/2021	02/08/2032	0,75%	250	EUR	235	227
La Banque Postale	05/12/2022	05/03/2034	5,50%	500	EUR	529	526
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	518	532
CNP Assurances	10/12/2015	10/06/2047	4,5% jusqu'en juin 2027 puis Euribor 3M + 460 bps	750	EUR	823	845
CNP Assurances	22/01/2016	22/01/2049	6% jusqu'en janvier 2049	500	USD	526	502
CNP Assurances	05/02/2019	05/02/2029	2,75% jusqu'en février 2029	500	EUR	549	558
CNP Assurances	27/11/2019	27/07/2050	2,00% jusqu'en juin 2030 puis Euribor 3M + 300 bps	750	EUR	771	774
CNP Assurances	10/12/2019	15/01/2027	0,80% jusqu'en janvier 2027	250	EUR	253	253
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	506
CNP Assurances	18/01/2023	18/07/2053	5,25% jusqu'en juillet 2033 puis Euribor 3M + 345 bps	500	EUR	512	512
CNP Assurances	16/07/2024	16/07/2054	4,875% jusqu'en juillet 2034 puis Euribor 3M + 310 bps	500	EUR	511	
T B	**B**						
CNP Assurances	15/11/2004		4,93% jusqu'en 2016 et Euribor 3M + 1,60% à partir du 15/11/2016	90	EUR	90	90
CNP Assurances	15/11/2004		Euribor 3M + 0,70% jusqu'en 2016 puis Euribor 3M + 1,60%	93	EUR	93	93
CNP Assurances	07/04/2021		4,875% jusqu'en avril 2031 puis taux CMT 5Y + 318,3 bps	700	USD	681	641

• û• ÀmÔS• • S. Â(Jû7ÔûqqTS.

2 B B B B B B B B B B B B B

NOTE 33 Dettes fournisseurs et autres dettes

Â		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 077	5 769
Dettes fiscales et sociales	2 525	2 421
Dettes fournisseurs d'immobilisations	444	597
Dettes sur opérations du courrier international	413	728
Avances et acomptes clients	197	183
Autres dettes d'exploitation	460	442
• û• Àm		

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 34 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 à ses participations 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 applique une gestion prudente des risques financiers 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 actualisé pour tenir compte 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 2024, elle retrace notamment les évolutions apportées durant l'année au Cahier des Limites et validées par la gouvernance établie par le groupe.

34.1 Risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit correspond au risque de perte financière pour le groupe dans le cas où un client ou une contrepartie d'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 (*P BU B+*) 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.

34.2 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 couvert :

- 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 1,5 milliard d'euros à 5 ans dont l'échéance est octobre 2029 (renouvelable deux fois un an) introduisant des indicateurs de performance extra-financière, pour laquelle elle a reçu un engagement des douze banques constituant le pool bancaire (cf. note 39.3.2) ;
- par la détention permanente en trésorerie et équivalents de trésorerie et en placements à moins d'un an, 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 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 p	à Â	à Â	à Â	à Â Â Â
Â	é 4	é 4	é 4	é 4
Z B				
Emprunts au coût amorti	10 277	159 750	150 875	403 3 150	479 5 600
C B B				
Passifs de location	4 071	124 851	101 648	199 1 420	220 1 152
Bons La Poste	50	50			
Billets de trésorerie	200	2 198			
Concours bancaires courants	72	72			
Dépôts et cautionnements reçus	50	5	9	28	9
Autres dettes au coût amorti	185	77	22	66	21
j B				
Dérivés au passif	26	1 1	2	0 3
Dérivés à l'actif	(8)	3 3	8	8 2
• û• Àm				

34.3 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 fixée 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 2023). Aucun instrument dérivé de couverture du risque de taux n'est en vie au 31 décembre 2024.

34.4 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 dollars US, couverts en partie par des swaps de devises euro dollars et des dettes en dollars (39 millions de dollars US) ;
- à ses titres de participation en dollars singapouriens couverts en partie par des ventes à terme de dollars 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 2024, l'effet comptable de change sur le chiffre d'affaires s'est élevé à -18 millions d'euros provenant pour l'essentiel du real brésilien (-86 millions d'euros), de la livre sterling (+72 millions d'euros), du zloty (+46 millions d'euros), du peso argentin (-21 millions d'euros), du rouble (-12 millions d'euros), de la peseta mexicaine (-10 millions d'euros) et de la couronne tchèque (-7 millions d'euros). L'incidence comptable des variations de change sur le résultat d'exploitation 2024 s'est élevée à près de -60 millions d'euros.

NOTE 35 Information sur les risques liés aux activités bancaires

35.1 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 (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, s 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 2025 a été validée par le Directoire de La Banque Postale le 30 septembre 2024. Les principales évolutions consistent en :

- la revue et l'enrichissement de certaines définitions des risques ;
- l'ajout de la composante digitalisation dans le risque de transformation afin de renforcer la prise en compte de la transformation numérique ;
- l'ajout dans la taxonomie de nouveaux risques opérationnels de niveau conglomérat (risque de défaillance des processus comptables, risque de dommages aux actifs corporels) ainsi que de nouveaux risques de marché et de gestion actif/passif (risque CSRBB).

35.2 Risque de crédit

35.2.1 Cadre général

La direction des Risques Groupe (DRG) gère le risque de crédit pris par La Banque Postale, 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 DRG.

L'intégration de la composante liée aux risques climatiques est détaillée dans la note 4.

Enfin, les dépréciations sont calculées de manière centralisée pour l'ensemble du groupe.

35.2.2 Évolution du contexte géopolitique et macro-économique

Les mesures prises en matière de couverture du risque de crédit visent à refléter le contexte dans lequel le groupe a opéré en 2024. Les informations présentées ci-après reflètent cette évolution. Au cours de l'année 2024, le groupe a opéré dans un contexte marqué par un environnement devenu plus incertain, notamment du fait de la situation politique nationale actuelle et de ses répercussions sur l'économie et les marchés. Les tensions géopolitiques accrues (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et de la guerre entre le Hamas et Israël) ont également perduré durant toute l'année 2024 avec en particulier un risque d'expansion au Moyen-Orient.

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 signes de dégradation sont constatés, la gestion de bilan et la

situation de la liquidité, avec en particulier les arbitrages des clients en matière d'épargne (y compris en assurance vie, en France et en Italie).

Indicateurs pris en compte

Les indicateurs de la situation en France ayant une incidence sur les opérations du groupe et les événements de l'environnement international pris en compte sont les suivants :

- en décembre, l'indice de climat des affaires en France est en baisse pour le troisième mois consécutif et s'écarte encore de sa moyenne de longue période. Il se détériore dans tous les secteurs, hormis dans l'industrie où il est stable à un bas niveau. La croissance française est un peu en deçà de 1% pour l'année 2024 (1,1% en 2023) ;
- l'incertitude qui pèse sur les agents en l'absence de cadre budgétaire et fiscal pérenne. Le climat d'attentisme pourrait peser encore davantage sur la croissance économique et la capacité de remboursement des emprunteurs ;
- le taux OAT 10 ans qui ne profite pas des baisses de taux directeurs et reste sur des niveaux élevés (3,19% fin décembre 2024 contre 2,56% fin 2023, du fait de l'influence haussière des taux américains et de la prime de risque de la France) ce qui engendre une reprise seulement graduelle de l'immobilier résidentiel secondaire ;
- le nombre des défaillances des entreprises au niveau national qui a fortement augmenté par rapport à la période comparable l'an dernier (+18,8% sur un an à fin novembre 2024), avec le secteur des PME qui reste le plus touché.

Les scénarios macro-économiques

Dans le contexte des incertitudes économiques et géopolitiques évoquées ci-dessus, le groupe continue de revoir régulièrement ses prévisions macro-économiques prospectives (*B*) pour la détermination du risque de crédit.

Le groupe retient trois scénarios pour intégrer la composante *Bu* 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 de La Banque Postale, à partir de scénarios déterminés par la Caisse des Dépôts et Consignations. Ils comportent des projections pour l'ensemble des variables macro-économiques nécessaires au fonctionnement des modèles développés pour obtenir des pertes en cas de défaut et probabilités de défaut à maturité. Le dispositif s'appuie sur un nombre significatif de modèles et fait l'objet d'une revue indépendante par l'équipe Validation des modèles et d'une validation en Comité de validation des modèles avant leur utilisation. Pour tenir compte de la concentration en France de son portefeuille et à ce titre disposer de projections précises, La Banque Postale s'appuie sur les compétences du groupe Caisse des Dépôts et Consignations et celles du Département des études économiques de La Banque Postale en matière de scénario macro-économique.

L'horizon des prévisions de la conjoncture économique future retenu est de cinq 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 différente pour mesurer les probabilités de défaut à maturité (*B* de la clientèle de détail et celles de la clientèle souveraine).
- Les scénarios proposés ne sont pas nécessairement des scénarios adverses sur le plan 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).

Pondération de chacun des trois scénarios

La probabilité d'occurrence de chaque scénario est proposée et documentée par le département des études économiques de La Banque Postale. Au 31 décembre 2024, 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 2023, et ainsi confirmé les pondérations applicables.

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

.	. Â Â	Â Â	. Â
Central		60%	60%
Adverse		30%	30%
Favorable		10%	10%

Ainsi, au second semestre 2024, les scénarios intégrés dans les traitements de calcul des provisions en norme IFRS 9 sont les suivants :

Scénario central

Ce scénario intègre une prévision de croissance pour la France, en 2024, rehaussée par rapport aux précédentes anticipations. Toutefois, l'activité y serait toujours contrainte : i) certaines contraintes d'offre persistantes se conjugueraient avec un affaissement de la demande, ii) désinflation seulement progressive qui continuerait de limiter la consommation des ménages, iii) conditions de financement encore défavorables, iv) contexte géopolitique/énergétique/climatique qui demeure un point de vigilance. La désinflation s'est confirmée, et plusieurs forces désinflationnistes vont perdurer : désordres créés dans la chaîne de formation des prix par le Covid 19 et la guerre en Ukraine vont poursuivre leur résorption en amont des prix à la consommation. En outre, les entreprises qui avaient augmenté leur taux de marge et, ce faisant, favorisé l'inflation, font désormais face à un affaissement de la demande.

Cependant, la désinflation pourrait être entravée par un contexte de difficultés de recrutement toujours prégnantes, bien qu'en reflux.

Ainsi, la hausse des salaires, bien qu'en phase de modération, demeure un point de vigilance, de même que la dynamique des gains de productivité qui détermine celle des coûts salariaux unitaires, sans oublier le comportement de marge des entreprises.

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

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		6,7	6,7	6,7	6,7	6,7
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		3,04	2,94	2,90	2,90	2,90
Inflation France (variation)		1,8	2,0	2,0	2,0	2,0

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		0,7	1,1	1,1	1,0	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		6,8	6,8	6,7	6,7	6,7
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		2,94	2,84	2,74	2,64	2,54
Inflation France (variation)		2,7	2,3	2,1	2,0	2,0

Scénario adverse

Ce scénario correspond à un scénario stressé avec, l'année du choc, de nouvelles tensions sur le marché des matières premières qui apparaissent dans un contexte de tensions géopolitiques entraînant un choc récessif sur le PIB mondial. Une boucle prix-salaires s'installerait de manière durable en zone euro, entraînant une hausse de l'inflation sous-jacente, l'inflation totale persistant au-dessus de la cible 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 énergétique et environnementale se ferait, par rapport au scénario central, de manière 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 :

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		-1,5	0,0	0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		8,3	9,1	9,4	9,5	9,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		5,00	5,50	5,50	5,50	5,50
Inflation France (variation)		5,5	4,0	3,5	3,5	3,5

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		-1,5	0,0	0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		8,4	9,2	9,5	9,6	9,6
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		4,56	5,50	5,50	5,50	5,50
Inflation France (variation)		5,8	4,2	3,7	3,0	3,0

Scénario favorable

Dans ce scénario, il est fait l'hypothèse d'une désinflation un peu plus rapide et marquée que dans le scénario central. Cela permettrait un rebond un peu plus prononcé de la consommation (baisse un peu plus rapide du taux d'épargne) et donc de la croissance économique. Dans ce contexte, l'investissement et l'emploi se montreraient résilients. La normalisation des taux directeurs serait un peu plus rapide, se reflétant transitoirement sur les taux longs, dont la cible de moyen terme ne se serait pas modifiée. Cela créerait un environnement positif pour les marchés boursiers. Les atterrissages seraient identiques à ceux du scénario central.

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

=	•	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		1,5	1,5	1,3	1,1	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		6,5	6,4	6,3	6,2	6,2
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		2,98	2,90	2,90	2,90	2,90
Inflation France (variation)		1,62	1,91	2,00	2,02	2,02

=	• û	q	q	q	q	q
PIB France (taux de croissance annuel)		1,5	1,5	1,3	1,2	1,1
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)		6,9	6,7	6,6	6,5	6,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)		2,7	2,5	2,5	2,5	2,5
Inflation France (variation)		2,3	2,0	2,0	2,0	2,0

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 [-9% ; +21%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios, avant pondération, la volatilité étant plus élevée sur les expositions du segment des grandes entreprises.

35.2.3 Impacts sur l'évaluation du risque de crédit

Au 31 décembre 2024, le coût du risque s'établit à 231 millions d'euros.

Le taux d'expositions non performantes (des expositions clientèle et des titres) est en baisse à 1,3% (B,4% en décembre 2023) du fait essentiellement d'un dossier sorti du défaut ; retraité de ce dossier, le taux d'exposition non performantes (NPE) reste stable.

Le taux de couverture des expositions non performantes est en hausse (39,4%) à fin décembre 2024 par rapport au 31 décembre 2023 (35,8%).

Par ailleurs, le taux d'exposition en 2 diminue pour s'établir à 7%. Cette baisse est particulièrement marquée sur le portefeuille de la clientèle de détail en raison de l'arrêt de la mesure de provisionnement collectif « pouvoir d'achat » (segment des particuliers) sur les clients détenteurs d'un seul crédit immobilier, la mesure est en revanche conservée sur les détenteurs de crédits consommation.

Personnes morales

Au cours de l'année 2024, il n'y a pas de sinistralité importante observée sur ce segment. Toutefois le nombre d'entrée en gestion « Affaires Spéciales » augmente sur le portefeuille de crédit entreprises. La lente dégradation s'est matérialisée essentiellement par l'entrée de plusieurs dossiers à forte composante immobilière en « B » ou en gestion « Affaires Spéciales ». Le renforcement du provisionnement sectoriel au second semestre 2024 a permis d'absorber la dégradation attendue du secteur de l'immobilier.

Au 31 décembre 2024, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de Financement et d'Investissement Personnes Morales s'établit à 132 millions d'euros par rapport à 108 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Particuliers

Au 31 décembre 2024, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de la clientèle de particuliers s'élève à 99 millions d'euros (dont 9 millions d'euros sur la clientèle des professionnels) par rapport à 92 millions au 31 décembre 2023.

La qualité de crédit des portefeuilles de crédits aux particuliers reste stable et maitrisée depuis le début de l'année, notamment sur le périmètre des crédits immobiliers.

Sur le périmètre des crédits à la consommation, les indicateurs avancés visibles depuis quelques mois (notamment le taux de premier impayé et flux de dossier de surendettement) concrétisent aujourd'hui une matérialisation du risque de crédit sur le second semestre. Ce risque reste à ce jour maîtrisé et accompagné d'indicateurs dont les niveaux restent inférieurs à ceux qui prévalaient avant Covid. Malgré la baisse de l'inflation, l'arrêt des mesures de soutien aux ménages prises par l'État fragilise davantage les clients de La Banque Postale disposant de revenus modestes. De ce fait, a été maintenu le provisionnement d'une partie de ce risque « pouvoir d'achat » sur des clients fragiles ayant contracté un crédit à la consommation (la normalisation de l'inflation ne devant pas être confondue avec le retour des prix à leur niveau d'avant crise).

35.2.4 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 (coût du risque de crédit pour les entités bancaires et coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance pour les entités d'assurance) au titre du risque de crédit.

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 brutes 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 d'une restructuration pour risque intervenue sur la période (cf. note 3.11).

ÀK• ê. Âéq ÀqKéS7. Ã=Àm(T. Ã(ÂKû-• ÃpÛ7• é

Â	= K Â Â 7 =				= K Â Â 7 =			
Titres	36 324	(49)	(19)	36 256	33 158	(31)	(23)	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés	75 679	(5)		75 673	70 914	(1)		70 914
Prêts et créances sur la clientèle	130 680	(1 717)	(5)	128 958	127 575	(1 575)	(1)	125 999

• û• Àm

j Â Â Â Â
N Â

	À Â ÂÂ Â À Â ÂÂ Â SKmÂ Â SKmÂÂ À Â Â Â •								
	= K Â Â	= K Â Â	= K Â Â	= K Â Â	= Â Â q				
C B B									
» B B B B B B BB									
Transferts vers ECL Maturité ( )	(3 672)	15	4 041	(150)	(369)	74	0	(61)	(61)
Transferts vers ECL 12 mois ( )	5 143	(13)	(4 973)	113	(169)	28		128	128
Transferts vers actifs dépréciés *B*	(412)	5	(436)	30	848	(198)	(0)	(164)	(164)
» B B									
B B B B B B B B B B									
Nouvelle production : achat, octroi, origination…	40 987	(88)	1 462	(210)	286	(171)	42 735	(470)	42 266
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance…	(29 530)	79	(1 722)	133	(491)	109	(31 744)	321	(31 423)
Passage à perte					(86)	82	(86)	82	(5)
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation					(3)		(3)		(3)
Variations de périmètre	374						374		374
Autres	(244)	0	(0)	(0)	4	0	(239)	0	(239)
»									

À(Â ÔTKSp J7SÂ

r Â Â Â Â BÂ ÂÂ Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â BÂ Â Â B
r Â Â Â Â Â Â Â v Â Â Â Â BÂ Â BÂ Â Â Â Â Â Â Â Â BÂ Â Â Â BÂ Â BÂ Â Â Â Â Â

Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres reyclables	229 376	(292)	(26 138)	202 948	224 103	(301)	(26 832)	196 968

Transferts vers ECL Maturité	(82)	0	82	(0)				
Transferts vers ECL 12 mois	13	(0)	(13)	0			(0)	
Transferts vers Actifs dépréciés								
Nouvelle production : achat, octroi, origination...	58 043		3				58 046	
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance...	(46 832)		(49)				(46 881)	
Variations de périmètre	659	(1)					659	(1)
Autres	(6 546)	9	(2)	(1)	(2)	2	(6 550)	10

Les pertes attendues ou avérées relatives aux engagements hors bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

Engagements de financement et de garantie[a]	27 774		26 130	
Provisions pour engagement de financement et de garantie[b]		(129)		(146)

Actifs financiers restructurés

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	91	(3)	88	84	(4)	80

Les actifs restructurés classés en (actifs dégradés) ou (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en (actifs sains) à la suite d'une période probatoire (cf. note 3.11.6). Le statut d'actif financier restructuré est caractérisé dès la survenance d'une restructuration et conservé jusqu'à la décomptabilisation de l'actif.

La valeur comptable brute des actifs modifiés concernés par ce reclassement au cours de la période est de 10 millions d'euros au 31 décembre 2024 et 7 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Exposition maximale au risque de crédit

L'exposition maximale au risque de crédit correspond à la valeur comptable des actifs financiers portés par le groupe, nette de toute perte de valeur comptabilisée et sans tenir compte des actifs détenus en garantie ou des autres rehaussements de crédit (par exemple les accords de compensation qui ne remplissent pas les conditions de compensation selon IAS 32).

Le tableau ci-dessous présente l'exposition nette maximale ainsi que le montant des actifs détenus en garantie et autres techniques de rehaussements de crédit permettant de réduire cette exposition.

Actifs financiers détenus à des fins de transaction	16 838	16 579	258
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	2 943		2 943
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	76 932		76 932
Titres de dette	202 946		202 946
Prêts et avances aux établissements de crédits	75 673	10 130	65 543
Prêts et avances à la clientèle	128 958	84 251	44 707
Titres de dette	36 256		36 256
Engagements de financement donnés	26 251	321	25 930
Engagements de garantie donnés	1 394	1	1 393

C				
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
T				
C				
Titres de dette	196 970			196 970
C				
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
i				
Engagements de financement donnés	24 138	557		23 581
Engagements de garantie donnés	1 847	1		1 846
• û• Àm				

b) Concentration du risque de crédit

Concentration du risque de crédit par agent économique

Clientèle de détail[(a)]	75 085	6 717	1 200	83 001	72 260	8 974	1 138	82 372
Administration	105 482	71	24	105 577	101 867	49	7	101 923
Banques centrales	586			586	328			328
Établissements de crédit	11 238	0	0	11 239	4 680			4 680
Sociétés financières	6 221	920	90	7 231	6 211	456	9	6 676
Sociétés non financières	28 936	4 905	1 209	35 050	29 555	4 763	1 350	35 668
• û• Àm								
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(1 796)				(1 632)
» B B								

Clientèle de détail								
Administration	115 580			115 580	118 231	40		118 271
Banques centrales	13 334			13 334	9 649			9 649
Établissements de crédit	52 493			52 493	48 098		2	48 100
Sociétés financières	7 214			7 214	6 654	6		6 661
Sociétés non financières	40 664	90		40 755	41 399	23		41 422
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(26 430)				(26 832)

Clientèle de détail[a]	8 032	651	15	8 698	8 327	706	24	9 056
Administration[b]	4 493	5	2	4 500	4 781	26		4 807
Banques centrales	1			1	1			1
Établissements de crédit[c]	4 624	78		4 702	1 790	60		1 851
Sociétés financières[d]	2 362	289	3	2 654	1 553	207		1 760
Sociétés non financières[d]	6 326	753	139	7 218	7 572	987	96	8 655
Correction de valeur pour pertes[e]				(129)				(146)

Pour la clientèle de détail, les catégories de risques de crédit sont présentées par intervalle de probabilité de défaut. Pour les autres types de clientèle, les catégories de risques de crédit sont présentées par notation externe.

▼ S 4û. é ûqÂ(Âé 6(SÂSÂK7TÔé

PD < 1%	64 886	1 607		66 493	64 054	1 801		65 855
1% < PD < 3%	8 168	1 543		9 711	6 851	3 469		10 321
3% < PD < 10%	1 874	2 652		4 526	1 331	2 679		4 010
PD > 10%	157	914		1 071	24	1 025		1 049
Contrat douteux – contentieux			1 200	1 200			1 138	1 138
• û• ÀmÂÂKmSq• YmSÂ ÔSÂT• Àém								
AAA	2 002	105		2 107	2 188	82		2 270
AA	2 822	69		2 891	927	68		995
A	4 302	271		4 573	4 239	327		4 567
Autres	26 032	5 379	1 299	32 710	28 413	4 741	1 359	34 512
• û• ÀmÂÂ ûKeT• T. Â àéqÀqKé7S. Â• ÂqûqÂ àéqÀqKé7S.								
AAA	2 915			2 915	2 827			2 827
AA	89 179			89 179	87 695			87 695
A	3 455		0	3 455	2 470			2 470
Autres	10 518	71	24	10 614	9 202	49	7	9 258
• û• ÀmÂÂ ÀÔpéqé • 7À• éûq. Â• Â JÀq6(S. ÂKSq• 7ÀmS.								
AAA	905			905	905			905
AA	4 137	0		4 137	333			333
A	5 085			5 085	2 000			2 000
Autres	1 111	0	0	1 111	1 442			1 442
• û• ÀmÂÂ T• ÀJmé . Sp Sq• . Â ÔS K7TÔé								

À Â Â Â Â Â	= Â Â				= Â Â			
	À Â Â Â				À Â Â Â			
	À	À			À	À		
	ÂSKm	ÂSKm	À		ÂSKm	ÂSKm	À	
Â	Â	Â	Â	•	Â	Â	Â	•
AAA	2 120			2 120	1 660			1 660
AA	7 936			7 936	7 901	6		7 907
A	17 877			17 877	18 698			18 698
Autres	19 946	90		20 036	19 795	23		19 818
• û• ÀmÂÂ ûKeT• T. Â àéqÀqKeY7S. Â• ÂûqÂ àéqÀqKeY7S.								
AAA	18 264			18 264	13 914			13 914
AA	83 358			83 358	83 187			83 187
A	6 968			6 968	6 205			6 205
Autres	20 323			20 323	24 575	40		24 615
• û• ÀmÂÂ ÀÔpéqé • 7À• éûq. Â• Â JÀq6(S. ÂKSq• 7ÀmS.								
AAA	2 739			2 739	2 159			2 159
AA	7 098			7 098	5 264			5 264
A	36 056			36 056	33 657			33 657
Autres	6 600			6 600	7 017		2	7 019
• û• ÀmÂÂ T• ÀJmé . SpSq• . Â ÔS K7TÔé								

▼ **KûqKSq• 7À• éûq ÂÔ(Âé 6(SÂÔSÂK7TÔé ÂÀ7ÂûqSÂTûb7À4dé6(S**

À Â Â Â	= Â Â				= Â Â			
	À Â Â Â				À Â Â Â			
	À	À			À	À		
	ÂSKm	ÂSKm	À		ÂSKm	ÂSKm	À	
Â	Â	Â	Â	•	Â	Â	Â	•
France (y compris DOM-TOM)	205 644	12 434	2 457	220 535	197 030	14 055	2 409	213 494
Autres pays de l'UE	19 524	120	32	19 676	15 963	148	40	16 151
Autres pays d'Europe	697	12	32	741	423	19	32	474
Autres	1 682	47	2	1 731	1 486	20	23	1 529
• û• Àm								
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(1 796)				(1 632)
» B B								

France (y compris DOM-TOM)	99 019			99 019	101 178	48		101 226
Autres pays de l'UE	89 371	17		89 388	82 882	11		82 893
Autres pays d'Europe	8 697			8 697	7 627	10	2	7 639
Autres	32 199	73		32 272	32 345			32 345
• û• Àm								
Correction de valeur pour pertes et réévaluation				(26 430)				(27 133)
»1 »Cr B B				**B**				**B**

France (y compris DOM-TOM)	24 019	1 626	159	25 804	22 845	1 837	120	24 802
Autres pays de l'UE	1 621	149		1 769	1 061	147		1 207
Autres pays d'Europe	95	1		96	109	1		110
Autres	104	1		105	10	1		11
• û• Àm								

35.2.5 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	6 462	196	6 657	1 073	7 730	3,1%
Autriche	1 912	6	1 919		1 919	0,8%
Belgique	8 953	78	9 031	1 291	10 321	4,2%
Espagne	13 418	41	13 458	433	13 892	5,6%
Finlande	376	1	377		377	0,2%
France	142 457	1 518	143 975	7 921	806	152 702	62,1%
Irlande	181	19	200		200	0,1%
Italie	9 526	82	9 607	3 590	13 197	5,4%
Luxembourg	103	1	104		104	0,0%
Pays-Bas	533	15	548	127	674	0,3%
Pologne	209		209		209	0,1%
Portugal	2 073	3	2 076	98	2 173	0,9%
Roumanie	144		144		144	0,1%
Slovénie	110		110		110	0,0%
Autres pays d'Europe	200		200		200	0,1%
Supranational	12 969	811	13 780	567	14 347	5,8%
Z						
Brésil	2 506	24 214	26 720		26 720	10,9%
Canada	572		572		572	0,2%
Mexique	108		108		108	0,0%
Autres pays	318	21	339		339	0,1%
/ B B						
• û• Àm						

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%
Finlande	84	1	84			84	0,0%
France	146 686	2 367	149 053	7 535	1 419	158 008	64,3%
Irlande	86	8	94			94	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	246	61	307	208		515	0,2%
Supranational	9 209	817	10 026	373		10 399	4,2%
Z							
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%
/ B B							
• û• Àm							

35.3 Risque de marché et comptabilité de couverture

35.3.1 Cadre général de gestion

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 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.

La VaR

La VaR (B B) est un indicateur du risque de pertes auquel le groupe est confronté. 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, il a été décidé d'encadrer l'ensemble de ses positions marquées au marché par une (99%, 1 jour). La VaR mise en œuvre est une VaR paramétrique, calculée à partir d'une matrice de variance-covariance couvrant les risques de taux, , change, volatilité et action auxquels le groupe 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 à déployer une méthodologie plus adaptée. Des indicateurs dédiés à la surveillance du risque optionnel sont par ailleurs implémentés.

La direction des risques groupe procède à une analyse B ( ) 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 et de crédit. Ainsi, les scénarios de crises envisagés affectent principalement les courbes de taux et les s de crédit, les autres paramètres étant également pris en compte mais avec des impacts limités.

On distingue deux grandes familles de stress :

- B B

  Cette 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.

  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 sont nécessaires pour solder les positions les plus risquées ;

- B B

  Cette 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 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 3 mois, déterminé comme le plus défavorable pour La Banque Postale sur une profondeur de 10 ans et un seuil de confiance de 99,5%.

35.3.2 Dérivés de transaction : analyse par durée résiduelle et notionnels

La ventilation des valeurs de marchés à l'actif et au passif des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

	À		4		4				
	Â	ÂÂ		4 Â	j =	Â	ÂÂ	4 Â	j =	•
Futures					-				-	3 732
Swaps de taux d'intérêt	131	1 509	3 193	4 833	114	1 418	2 914	4 447		297 765
Options *P*	58	423	337	818	27	120	46	193		409 909
Opérations fermes de change	90	32	39	160	123	253	179	555		10 224
Options de change				-				-		1 165
Instruments de crédit							2	2		100
Instruments sur actions et indices	128	72	7	207	111	16		128		30 373
Autres instruments										-
• û• Àm										

	À		4		4				
	Â	ÂÂ		4 Â	j =	Â	ÂÂ	4 Â	j =	•
Futures										4 613
Swaps de taux d'intérêt	87	934	2 241	3 262	64	692	2 077	2 832		153 001
Options *P*	49	1 090	511	1 650	42	226	89	357		200 156
Opérations fermes de change	21	25	59	104	111	191	276	577		9 761
Options de change										26
Instruments de crédit	1			1	1	2		3		421
Instruments sur actions et indices	37	178	13	227	92	182	2	276		19 868
Autres instruments					1			1		226
• û• Àm										

35.3.3 Comptabilité de couverture

La Banque Postale procède à des couvertures d'opérations au bilan sur le périmètre bancaire (qu'elles soient d'origine clientèle ou financière) avec des dérivés traités avec des contreparties du marché.

Typologie des instruments de couverture

Afin de gérer les risques de taux et change des éléments du bilan, La Banque Postale privilégie les dérivés de couverture suivants :

- les swaps de taux contre €STR (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) ;
- les B B qui assurent la conversion de la devise en euros et 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.

Sous-jacents

Les opérations réalisées dépendent du modèle de gestion des portefeuilles et procèdent de différentes stratégies de couverture visant essentiellement à couvrir le risque de taux d'intérêt (cf. note 35.5).

T Â	Ô	K
Prêts à taux fixes	Swap payeur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : P 5 B B)
	Swap payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : g B B)
Titres à taux fixe achetés	Swap payeur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : P 5 B B)
	Swap payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : g B B)
Dépôts client à taux fixe	Swap receveur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : P 5 B B)
PEL	Swap receveur fixe	Macro-couverture « carve-out » de la juste valeur (CO-FVH : P 5 B B)
Émission obligataire et dépôts à terme reçus à taux fixe	Swap receveur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : g B B)
Émission obligataire en devise	P B B B B	Micro-couverture FVH (g B B)

) B B B B B **B** 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).

) B B B B B **B** 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.

Typologie de relations de couverture

Couvertures d'un titre par un swap

- **r B B B B B**

Les titres sont valorisés en utilisant une courbe d'actualisation Euribor et les dérivés en utilisant une courbe €STR, taux quotidien. L'introduction de deux courbes d'actualisation différentes crée une légère inefficacité de couverture dépendant de l'écart, , entre l'€STR et l'Euribor et variant dans le temps.

- **r B B B B B - »/**

Le titre étant actualisé contre €STR avec retraitement de la composante crédit et le swap actualisé contre €STR également, ces couvertures sont considérées comme étant 100% efficaces sans nécessité de réaliser de tests d'efficacité rétrospectifs.

Couverture de plusieurs titres par plusieurs swaps

La méthodologie retenue permet d'obtenir une documentation de couverture simplifiée réputée 100% efficace et de gérer correctement 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, chacune respectant les contraintes suivantes :

- la maturité du swap doit être inférieure ou égale à la plus petite maturité des titres ;
- la sensibilité du swap doit être inférieure ou égale à la sensibilité globale des titres ;
- s'il y a plusieurs swaps, 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 résiliation ( ) des swaps sont autorisés. Cela permet 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.

Les règles de débouclage suivent, stratégie par stratégie, le montant principal des titres vendus afin de respecter en permanence les contraintes définies et imposent de résilier partiellement, le même jour que la vente de titre, l'encours de swap qui dépasserait du principal des titres restants. En cas de dépassement (surcouverture), le test d'efficacité mis en place n'est pas respecté, une inefficacité est alors calculée.

Au sein du Groupe, les sources d'inefficacité de la macro-couverture résultent essentiellement de la disparition du sous-jacent.

Ratio de couverture

Le ratio de couverture (la quantité d'éléments couverts sur la quantité d'instruments de couverture) correspond au ratio utilisé par La Banque Postale dans sa gestion opérationnelle du risque.

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 avec la variation de l'élément de couverture. L'écart de valorisation éventuel correspond à la part inefficace de la couverture étant comptabilisée en résultat.

Test d'efficacité

La Banque Postale effectue un test d'efficacité au moins deux fois par semestre.

Couverture de flux de trésorerie

La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique consistant à comparer les 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.

Couvertures de juste valeur

- 0 B B B B B

Concernant la micro-couverture avec les swaps Euribor, La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. En considérant que les swaps contre €STR sont 100% efficace, 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.

- 0 B B B B B B

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

- 0 B B B B B B B B B

La Banque Postale applique la méthode dite générationnelle et procède à des tests visant à vérifier que, pour chaque génération de swaps et pour chaque bande de maturité annuelle, le montant du nominal des prêts couverts est supérieur au nominal des swaps de couverture. Des modèles internes de remboursements anticipés et renégociations sont appliqués aux générations de prêts à taux fixe utilisées.

Lorsque les swaps génèrent de la surcouverture sur les bandes de maturité de leur génération, la norme prévoit la possibilité de les affecter à des portefeuilles de prêts originés antérieurement.

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 avec impact en résultat ou à un reclassement en , pour décomptabilisation des actifs couverts.

La valorisation se fait par une courbe €STR et une courbe €STR également. Il n'y a alors pas de sensibilité à la base BOR-OIS et le test de comparaison des variations des justes valeurs de l'élément couvert et du swap n'est de ce fait pas nécessaire.

a) Instruments dérivés de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie

Â	À	4	q	À	4	q
Swaps de taux d'intérêt	327	1 939	62 102	570	2 159	54 242
Opérations fermes de change	74		926	49	3	926
» B B B B B B						
Swaps de taux d'intérêt		19			4	
Opérations fermes de change	86		2 310	58	18	1 086
Autres instruments					(1)	
» B B B B B B						
• û• Àm						

=ÀmS(7. ÃSÂ Ã7KdTÂÀ7Ã(7TSÂT. éÔ(SmmS

La ventilation des valeurs de marché des instruments dérivés de couverture est présentée par maturité contractuelle résiduelle :

	À				4			
	Â	ÂÂ	4 Â	• j =	Â	ÂÂ	4 Â	• j =
Swaps de taux d'intérêt	37	107	182	327	85	767	1 107	1 958
Opérations fermes de change	21	37	101	159				
• û• Àm								

	À				4			
	Â	ÂÂ	4 Â	• j =	Â	ÂÂ	4 Â	• j =
Swaps de taux d'intérêt	83	325	163	570	163	825	1 175	2 162
Opérations fermes de change		33	74	107		3	18	21
• û• Àm								

b) Couverture de juste valeur

TmTp Sq• . Âkû(=S7• .

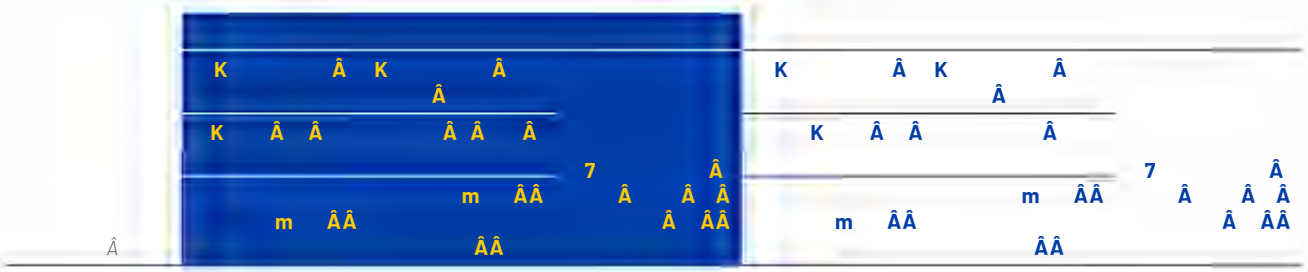
BM id						
Taux d'intérêt	10 371	22	102	8 354	(80)	502
Change	797			775		1
Autres						
- B id						
Taux d'intérêt	2 903	(37)	10	1 492	(47)	51
Change						
- B id						
Taux d'intérêt	15 433	(598)	328	13 406	(926)	705
Change						

Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	25 474	490	13 826	181
• û• ÀmÂÃK• ê				
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	5 875	(161)	11 658	(331)
• û• ÀmÂÃÀ. . ê				

7T. (m• À• ÕSÂmÀÂKûp4• ÀJémé TÕSÂKû(=S7• (7SÕSÂ(. • SÂ• ÀmS(7

Taux d'intérêt	93	(79)	14	42	(42)	0
Change	28	(27)	1	65	(65)	(0)
Autres						
• û• Àm						

c) Couverture de flux de trésorerie



BM id						
Taux d'intérêt		70	(25)	10	84	(4)
Change	1		(26)	27		(39)
Autres						



Taux d'intérêt	(10)	(4)		10	(14)	
Change	43	(80)		(79)	39	

35.4 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 crédit propre), dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

Les systèmes de déclaration des risques de liquidité couvrent l'ensemble de 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 (*k B Bu 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[1] 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 (*m Bu C BC B)*), 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 bisannuels 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 :
  - 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.

Mesure du risque de liquidité

Ci-dessous un inventaire des indicateurs principaux du risque de liquidité.

Ce dispositif s'appuie principalement sur l'horizon de survie et le ratio de liquidité court terme LCR *u BP B* .

Liquidity Coverage Ratio (LCR)

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). 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.

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.

Ratio de financement stable net (NSFR)

Le NSFR correspond au montant du financement stable disponible rapporté à celui du financement stable exigé. Ce ratio doit, en permanence, être au moins égal à 100%. Le « financement stable disponible » *C B+ g -B*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 » » *B+ Bg -B*RSF *B*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 (*B*) retained ou pouvant être émises par La Banque Postale sa filiale La Banque Postale Home Loan SFH.

Plan de financement d'urgence (PFU)

Le plan de financement d'urgence est destiné à être suivi par les instances de gouvernance et exécuté opérationnellement par la Banque des Entreprises et du Développement Local (BEDL).

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. 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.

Le test de financement, réalisé*B B* deux fois par an, 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.

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, comme par exemple :

- un programme de 20 milliards d'euros de Neu-CP (*0 a BP B*) et un programme d'ECP (*a P B*) de 10 milliards d'euros ainsi qu'un programme de 2 milliards de Neu MTN, dont le but est 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 20 milliards d'euros d'EMTN, au format , 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 *B* , 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) *B* son véhicule de financement sécurisé mis en place en 2013, La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de La Banque Postale S.A.

En plus de ces programmes, La Banque Postale a accès à d'autres sources de financement telles que le refinancement par la banque européenne d'investissement (BEI), un portefeuille HQLA (*k B' Bu BC*) rapidement mobilisable, un accès à plusieurs plateformes de mises en pension, un accès au marché interbancaire ou encore un 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.

35.5 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 et assurantielles ;
- 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 des indicateurs de sensibilité des marges futures et de la valeur économique aux taux d'intérêt ainsi que 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, 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 Comité de pilotage des risques groupe. 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 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 liés à la multiplicité des références de taux utilisées et induisant des risques du fait de la corrélation imparfaite entre les courbes ;
- 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 fixé 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 fixé 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 de la valeur économique 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 et les opérations à taux variable réagissent au scénario de choc de taux. 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 ;
- choc parallèle vers le bas ;
- 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.

35.6 Risque 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 entraînerait une baisse de résultat net de 2% (versus une baisse de 3% en 2023).

Au risque de taux

Une hausse de 100 bps entraînerait une baisse des capitaux propres de 2% (versus une baisse de 3% en 2023).

Une baisse de 100 bps entraînerait une hausse des capitaux propres de 2% (versus une hausse de 3% en 2023).

Au risque immobilier

Une évolution du marché immobilier de -25% entraînerait une baisse des capitaux propres de 1% (versus une baisse 2% en 2023).

Au risque action

Une évolution du marché actions de -25% entraînerait une baisse des capitaux propres de 3% (versus une baisse de 4% en 2023).

Risque de contrepartie sur les réassureurs

Le périmètre des risques de contrepartie inclut les contrats permettant une atténuation des risques tels que les accords de réassurance, les titrisations et les instruments dérivés et les créances à recevoir des intermédiaires et des assurés.

Les cessions d'actifs de réassurance nets de passifs sont réalisées, sur la base du total des provisions cédées, à 21% avec des réassureurs dont le rating est supérieur ou égal à AA⁻ et à 95% avec des réassureurs dont le rating est supérieur ou égal à A.

Passifs immédiatement rachetables	51 527	57 230	40 319	54 451
Passifs non immédiatement rachetables	296 190	307 054	303 508	320 227

▼ àm(Â(• (7. ÂÒ ÀK• ëa.

	Â ÂÂ	ÂÂ	ÂÂ	ÂÂ	4 Â Â	•
Actifs à la juste valeur par résultat	13 512	3 811	3 272	499	3 992	25 086
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	18 380	67 401	68 826	28 702	41 223	224 532
Actifs financiers au coût amorti	112	1 103	2 081	806	12	4 114
• û• Àm	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**

	Â ÂÂ	ÂÂ	ÂÂ	ÂÂ	4 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
• û• Àm	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**

NOTE 36 Contrats d'assurance et réassurance

36.1 Produits et charges afférentes

36.1.1 Contrats d'assurance émis

▼ 47ûÔ(é . ÂÒS. ÂÚq• 7À• . ÂÒ À. . (7ÀqKSÂTp é

Â	
O B B B B BNNCB B èC	
v B B B B B B B B B B B B B B	
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat en raison de la fourniture de services au cours de la période	2 244
Relâchement de l'ajustement au titre du risque non financier	213
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis attendues au cours de la période nettes de l'amortissement de la composante de perte	6 003
Ajustements liés à l'expérience sur les primes reçues et les frais d'acquisition	188
è B B B BB B	
O B B B B B ÞCC	
• û• Àm	

▼ KdÀ7bS. ÃààT7Sq• S. Ã(Âkûq• 7À•. ÃÒÀ. . (7ÀqKSÂTpé

Â	K Â Â JJÀÂ ÂàÀ	K Â Â 4ÀÀ	
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(6 490)	(1 307)	(7 796)
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 504)	(21)	(1 525)
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	497	46	543
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(21)	2	(19)
•û• Àm			

Â	K Â Â JJÀÂ ÂàÀ	K Â Â 4ÀÀ	
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)
•û• Àm			

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.

36.1.2 Contrats de réassurance détenus

Â		
0 B B BKD B B B BNC		
Marge sur services contractuels reconnue en résultat en raison de la réception de services au cours de la période	(30)	(72)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier en raison de l'expiration du risque	(10)	(10)
Charges attendues au cours de la période	(3 001)	(584)
Ajustements liés à l'expérience	(38)	(9)
0 B B BKD B B B BCC		
, B B BKD B B B BNC		
Montants recouvrés auprès des réassureurs	3 037	636
Ajustements liés aux provisions recouvrées auprès des réassureurs	(36)	(30)
Composante de perte		2
Variation de l'ajustement pour risque lié aux sinistres survenus cédés	1	1
, B B BKD B B B BCC		
KdÀ7bS. Ãû(Â47ûÔ(é. Âm T. ÆÂmÀÂTÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(S		

36.2 Placements des activités d'assurance

=Sq• émÀ• éuqÂÀ7ÂKÀ• Tbû7ëS. ÂKûp4• ÀJmS.

Â		
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	187 656	205 383
Instruments dérivés de couverture	86	58
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	14 704	15 461
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	189 142	185 470
Titres au coût amorti	3 287	2 083
Immeubles de placement	6 590	7 262
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 097	1 104
4mÀKSpSq•.ÂÕS.ÂÃK•é÷éT.ÂÕÀ..(7ÀqKS		

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 :

ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7ÂÀ7ÂTT.(mÀ•

Â		
j B B		
Effets publics et valeurs assimilées	2 100	2 751
Obligations et autres titres à revenu fixe	13 998	26 269
OPCVM	59 598	59 581
Actifs représentatifs de contrats en UC	85 366	91 603
Prêts et avances	3 945	4 845
j B B B		
Actions et autres titres à revenu variable	16 298	15 580
Actifs représentatifs de contrats en UC	5 458	3 149
j B		
ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7ÂÀ7ÂTT.(mÀ•		

ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7ÂÀ7ÂKÀ4éÀ(Â7û47S.

Â	j Â	b Â	j Â	b Â
Effets publics et valeurs assimilées	89 936	(19 519)	95 134	(18 570)
Obligations et autres titres à revenu fixe	99 207	(6 480)	90 336	(8 135)
ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7Â 4À7KÀ4éÀ(Â7û47S.ÂÏSK KmÀJmS.				
Impôts		7 090		7 309
f B B B B B B B B B				
Actions, autres titres à revenu variable et autres titres détenus à long terme	14 704	3 541	15 445	3 868
Titres de participation non consolidés			16	
ÀK•ëà.ÂéqÀqKëS7.ÆÊmÀÂ(..•SÂ÷ÀmS(7Â 4À7KÀ4éÀ(Â7û47S.ÂqûqÂÏSK KmÀJmS.				
Impôts		(688)		(773)
f B B B B B B B B B				

36.3 Informations sur les passifs d'assurance

36.3.1 Contrats d'assurance et de réassurance par modèles d'évaluation

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	1 276		1 276
Ajustement au titre du risque non financier	(60)		(60)
Marge sur services contractuels	(234)		(234)
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(162)	2	(160)
Ajustement au titre du risque non financier	(4)		(4)
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	339 733		339 733
Ajustement au titre du risque non financier	1 450		1 450
Marge sur services contractuels	16 422		16 422
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 547	744	6 291
Ajustement au titre du risque non financier	55	47	101
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 403		5 403
Ajustement au titre du risque non financier	110		110
Marge sur services contractuels	250		250
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	445	213	659
Ajustement au titre du risque non financier	5	8	13
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	17		17
Ajustement au titre du risque non financier	(8)		(8)
Marge sur services contractuels	9		9
[illegible]			
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(9)		(9)
Ajustement au titre du risque non financier			
[illegible]			
[illegible]			

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	39		39
Ajustement au titre du risque non financier	(17)		(17)
Marge sur services contractuels	20		20
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(8)		(8)
Ajustement au titre du risque non financier	(0)		(0)

36.3.2 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 *0 B a* , 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 *0* .

Au niveau du groupe, la marge perçue représente un profit et non un coût, et ne peut être incorporée dans le *0* 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.

CNP Assurance Protection Sociale – contrat groupe La Poste

À la suite de la prise de contrôle des activités de protection sociale de La Mutuelle Générale (cf. note 1.3), les passifs d'assurance et de réassurance sont retraités des effets liés au contrat du groupe La Poste devenu un contrat intra-groupe et donnant lieu à la comptabilisation d'un passif comptabilisé selon les dispositions de la norme IAS 19 (cf. note 31.1).

CNP Assurance Protection sociale – contrat La Poste	(407)	(24)	(18)	(449)
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance – Éliminations intragroupes	(1 776)		1 776	
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	(1 320)		1 320	

Courbes des taux

Les courbes de taux, utilisées pour actualiser les estimations des flux de trésorerie futurs qui ne varient pas en fonction des rendements des éléments sous-jacents, sont présentées dans les tableaux ci-dessous :

	Ô		Â				
Groupe CNP Assurances	EUR	3,00%	2,80%	2,90%	2,90%	2,80%
Filiales du pôle assurance non-vie	EUR	[2,4% ; 2,7%]	[2,3% ; 2,5%]	[2,4% ; 2,6%]	[2,4% ; 2,6%]	[2,4% ; 2,5%]
Filiales Europe hors France	EUR	[2,6% ; 3,1%]	[2,3% ; 2,7%]	[2,4% ; 2,7%]	[2,4% ; 2,8%]	[2,4% ; 2,8%]
Filiales brésiliennes	BRL	[13,0% ; 14,1%]	[13,2% ; 14,2%]	[12,6% ; 13,7%]	[10,9% ; 11,9%]	[9,4% ; 10,1%]

	Ô		Â				
Groupe CNP Assurances	EUR	4,29%	3,19%	3,21%	3,21%	3,09%
Filiales du pôle assurance non-vie	EUR	[4,0% ; 4,2%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,1% ; 3,3%]	[3,0% ; 3,2%]
Filiales Europe hors France	EUR	[3,9% ; 5,2%]	[3,0% ; 4,4%]	[3,0% ; 4,4%]	[3,0% ; 4,3%]	[2,9% ; 4,0%]
Filiales brésiliennes	BRL	[10,8% ; 11,1%]	[10,8% ; 11,2%]	[11,4% ; 11,8%]	[10,5% ; 10,8%]	[9,2% ; 9,4%]

▼ ÀqÀm . SÂ4À7Âkûp4û. Àq• SÂkûp4• ÀJmSÂÔS. Âkûq•7À•. Âkûp4• ÀJémé T. ÂSmûqÂmS. Âpû ÔYmS. ÂÔJÀÂS• Â÷àÀÂÂ À. . (7ÀqKSÂ=é éûqÂÔ. . (7ÀqKS

Â	= Â Â Â Â	À Â Â	Â p Â	
Solde des actifs à l'ouverture	(1 538)	79	282	(1 176)
Solde des passifs à l'ouverture	355 367	1 953	17 080	374 400
. ûmÔSÂqS• ÂÔ û(=S7•(7S				
B B B B				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	1 490	(1)	(1 501)	(12)
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	(27)	38		11
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(1 699)	155	1 588	43
B B B B B B B B B				
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 244)	(2 244)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(192)		(192)
Ajustements liés à l'expérience	447			447
B B B B				
Ajustements des sinistres survenus	(465)	(56)		(521)
7T.(m À•ÂÔS. ÂK•é÷é T. ÂÔÀ. . (7ÀqKS				
, B B B B B				
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance[a]	13 500	37	111	13 649
Effets des différences de change	(4 455)	(31)	(421)	(4 907)
•û•Àmê. (ÂÔS. Â÷À7é•éûq. ÂÔ(ÂT. (m À•ÂmûJÀm				
Flux de trésorerie reçus ou payés sur les contrats d'assurance	(2 762)			(2 762)
•û•ÀmÔS. Âm(ÂÔSÂ7T. û7S7éS				
à7Àé ÂÔÀK6(é éûqÂTS4û7• T. ÂÂààSK•À•éûqÂ(Â Kûq•7À•. ÂÔÀ. . (7ÀqKS				
À(•7S. Âpû(=Sp Sq•. ÂÔSÂkûq. ûmÔÀ•éûq				
. ûmÔSÂqS• ÂÔSÂkmw•(7S				
Solde des actifs à la clôture	(1 114)	65	234	(816)
Solde des passifs à la clôture	347 462	1 529	14 664	363 655

i Â Â Â

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
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
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
Ajustements des sinistres survenus	(1 049)	(37)		(1 087)
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
Flux de trésorerie reçus ou payés sur les contrats d'assurance	(8 140)			(8 140)
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

ÀqÀm . SÂ4À7ÂKûp4û. Àq• SÂKûp4• ÀJmSÂÔS. ÂKûq• 7À• . ÂKûp4• ÀJémé T. Â SmûqÂmSÂp ûÔYmSÂÙJÀÂÂ Kûq• 7À• . ÔS7TÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(.

Â	= Â Â Â	À Â Â Â	p Â	
Solde des actifs à l'ouverture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(32)	17	(20)	(35)
. ûmÔSÂqS• ÂÔû(=S7• (7S				
B B B B				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	29	(22)	(6)	
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(8)	4	4	
B B B B B B B B B				
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(30)	(30)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(8)		(8)
Ajustements liés à l'expérience	(4)			(4)
B B B B				
Ajustement des sinistres survenus	(34)	(3)		(36)
47ûÔ(é . ÂS• ÂKdÀ7bS. ÂMààT7Sq• . ÂM(ÂKûq• 7À• . Â ÔS7TÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(.				
47ûÔ(é . Âéq ÀqKéS7. Âû(ÂKdÀ7bS. Âéq ÀqKéY7S. Â ÔS. Kûq• 7À• . ÂÔS7TÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(.				
• û• ÀmÂÔS. Â÷À7éÀ• éûq. ÂÔ(ÂXT. (m• À• ÂmûJÀm				
Flux de trésorerie	(2 629)			(2 629)
• û• ÀmÂÔS. Âm(ÂÔSÂ7T. û7S7éS				
À(• 7S. Âpû(=Sp Sq• . ÂÔSÂKûq. ûmÂÔÀ• éûq ÂS• Â÷À7éÀ• éûq Â ÔS4T7épY• 7S				
. ûmÔSÂqS• ÂÔSÂKmw• (7S				
Solde des actifs à la clôture	5 849	115	250	6 213
Solde des passifs à la clôture	(9)	8	(9)	(10)

i Â Â Â Â Â Â Â

	=	À	p	
Solde des actifs à l'ouverture	7 171	108	624	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(43)	22	1	(20)
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	71	(22)	(48)	(0)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(3)	5	(1)	2
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
Ajustement des sinistres survenus	(28)	(3)		(30)
Flux de trésorerie	(157)			(157)
Solde des actifs à la clôture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à la clôture	(32)	17	(20)	(35)

36.3.3 Marge sur services contractuels (CSM)

Analyse par méthodes de transition de la marge sur services contractuels

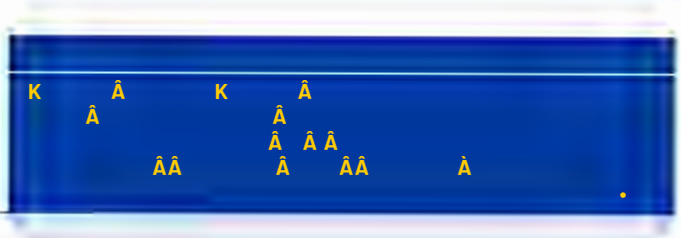
[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]				
[illegible]				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	30	(1 359)	(172)	(1 501)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 588	1 588
[illegible]				
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(51)	(1 828)	(365)	(2 244)
[illegible]				
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	6	76	29	111
Effet des différences de change		(215)	(206)	(421)
[illegible]				
Variations de périmètre		(186)	(199)	(385)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance		681	(294)	387
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

[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)	57	55
Effet des différences de change	(2)	37	37	72
[illegible]				
Variations de périmètre			(1)	(1)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	46	3	(44)	5
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

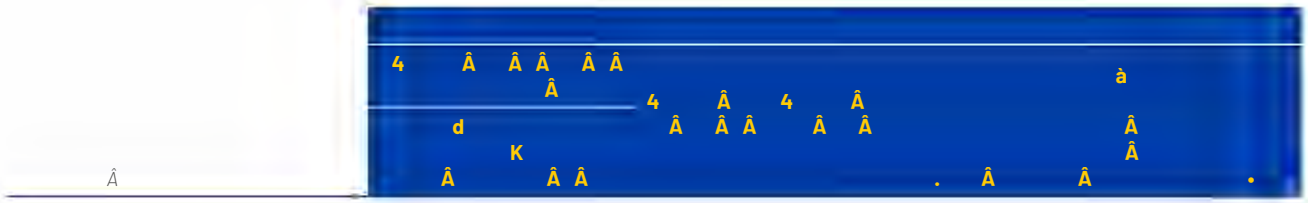
[illegible]



Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	1	(45)	37	(6)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			4	4
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(7)	(21)	(3)	(30)
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance des contrats de réassurance	1	2		3
Effet des différences de change				
Variations de périmètre		7	(205)	(198)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance		(24)		(24)

[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]				

36.3.4 Contrats d'assurance et de réassurance par périodes de couverture



Solde des actifs à l'ouverture	(1 389)		(1 389)	213	(1 176)	(1 177)
Solde des passifs à l'ouverture	368 655	167	368 822	5 578	374 400	374 400
. ûmÔSÂqS• ÂÔû(=S7•(7S						
, B B B B						
0 B B B B B						
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(30)	(30)	6 655	6 625	6 625
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 504		1 504		1 504	1 504
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(497)	(497)	(497)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		52	52		52	52
0 B						
7T.(m À• ÂÔS. ÂK• é=é T. Â ÔÀ. .(7ÀqKS						
, B B B B B B B B						
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	13 497	1	13 498	151	13 649	13 649
Effet des différences de change	(4 854)		(4 854)	(53)	(4 907)	(4 907)
•û• Àmê. (ÂÔS. Â=À7éÀ• éûq. Â ÔÀ(7T.(m À• ÂmûJÀm						
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	39 298		39 298		39 298	39 298
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(39 984)	(39 984)	(39 984)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(2 076)		(2 076)		(2 076)	(2 076)
•û• ÀmÔS. Âm(ÂÔSÂ7T. û7S7éS						
à7Àé ÂÔÀK6(é é éûqÂqûqÂ ÀààSK• T. Ã(ÂKûq• 7À• .						
Variations de périmètre	(14 441)	8	(14 432)	(221)	(14 653)	(14 653)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	514	(16)	498	259	757	757
À(•7S. Âpû(=Sp Sq•. Â ÔS Kûq. ûmÔÀ• éûq						
. ûmÔSÂqS• ÂÔSÂmw•(7S						
Solde des actifs à la clôture	(982)		(982)	166	(816)	(816)
Solde des passifs à la clôture	357 872	182	358 053	5 601	363 655	363 655

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
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
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
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 de périmètre						
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(53)	17	(36)	2	(35)	(35)
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

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Solde des actifs à l'ouverture	8 098	5	8 103	496	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(43)		(43)	8	(35)
[illegible]					
[illegible]					
Montants recouvrés auprès des réassureurs :	76	0	77	2 961	3 038
[illegible]					
[illegible]					
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				(36)	(36)
[illegible]					
[illegible]					
[illegible]					
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	117		117	7	124
Effet des différences de change					
[illegible]					
[illegible]					
Primes payées	1 201		1 201		1 201
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(3 778)	(3 778)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(52)		(52)		(52)
[illegible]					
Variations de périmètre	238	5	243	(16)	227
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(21)	(1)	(21)	16	(5)
[illegible]					
[illegible]					
Solde des actifs à la clôture	5 754	9	5 763	450	6 213
Solde des passifs à la clôture	(19)		(19)	9	(10)

Solde des actifs à l'ouverture	7 436	3	7 439	463	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(35)		(35)	15	(20)
Montants recouvrés auprès des réassureurs :	73	2	75	565	639
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				(30)	(30)
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	887		887	9	896
Effet des différences de change	0		0		0
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)
Variations de périmètre					
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	9		9		9
Solde des actifs à la clôture	8 098	5	8 103	496	8 599
Solde des passifs à la clôture	(43)		(43)	8	(35)

[illegible]

	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Solde des actifs à l'ouverture	(165)		(165)	(1)		(1)		(166)
Solde des passifs à l'ouverture	823	2	825	749	47	795		1 620
[illegible]								
[illegible]								
[illegible]								
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 324	11	1 335		1 335
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	21		21					21
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(35)	(11)	(46)		(46)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(2)	(2)					(2)
[illegible]								
[illegible]								
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				41	4	45		45
Effet des différences de change								
[illegible]								
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 685		1 685					1 685
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 274)		(1 274)		(1 274)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(34)		(34)					(34)
[illegible]								
Variations de périmètre	(13)	5	(8)	(61)	(4)	(65)		(73)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	9	(5)	4				(4)	1
[illegible]								
[illegible]								
Solde des actifs à la clôture	(95)		(95)	(2)		(2)	(4)	(101)
Solde des passifs à la clôture	755		755	744	47	791		1 546

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
. ûmÔSÂqS• ÂÔû(=S7• (7S								
, B B B B								
0 B B B B								
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)
7T. (m À• ÂÔS. ÂÃK• é÷é T. Â ÔÀ. . (7ÀqKS								
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 différences de change	(5)		(5)	0		0		(5)
• û• Àmk . (ÂÔS. Â÷À7éÀ• éûq. Â ÔÂT. (m À• ÂmûJÀm								
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)				0	(169)
• û• ÀmÔS. Âm(Â ÔS • 7T. û7S7éS								
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(• 7S. Âpû(=Sp Sq• . Â ÔS Kûq. ûmÔÀ• éûq								
. ûmÔSÂqS• ÂÔSÃkmw• (7S								
Solde des actifs à la clôture	(165)		(165)	(1)		(1)	(0)	(166)
Solde des passifs à la clôture	823	2	825	749	47	795		1 620

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Solde des actifs à l'ouverture	82	82	227	10	237	319
Solde des passifs à l'ouverture	(20)	(20)				(20)
[illegible]						
[illegible]						
Montants recouvrés auprès des réassureurs :			147		147	147
• dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance			147		147	147
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs			(17)	(2)	(19)	(19)
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)			15	1	15	15
Effet des différences de change	(1)	(1)	(3)		(3)	(4)
[illegible]						
Primes payées	157	157				157
Sommes recouvrées auprès des réassureurs			(131)		(131)	(131)
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
Solde des actifs à la clôture	73	73	213	8	221	295
Solde des passifs à la clôture	(3)	(3)				(3)

Solde des actifs à l'ouverture	89	0	89	205	10	215	304
Solde des passifs à l'ouverture	(13)		(13)				(13)
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
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	0		0	0		0	1
Primes payées	156		156				156
Sommes recouvrées auprès des réassureurs		2	2	(113)		(113)	(111)
Solde des actifs à la clôture	82		82	227	10	237	319
Solde des passifs à la clôture	(20)		(20)				(20)

NOTE 37 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance

37.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale

▼ ÀK• ê

Â		
Caisse, banques centrales	27 812	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	203 882	218 089
Instruments dérivés de couverture	486	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	218 180	212 946
Titres au coût amorti	36 256	33 104
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	75 673	70 914
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	128 958	125 999
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	490	181
Contrats d'assurance émis – Actif	917	1 343
Contrats de réassurance détenus – Actif	6 523	8 891
Actifs d'impôts courants et différés	1 473	1 613
Compte de régularisation et actif divers	9 073	8 700
Actifs destinés à être cédés	17 286	
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 097	1 104
Immobilisations corporelles, incorporelles, immeubles de placement	11 553	12 934
Montant net des écarts d'acquisition – Actif	671	671
Élimination titres La Banque Postale détenus par La Poste	(8 879)	(8 879)
• û• Àm		

▼ 4À. . ê

Â		
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	17 559	13 585
Instruments dérivés de couverture	1 958	2 183
Opérations interbancaires et assimilées : dettes envers les établissements de crédit	31 038	33 576
Dettes envers la clientèle	225 576	224 995
Dettes représentées par un titre	32 835	34 314
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(161)	(331)
Contrats d'assurance émis – Passif	366 771	378 430
Contrats de réassurance détenus – Passif	13	55
Passifs d'impôts courants et différés	1 451	1 737
Comptes de régularisation et passifs divers	8 844	10 050
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	16 283	
Provisions	1 245	1 018
Dettes subordonnées	10 042	9 450
j B		
0 B B B B		
/ B B B		
/ B B B		
Solde des opérations avec le reste du groupe – Impact sur le résultat		
Solde des opérations avec le reste du groupe – Impact sur le bilan	(79)	7
• û• Àm		

37.2 Éléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir

	T	T	T	
TmTp Sq• . ÃÕ ÀK• ëà. Å•À7ÃÕ(7TSÃ‡S. • Àq• Æ Å‹û(7ê				
Caisses, banques centrales	27 812			27 812
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	13 549	33 449	156 885	203 882
Instruments dérivés de couverture	58	144	284	486
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	29 755	63 016	125 409	218 180
Titres au coût amorti	561	8 480	27 215	36 256
Créances sur les établissements de crédit	70 481	1 958	3 235	75 673
Prêts et créances sur la clientèle	19 495	39 868	69 596	128 958
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux – Actif			490	490
TmTp Sq• . ÃÕSÅ•À. . ëà•À7ÃÕ(7TSÃ‡S. • Àq• Æ Å‹û(7ê				
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	7 592	3 173	6 796	17 559
Instruments dérivés de couverture	85	767	1 107	1 958
Dettes envers les établissements de crédit	14 698	1 929	14 410	31 038
Dettes envers la clientèle	225 527	44	5	225 576
Dettes représentées par un titre	11 152	11 023	10 661	32 835
Dettes subordonnées	41	2 492	7 509	10 042
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux – Passif			(161)	(161)

Les titres à revenus fixes, les prêts et les dettes sont ventilés en fonction des échéances contractuelles. Les titres de participations et les OPCVM sont présentés dans la colonne indéterminée, les créances et dettes à vue sont considérées comme ayant une échéance à moins de trois mois.

37.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance

37.3.1 Compte de résultat

Â		
Produits des contrats d'assurance émis	11 819	11 685
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 991)	(8 617)
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(100)	(106)
7T. (m À• ÂS. ÂK• é÷é T. Â À. . (7 ÀqKS		
Produits des placements nets de charges	5 868	5 806
Plus ou moins-values de cession des placements	(1 222)	(3 038)
Variation de juste valeur des placements comptabilisés à la juste valeur par résultat	9 364	7 609
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance	(20)	(72)
Gains/pertes relatifs à la décomptabilisation d'actifs au coût amorti		
Intérêts calculés selon la méthode TIE	(85)	750
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(13 001)	(11 352)
Produits financiers ou charges financières afférents aux contrats de réassurance détenus	98	888
, B B B B		
Charges et produits des autres activités	108	96
Autres produits et charges opérationnels courants	(973)	(938)
C B B B B		
7T. (m À• Â4T7À• éûqqSmÂû(7Àq•		
Autres produits et charges opérationnels non courants	28	9
7T. (m À• Â4T7À• éûqqSm		
Charges de financement	(157)	(136)
Variation de valeurs des actifs incorporels	55	(70)
Quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence	33	24
Impôts sur les résultats	(925)	(730)
Résultat après impôt des activités destinées à être cédées ou abandonnées	(26)	
7T. (m À• ÂqS• ÂSÂmSq. SpJmSÂûq. ûmÂT		
Participations ne donnant pas droit au contrôle	290	256
7T. (m À• ÂqS• Â•À7• Â(Â7û(4S		

37.3.2 Marge financière

Â		
BM id Àli3B3MiU ÀFÀuBÀs UÀBuU ÀB ÀÛ u B		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 843	9 923
»		
BM id Àli3B3MiU ÀFÀuBÀs UÀBuU ÀB ÀMB-i B À :- U ÀUM MuBLuU		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	(1 261)	(2 979)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	3 920	4 408
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	798	11 306
Dépréciation	(3)	6
»		
BM id Àli3B3MiU ÀB ÀM: ÀB2: i		
Gains ou pertes nets des actifs financiers au coût amorti		
Intérêts calculés selon la méthode TIE	257	238
Dépréciation	(2)	(2)
»		
BM id Àli3B3MiU ÀFÀuBÀs UÀBuU ÀB ÀMB-i B Às: 3À UM MuBLuU		
Revenus comptabilisés en résultat	516	526
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	203	2 309
»		
i2 2U LuU ÀUÀuBMU2 U3		
Gains ou pertes nets des immeubles de placement (nets de dépréciation)	(67)	(563)
»		
Autres éléments des revenus nets de placement	39	(60)
7S=Sq(. ÂÔS. ÂmÀKSp Sq• . Âép 4ÀK• ÂT. (m À• Às• ÂKÀ4é À(Â7û47S.		
Effets de désactualisation et intérêts accumulés sur les contrats d'assurance	(446)	(313)
Changement de juste valeur des éléments sous-jacents	(12 621)	(11 172)
Changements de taux et d'environnement économique	(717)	(12 418)
Effet de l'atténuation du risque	8	47
Écart de change dans les charges financières d'assurance		
47ûÔ(é . Âû(ÂKdÀ7bS. ÂéqÀqKé7S. ÂÔ À. . (7ÀqKS		
B B B B B		
B B B B B		
Effets de désactualisation et Intérêts accumulés sur les contrats de réassurance détenus	634	666
Changements de taux et d'environnement économique	(300)	760
Autres effets financiers sur les contrats de réassurance détenus	(194)	(554)
47ûÔ(é . ÂéqÀqKé7. Âû(ÂKdÀ7bS. ÂéqÀqKé7S. ÂÀàT7Sq• . Âû(ÂKûq• 7À• . Â ÔS 7TÀ. . (7ÀqKSÂÔT• Sq(.		
B B B B B		
B B B B B		
pÀ7bSÂéqÀqKé7S		
B B B B B		
B B B B B		

37.4 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 les principaux contributeurs au FRU auxquels il faut ajouter les entreprises d'investissement les plus significatives. Les entités assujetties au mécanisme de résolution mais ne relevant pas du FRU contribuent au Fonds de résolution national (FRN).

Le groupe contribue au financement de ces mécanismes de résolution bancaire :

- une contribution annuelle pour laquelle aucun appel n'a eu lieu en 2024 en raison de l'atteinte des montants cibles, à savoir au moins 1% des dépôts couverts des établissements adhérents. Sur 2023, cette contribution s'est élevée à 44 millions d'euros et a été comptabilisée en résultat en Autres charges (cf. note 9) ;
- un engagement irrévocable de payer (EPI) de 89 millions d'euros (89 millions d'euros en 2023) présenté dans les engagements de garantie en faveur de la clientèle (cf. note 39) ;

  Cet engagement irrévocable de payer ne fait pas l'objet d'une provision car l'hypothèse d'une résolution d'un établissement bancaire au sein de l'Union européenne, et donc d'un appel partiel ou total par le FRU, est peu probable. Cela s'explique notamment par le cadre réglementaire établi depuis plus de 10 ans par l'Union bancaire (supervision élevée de la BCE, tests de résistance, etc.) ou par la stratégie de résolution privilégiant majoritairement le renflouement interne (*B*) i.e. sans recours à l'épargne publique ;
- un dépôt de garantie visant à sécuriser cet engagement irrévocable de payer pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2024 (89 millions d'euros au 31 décembre 2023) (cf. note 23.7).

NOTE 38 Informations complémentaires sur les instruments financiers

38.1 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 j Â	d Â Â Â q Â	q Â	q Â
ÀK• ⁄.				
C B				
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	203 882	203 882	144 788	37 852	21 242
Instruments dérivés de couverture	486	486		486	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	217 945	217 945	196 708	19 609	1 628
Titres au coût amorti	36 256	33 037	32 117	726	194
Prêts et créances sur les établissements de crédit	75 673	75 805		73 584	2 221
Prêts et créances sur la clientèle	128 958	122 501		108 132	14 369
Immeubles de placement au coût amorti	752	946		946	
Immeubles de placement à la juste valeur	5 838	5 838		5 838	
C B B					
Autres actifs financiers non courants	564	564		186	377
Créances clients et autres créances	5 190	5 190			
Autres actifs financiers courants	300	300	215	85	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 172	4 172	615	3 557	
4À. . ⁄.					
, B					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	17 559	17 559	272	17 287	
Instruments dérivés de couverture	1 958	1 958		1 958	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	31 038	31 137		29 302	1 835
Dettes envers la clientèle	225 576	224 948		223 775	1 173
Dettes représentées par un titre	32 835	33 535	17 384	16 151	
Dettes subordonnées	10 042	9 859	2 582	7 277	
, B B					
Emprunts obligataires, dettes financières	10 969	10 021		10 021	
Dettes fournisseurs et autres dettes	9 115	9 115			

Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
. Â Â Â Â Â Â Â

Â	= Â Â j Â	d Â Â Â q Â	q Â	q Â
ÀK• ⊕.				
C B				
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	
C B B				
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	
4À. . ⊕.				
, B				
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	
, B B				
Emprunts obligataires et 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
. Â Â Â Â Â Â

Justes valeurs de niveau 3 : rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture (vision contributive bancaire)

Â	À Â ÂÂ Â Â	À Â Â Â Â Â	Â Â Â Â
1			
Gains et pertes enregistrés en résultat	508		508
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		14	14
Achats	2 647	284	2 932
Ventes	(1 079)	(52)	(1 131)
Émissions			
Remboursements	(1 242)	(41)	(1 283)
Transferts vers ou hors niveau 3	113	(675)	(562)
Variation de périmètre	136		136
Autres mouvements	(1 239)	(32)	(1 271)
Kmw (7S			

Justes valeurs de niveau 3 : profits et pertes de la période comptabilisés en résultat

Néant.

38.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement

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.

Instruments financiers et immeubles de placement des activités bancaires

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 vient d'être fixé, leur valeur ne doit pas s'éloigner du nominal autorisé.

Les principales hypothèses sous-jacentes à la détermination de la juste valeur 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 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 (le « 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. Cette valeur est susceptible de fluctuer en fonction de la variation des paramètres utilisés et ne reflète pas nécessairement la valeur de réalisation de ces instruments financiers.

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.

38.3 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 14 « Résultat financier ».

Activités bancaires

Le tableau ci-après détaille les impacts sur le résultat et les capitaux propres des instruments financiers des activités bancaires.

Actifs et passifs évalués au coût amorti	1 182				1 182
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	4 273		398	(685)	3 986
Instruments financiers à la juste valeur par résultat		9 462	11	1 262	10 735
Opérations de couverture	(319)	17	(51)		(353)

Actifs et passifs évalués au coût amorti	867				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)

38.4 Instruments financiers de couverture

Activités non bancaires

Cf. note 29.

Activités bancaires

Cf. note 32.

38.5 Compensation des instruments financiers

Les tableaux ci-dessous présentent les actifs financiers et passifs financiers qui ont fait l'objet d'une compensation dans le bilan consolidé du groupe ainsi que les montants qui seraient compensables en application de conventions cadres de compensation et d'accords similaires mais qui ne sont pas éligibles à la compensation dans les comptes consolidés.

Un actif financier et un passif financier faisant l'objet d'une convention cadre de compensation ou d'un accord similaire représentant un droit exécutoire de compenser des titres contre des espèces à une même échéance qui s'exerce sous certaines conditions mais ne satisfait pas aux critères de compensation, sont présentés en valeur nette lorsqu'ils sont réalisés avec la même entité juridique.

Les positions nettes qui résultent de ces différentes compensations n'ont pas pour objet de mesurer l'exposition du Groupe au risque de contrepartie sur ces instruments financiers.

Instruments dérivés des activités industrielles et commerciales

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]						
Instruments financiers dérivés actifs	8		8	8		
Instruments financiers dérivés passifs	26		26	8	17	1
[illegible]						
Instruments financiers dérivés actifs	8		8	4	3	1
Instruments financiers dérivés passifs	12		12	4	8	(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 sur la compensation au titre de la norme IFRS 7.

Instruments financiers des activités bancaires

[illegible]

= Â Âé Â é Â
= Â Â Â
Â Â Â p Â Â Â Â Â Â = Â
Â
é
Â À J K À J ÔK Â Ø S à K Ô S

BM id

j B B B B
B B B
U B B B
B
, B B B
B B B
B B
U B B B
O B B B
B
U B B B B
C B B B
• û• ÀmÃK• ëà

-B id

j B B B B
B B B
U B B B
B
T B B B B
B B B B
U B B B
C B B B
• û• ÀmÅÀ. . ëà

NOTE 39 Engagements hors-bilan et passifs éventuels

39.1 Engagements des activités bancaires

La valeur contractuelle des engagements donnés et reçus dans le cadre des activités de La Banque Postale est la suivante :

Z B B B B B B B B B B		
Engagements de financement		
en faveur d'établissements de crédit	4 079	1 047
en faveur de la clientèle	22 280	23 206
Engagements de garantie		
en faveur d'établissements de crédit	623	804
en faveur de la clientèle[a]	792	1 073
Engagements sur titres à livrer	31 289	13 056
Z B B B B B B B B B B		
Engagements de financement		
reçus d'établissements de crédit[b]	22 542	10 219
reçus de la clientèle	13 067	6 120
Engagements de garantie		
reçus d'établissements de crédit	41 137	40 671
reçus de la clientèle	7 333	7 191
Z B B BB		
Autres engagements donnés[b][c]	52 144	51 457
Autres engagements reçus[d]	22 125	22 644

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 2024 à 131 millions d'euros (contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Par ailleurs, les engagements de garantie reçus d'établissements de crédit sont principalement consitués de cautions reçues de Crédit Logement.

39.2 Autres engagements donnés

Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et autres garanties donnés s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2024.

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 2024.

39.3 Autres engagements reçus

Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus s'élève au 31 décembre 2024 à 78 millions d'euros, dont 69 millions d'euros pour La Poste.

Lignes de crédit

Le 18 octobre 2024, La Poste a mis en place une ligne de crédit syndiqué pour un montant de 1,5 milliard d'euros sur 5 ans (renouvelable deux fois pour 1 an). Cette opération a été mise en place auprès de douze banques constituant un pool bancaire et vient en remplacement de l'ancienne ligne s'élevant à 1 milliard d'euros et qui arrivait à échéance en mars 2025 (cf. note 34.2).

Promesses de vente d'immeubles

Le groupe La Poste a signé des promesses de vente d'immeubles pour des opérations devant se dénouer en 2025 et au-delà. Le montant total des engagements reçus à ce titre s'élève au 31 décembre 2024 à 21 millions d'euros.

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.

39.4 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 40 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.

40.1 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.

40.2 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 ;
- faciliter 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 :

Actifs financiers à la juste valeur par résultat	8 814	99 292	68
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 945	43	3
Actifs financiers au coût amorti		82	3 753
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			(152)
Engagements de financement donnés			4 091

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 0,5 million d'euros au 31 décembre 2024 et sont principalement composés de commissions non récurrentes.

NOTE 41 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés

41.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts

Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence		158	158
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur (hors activités bancaires)		(18)	(8)
Plus ou moins-values de cession (yc dilution)		(531)	3
Variations nettes des provisions		(362)	(518)
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	41.2	1 913	1 926
Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		7	(57)
Coût de l'endettement financier net[a]		244	215
Charge d'impôt (yc impôts différés)		(217)	(285)
Contribution des activités bancaires et d'assurance (cf. EBE, note 41.10)		3 246	3 092

41.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur

Dotations et reprises aux amortissements du résultat d'exploitation	1 894	1 914
Dotations et reprises aux amortissements du résultat financier	(28)	(1)
Dépréciations d'écart d'acquisition	48	13

41.3 Variation du besoin en fonds de roulement

Variations des stocks et encours	7	(8)
Variations des créances d'exploitation	538	(137)
Variations des dettes d'exploitation et autres actifs/passifs d'exploitation	(1 039)	277

41.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires

Â		
Variations des actifs financiers à la juste valeur par résultat	(472)	(11 884)
Variations des instruments dérivés de couverture	172	479
Variation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	(11 303)	7 716
Variations des titres au coût amorti	(3 169)	(5 906)
Variations des prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	(4 811)	(0)
Variations des prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	(2 956)	110
Variation des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(303)	540
Variation des contrats d'assurance émis – actif	64	(61)
Variation des contrats de réassurance détenus – actif	2 318	(698)
Variations des autres actifs financiers et comptes de régularisation	(694)	1 127
Variation des immeubles de placement	46	61
Variation des passifs financiers à la juste valeur par résultat	4 068	1 322
Variations des instruments dérivés de couverture	(213)	(206)
Variations des dettes envers les établissements de crédit et assimilés	(2 000)	(10 732)
Variations des dettes envers la clientèle	582	9 227
Variations des dettes représentées par un titre	(1 479)	5 262
Variations des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	171	(625)
Variations des contrats d'assurance émis et de réassurance détenus – passif	8 303	3 917
Variations des autres passifs financiers et comptes de régularisation	(838)	746
• û• Àm		

41.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Â		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(675)	(783)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(874)	(1 216)
Acquisitions d'immeubles de placements		
Variations des fournisseurs d'immobilisations	(108)	54
• û• Àm		

41.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts

Â		
Emprunts obligataires		1 850
Billets de trésorerie	600	775
Autres emprunts et dettes assimilées	552	534
• û• Àm		

41.7 Remboursements des emprunts et des titres subordonnés perpétuels

Â		
Emprunts obligataires	(1 000)	(420)
Emprunts auprès des établissements de crédit	(7)	(10)
Bons La Poste	(0)	(1)
Billets de trésorerie	(600)	(725)
Autres emprunts et dettes assimilées	(48)	(1 288)
• û• ÀmÎSpJû(7. pSq• . ÔS. Âsp47(q• .		
• û• ÀmÎSpJû(7. SpSq• . ÕS. Âé 7S. Â(Jû7ÔûqqT. ÂS74T• (Sm		

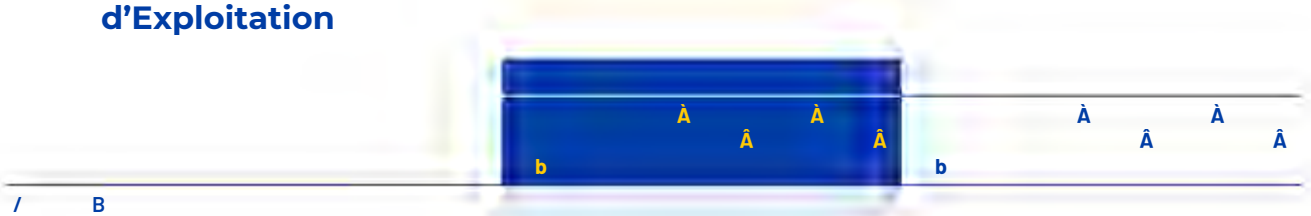
41.8 Autres flux liés aux opérations de financement

Â		
Encaissement de dépôts et cautionnements reçus	32	11
Remboursement de dépôts et cautionnements reçus	(40)	(36)
Autres	(5)	(24)
• û• Àm		

41.9 Variation de trésorerie des activités bancaires

Â	q		
Caisse, Banque centrale à l'ouverture (actif)		40 577	39 355
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)		2 150	1 898
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)		(1 308)	(1 326)
1			
Caisse, Banque centrale à la clôture (actif)	25.2	27 812	40 577
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)	23.5	1 950	2 150
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)	32.3	(797)	(1 308)
0			
À(bpSq• À• éûq Ôépéq(• éûq ÕSÂ7T. û7S7éSÕS. ÃK• é÷é T. ÂÀqKÀé7S. Â À(ÂÀémÀq			
Dont incidence des variations de périmètre		374	30
À(bpSq• À• éûq Ôépéq(• éûq ÕSÂ7T. û7S7éSÕS. ÃK• é÷é T. ÂÀqKÀé7S. Â À(ÂÀémÀqÂû7. ÂqKéÕSqKSÕS. Â À7éÀ• éûq. ÕSÃT7épY• 7S			

41.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'Excédent brut d'Exploitation



Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint[a]		39	6	33	35	11	24
Amortissements d'immobilisations et mouvements de provisions du Produit Net Bancaire		(56)	0	(56)	(148)		(148)
Reprises et dotations de provisions relatives aux avantages du personnel	Note 10	358	371	(13)	622	628	(6)
Amortissements et provisions[a]		(2 723)	(1 982)	(742)	(2 904)	(2 033)	(872)
Résultat avant impôt des cessions d'actifs[a]		523	553	(31)	(50)	(4)	(46)
Badwill CNP Assurances Protection Sociale	Note 1.3	146	0	146			
Divers		3	3	0	57	57	(0)
Réintégration des variations des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables (hors Banque)[b]		(73)	(73)		(49)	(49)	
Produits et charges financiers divers		3	3	0	17	17	0

NOTE 42 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.

	l 4pb		àû7=é ÀÀ À7.	
0 B B B B B B B B				
• société-mère	0,7	5%	0,7	6%
• filiales intégrées globalement	9,9	69%	8,5	70%
- B B B B B B				
• société-mère	0,1	1%	0,3	2%
• filiales intégrées globalement	3,2	22%	2,3	19%
i B B				
• û• Àm				

	l 4pb		àû7=é ÀÀ À7.	
0 B B B B B B B B B				
• société-mère	0,6	5%	0,6	6%
• filiales intégrées globalement	9,1	71%	6,9	67%
- B B B B B B				
• société-mère	0,2	2%	0,3	3%
• filiales intégrées globalement	2,9	23%	2,6	25%
• û• Àm				

Les services fournis par Forvis 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 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 43 Transactions avec les parties liées

43.1 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.

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.

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.

43.2 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, au titre de la centralisation des fonds Livrets A et Livrets de Développement Durable, et sont résumées dans le tableau suivant :

Â		
Produits	2 253	2 312
Charges	(9)	(7)
Créances	67 847	69 365
Dettes	502	511

Les transactions avec les autres entreprises associées, ainsi qu'avec les coentreprises, ne sont pas significatives.

43.3 Rémunération des organes d'administration et de direction

La rémunération des principaux dirigeants du groupe La Poste s'est élevée en cumulé à 6,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (6,1 millions d'euros en 2023). Les dirigeants ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique.

Les principaux dirigeants du groupe sont notamment 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 2024 s'élèvent à 0,2 million d'euros (0,2 million d'euros en 2023).

NOTE 44 Événements postérieurs à la clôture

La Poste a réalisé le 10 janvier 2025 une émission publique d'obligations super subordonnées à durée indéterminée remboursables au gré de la Société à partir du second semestre de la 6e année pour un montant de 750 millions d'euros. Conformément à la norme IAS 32, ces titres seront enregistrés dans les capitaux propres part du groupe.

Par ailleurs, un remboursement de 404 millions d'euros est intervenu courant janvier 2025 portant sur les obligations super subordonnées à durée indéterminée émises en 2018 (souche d'un montant de 750 millions d'euros), classées au 31 décembre 2024 dans les capitaux propres part du groupe.

NOTE 45 Périmètre de consolidation

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
: MiÛ ÛÀM: 3 : uiQB3 U							
rCB1-»Z							
9 rue du Colonel-Pierre-Avia 75757 PARIS CEDEX 15							
UM U ÀU iMU M: iU M: ui							
Adimmo	France	52,54	64,15	99,90	99,90	IG	IG
Advanced Ideas	Roumanie	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Age d'or Expansion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asten Santé	France	52,60	64,21	52,60	64,21	IG	IG
Asten Santé à domicile	France	52,60	64,21	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Developpement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Partenariats Pro Services	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	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Diadom (formerly Diadom SAS)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte BPO IS	France	65,00	65,00	65,00	65,00	IG	IG
Economie d'énergie	France	98,82	100,00	100,00	100,00	IG	IG
EDENEXT	France	98,82	100,00	98,82	100,00	IG	IG
Edgewhere	France		83,20		83,20		IG
E-SY Com	France	91,10	100,00	91,10	100,00	IG	IG
Fluow	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Geobuzon	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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
Happytal	France	93,00	93,00	93,00	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 Conciergerie (ex LPC)	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
La Poste E-éducation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

La société Docaposte BPO IS a fait l'objet d'un transfert depuis le Secteur Grand Public et Numérique vers le Secteur Services-Courrier-Colis.

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
UM U ÀU iMU M: iU M: ui							
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
LineUP7	France		75,00		75,00		IG
LP10	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LPS Réseaux	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Matching	France	83,76	83,76	83,76	83,76	IG	IG
Mediaposte (ex-Mediaposte SAS)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Distribuição Postal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Espagne	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
Mediaposte Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Martech	Roumanie	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Mediaposte SGPS	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Metrica	Bulgarie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MN Santé	France	53,33	100,00	53,33	100,00	IG	IG
Neolog	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Organisme Formation Services	France	100,00		100,00		IG	
Recygo	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	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 (ex 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		IG	
TimeOne – LMT	France	100,00		100,00		IG	
TimeOne – Performance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte Maintenance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viaposte transport Management	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vouchers Depot	Roumanie	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
White Image Group	Roumanie		75,00		75,00		IG
White Image Loyalty	Roumanie		75,00		75,00		IG

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
UM U ÀU: - :							
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	25,00	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		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 Digital Holding AG	Suisse		60,00		100,00		IG
Asendia Germany GmbH	Allemagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Global Returns (ex La Poste IMS)	France	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 Logistics Holding AG	Suisse		60,00		100,00		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 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 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	100,00	100,00	IG	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
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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Bloomsburys Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Boks SAS	France	24,48	24,68	24,68	24,68	MEE	MEE
Broad Reach Canada	Canada	60,00	40,80	100,00	100,00	IG	IG
Broad Reach Commerce Inc.	États-Unis	52,20	40,80	87,00	68,00	IG	IG
BTB Mailflight	Grande-Bretagne	60,00		100,00		IG	
BTB Mailflight Holding	Grande-Bretagne	60,00		100,00		IG	
C Chez Vous SAS	France	95,00	80,00	95,00	80,00	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		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	100,00	100,00	IG	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		IG	
DPD Argentina S.A.	Argentine		35,00		35,00		MEE
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	Ouzbékistan	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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
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	91,34	87,47	91,34	IG	IG
ESW Parent, Inc, (ESPI)	États-Unis	60,00	60,00	60,00	100,00	IG	IG
ESW U.S. Direct E-Commerce Canada Corp	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL BORDEAUX	France	60,00		100,00		IG	
EVOL CLERMONT FERRAND	France	60,00		100,00		IG	
EVOL GRENOBLE	France	53,36		100,00		IG	
EVOL LILLE	France	60,00		100,00		IG	
EVOL LYON	France	60,00		100,00		IG	
EVOL MARSEILLE AIX TOULON	France	60,00		100,00		IG	
EVOL MONTPELLIER	France	60,00		100,00		IG	
EVOL NANTES	France	60,00		100,00		IG	
EVOL PARIS	France	60,00		100,00		IG	
EVOL RENNES	France	60,00		100,00		IG	
EVOL STRASBOURG	France	60,00		100,00		IG	
EVOL TOULOUSE	France	60,00		100,00		IG	
Express Delivery Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
FB On Board Courier Services Inc.	Canada	18,20	17,29	28,17	26,76	MEE	MEE
FermoPoint S.r.l.	Italie	50,98	50,98	60,00	60,00	IG	IG
Flap Locadora e Trans. Ltda.	Brésil	100,00	100,00	100,00	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 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		IG	

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
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
Geopost Vision	France		100,00		100,00		IG
GLPU	France	100,00		100,00		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		IG	
Interlink Express Plc	Grande-Bretagne	100,00		100,00		IG	
Jadlog Logística Ltda.	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
JLGP Brasil Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
JP Linex Nankai Parcel Co., Ltd. (ex Linex Nankai JP Co, Ltd)	Japon	38,78	19,29	60,00	29,85	IG	MEE
Keyopstech	France	95,00		95,00		IG	
Koiki Home, S.L.	Espagne		40,34		40,34		MEE
La Poste Global Mail	France	100,00		100,00		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 (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	54,93	75,50	85,00	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		100,00		IG	
Linehaul 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
LUDEV	France	60,00		60,00		IG	
Mach 1 Couriers Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Madripaq Servicios, S.L.	Espagne	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	42,32	42,29	42,32	42,29	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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Packcity Geopost	France	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE
Parceline Ltd	Grande-Bretagne	100,00		100,00		IG	
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		IG	
Pickup Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Personal Services	France	100,00		100,00		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
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	100,00	100,00	IG	IG
Seur España Operaciones, S.A.	Espagne	100,00	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	100,00		100,00		IG	
Seur Logística S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur, S.A.	Espagne	100,00		100,00		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	100,00		100,00		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		100,00		IG	
SRT France Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
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	Malaisie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	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	60,00	100,00	100,00	IG	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 LGG	Belgique		48,47		100,00		IG
Your Cargo Contact Limited	Grande-Bretagne	36,35	36,35	75,00	75,00	IG	IG
Yurtici Kargo Servisi A.S.	Turquie	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
UM U ÀBÀB3 UÀ: BuUÀÀ3-							
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	97,68	98,82	97,68	98,82	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 Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances 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	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Protection Sociale	France		65,00		65,00		IG

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
CNP Assurances Santé Individuelle	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Capitalização SA	Brésil	100,00	100,00	100,00	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 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	100,00	88,06	100,00	88,06	IG	IG
CNP Participações em Seguros Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Participações Securitarias Brasil Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	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 DAC	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Life DAC	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	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	100,00	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
Ecureuil Profil 90	France	55,64	54,59	55,64	54,59	IG	IG
Ezyness	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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'Échiquier	France	75,00	75,00	100,00	100,00	IG	IG
Foncière ELBP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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	100,00	100,00	IG	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
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	France	75,00	75,00	75,00	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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Louvre Banque Privée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée 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
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	100,00	99,94	100,00	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	100,00		100,00		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		100,00		IG	
Provincia Seguros de Vida SA	Argentine	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
SAS 270 Investments	France		100,00		100,00		IG
SCI CRSF Métropole	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI ICV (ex-« Issy Cœur de Ville »)	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	100,00	100,00	IG	IG
Tocqueville Finance SA	France	75,00		100,00		IG	
Univers CNP 1 FCP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vivaccio ISR actions	France	99,82	99,89	99,82	99,89	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		100,00		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
UM U Æ B3QÀ LuiMÀJ Æ 2Û i U							
Acuitude	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Adverline	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AR 24	France	80,24	100,00	80,24	100,00	IG	IG
ARKHINEO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axonal	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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 SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Docaposte CSP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte CYBER	France		100,00		100,00		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 Institute	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 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	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte-PST	France	100,00		100,00		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	98,08	98,08	IG	IG
Eukles	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	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
Index Education Développement	France	90,00	90,00	90,00	90,00	IG	IG
Index Education France	France	90,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Index Italie	Italie	90,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
La Manufacture Docaposte	France	70,00	70,00	70,00	70,00	IG	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		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	98,08	100,00	100,00	IG	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	51,00	51,00	IG	IG
Monha	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
Numspot	France	26,00	26,00	26,00	26,00	MEE	MEE
Openvalue	France	80,00	100,00	80,00	100,00	IG	IG
Probayes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Espana	Espagne	100,00		100,00		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	100,00	100,00	IG	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		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 France	France	100,00		100,00		IG	

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
Tekoway Moldavie	Moldavie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
THIQA	France	80,00	80,00	80,00	80,00	IG	IG
Voxaly	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Weliom	France	70,00	70,00	70,00	70,00	IG	IG
UM U À2 2 : LiuiU							
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	20,00	20,00	MEE	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 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	France	100,00	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
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 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

.	4	4	Â	4	Â	p	Â
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
Terseren	France		66,00		100,00		IG
Tetra Logistique	France		100,00		100,00		IG
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
3 : 3 ÀddUM Û							
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

jf Â Â
ù YY Â Â Â
j. Â Â

NOTE 46 Autres titres non consolidés hors France

Â	4	4 Â	=	=
Anchanto	Singapour	17%	6 613	6 613
Redtrans Algeciras, S.L.	Espagne	100%	2 691	
Red León, S.A.	Espagne	100%	1 615	
Bosta Inc.	États-Unis	11%	1 285	1 285
Livelihoods	Luxembourg	3%	1 000	1 000
Localz Pty Ltd.	Australie	5%	926	926
Sérès Colombie	Colombie	100%	770	770
Sérès Argentine	Argentine	90%	689	904
Sérès Mexique	Mexique	100%	586	586
Séres Pérou	Pérou	100%	357	177
Mediaposte Vietnam	Vietnam	36%	311	311
Sqale	Suisse	16%	213	213
Sérès Equateur	Equateur	100%	187	187
La Financière de l'Échiquier Suisse SA	Suisse	100%	94	94
Guremo, S.L.	Espagne	100%	63	
Vietnam Postal SRL	Vietnam	6%	43	43
CargoNetwork Gm	Allemagne	11%	40	40
Divers	Portugal	ns	32	32
Scalefast Japan Co	Japon	2%	31	31
CID Externalizacion de Servici	Espagne	10%	25	25
Divers	Philippines	ns	19	18
Divers	Espagne	ns	17	17
Kombiverkehr Deu	Allemagne	ns	16	16
IG Zollwerk	Suisse	7%	11	11
Insercion Personal Discapacita	Espagne	10%	6	6
Divers	Allemagne	ns	1	1
CNP Cyprus Properties[a]	Chypre			15 883
White Image Loyalty[b]	Roumanie			1 137
DPD Argentina S.A.[b]	Argentine			498
Koiki Home, S.L.[b]	Espagne			370
CNP Praktoriaki[a]	Grèce			154
White Image Group[b]	Roumanie			21

• û• Àm

; Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â
(Â Â Â

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 2024 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.

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 2024, les actifs de l'UGT Courrier sont totalement dépréciés pour un montant de 839 M€ (dont 251 M€ d'immobilisations corporelles, 191 M€ d'immobilisations incorporelles, 397 M€ de droits d'utilisation.

En effet, comme indiqué en note 21.2 « 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 839 M€. Le test de dépréciation a été réalisé selon les modalités exposées dans la note 21.2 « Tests sur autres actifs non courants et non financiers ».

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 21.2 « Tests sur autres actifs non courants et non financiers » 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 16 « Ecarts 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 2024, les écarts d'acquisition s'élèvent à 5 954 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 21 « 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 21 « 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 613 M€ au 31 décembre 2024.

L'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice est décrite dans les notes 3.17.2 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 31 « 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 3.17.2 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 31 « 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 BP Bu* 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 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 les notes 3.11.6 et 35.2.3. de l'annexe aux comptes consolidés, le montant des encours en bucket 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 (bucket 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 (bucket 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 macro-économique, nous avons considéré que l'estimation des pertes attendues sur les crédits à la clientèle au 31 décembre 2024 constituait un point clé de notre audit.

Au 31 décembre 2024, les encours bruts de prêts et créances sur la clientèle au coût amorti s'élèvent à 130,7 milliards d'euros et les provisions qui y sont associées totalisent 1,7 milliard d'euros comme indiqué dans la note 35.2.4 « 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 35.2 « Risque de crédit » de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

, B B B B B B BB B

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 2024 ;
- 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.

Sur la base d'un échantillon de dossiers de crédit relatifs à des personnes morales classés en bucket 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.

, B B B B B B B

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, du processus de revue de crédit.

Par ailleurs, sur la base d'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 de l'annexe aux comptes consolidés.

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, les passifs nets évalués selon les modèles BBA et VFA s'élèvent à 363,2 Mds€ au 31 décembre 2024 comme présenté dans les notes 32.6 « Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus » et 36.3 « Informations sur les passifs d'assurance » de l'annexe aux comptes consolidés.

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 « Value at Risk » 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 « Contractual Service Margin ») 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 « real world ») 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 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 pour un montant global de 22,9 Mds€, comme indiqué dans la note 38.1 « Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers ». 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.

Les règles et les méthodes comptables applicables aux portefeuilles d'actifs financiers de niveau 3 et les modalités de détermination de leur juste valeur sont décrites dans la note 3.13 « Juste valeur des instruments financiers et immeubles de placement » 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 des actifs non cotés, 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés 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 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 inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

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 arrêté interministériel du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA et par l'assemblée générale du 8 juin 2021 pour le cabinet FORVIS MAZARS.

Au 31 décembre 2024, le cabinet KPMG SA était dans la 16ème année de sa mission sans interruption et le cabinet FORVIS MAZARS dans la 4ème année sans interruption.

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 28 mars 2025
KPMG SA

Stéphanie Millet
Associée

Xavier de Coninck
Associé

Paris La Défense, le 28 mars 2025
FORVIS 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	q		4	
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis		7 170	7 065	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique		3 048	3 033	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier		22	22	22
Chiffre d'affaires Autres		20	20	20
O B				
Autres produits d'exploitation		2 911	2 941	2 938
, B				
Achats	2	(467)	(605)	(605)
Autres charges externes	2	(5 359)	(5 510)	(5 511)
Impôts, taxes et versements assimilés	3	(634)	(594)	(594)
Charges de personnel	4	(7 571)	(7 414)	(7 429)
Dotations aux amortissements et provisions	5.1	(56)	(439)	(442)
Autres charges	5.2	(3)	(12)	-
O B				
/ B				
/ B				
/ B				
/ B				
/ B B				
Impôt sur les bénéfices	8	657	517	517
7T. (m À• Â S•				

Bilan

ÀK• ⍝

Â	q	= À Â	=	=
j B				
Terrains et constructions		266	(151)	115	116
Autres immobilisations corporelles		3 161	(2 641)	520	530
j B					
j B					
C B					
- B B B					
Créances clients et comptes rattachés		1 532	(76)	1 456	1 771
Autres créances		870	-	870	1 189
O B					
T B					
O B B					
B B B B B					
C B					
• ū• ÀmTqT7Àm					

4À. . ⍝

Â	q		
Capital social		5 858	5 858
Primes liées au capital		1 246	1 246
Réserves		190	190
Report à nouveau		205	501
Résultat de l'exercice		1 886	(296)
O B			
C B B			
, B			
, B B B B			
Emprunt		10 482	11 484
Emprunts et dettes financières diverses		290	302
Comptes bancaires et valeurs à décaisser		243	104
T B			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 427	1 693
Dettes fiscales et sociales		1 136	1 041
Autres dettes d'exploitation		398	721
T B			
Créditeurs divers	15	464	395
Comptes de régularisation	16	145	155
T			
• ū• ÀmTqT7Àm			

Tableau des flux de trésorerie

Â	q		
/ B			
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
• Plus ou moins-values de cessions		(373)	(9)
• Variations nettes des provisions		(278)	118
• Dépréciations, amortissements et pertes de valeur		300	350
• Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		(250)	-
v B B B B B B B			
• Produits et charges financiers		(118)	(49)
• Impôts		(658)	(517)
v B B B B B B B			
• Variation des stocks et encours		2	(2)
• Variation des créances d'exploitation		320	58
• Variation des dettes d'exploitation		(466)	(15)
• Variation des autres actifs et passifs d'exploitation		(27)	-
B B B B B B			
• Produits de CICE de la période		(1)	(1)
• Impôts payés		992	173
è B B B B B B			
• Acquisition d'actifs incorporels et corporels et variation des fournisseurs d'immobilisations		(345)	(436)
• Acquisition d'actifs financiers		(1 245)	(1 207)
• Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(2)	-
• Encaissements provenant de la cession d'actifs incorporels et corporels		5	22
• Encaissements provenant de la cession d'actifs financiers		931	286
• Sorties de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		496	-
è B B B B B B B			
• Dividendes versés		-	(105)
• Intérêts financiers		133	102
• Émissions d'emprunts	26	600	2 625
• Remboursements d'emprunts	27	(1 600)	(2 196)
• Autres flux liés aux opérations de financement		(38)	(91)
è B B B B B B B			
=À7éÀ• éüqÆSÂ7T. û7S7éS			
• Liquidités et équivalents de liquidités à l'ouverture de l'exercice		3 173	4 362
• Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice	28	3 436	3 173

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

NOTES GÉNÉRALES 532

NOTE A. Faits marquants et événements postérieurs à la clôture 532
NOTE B. Règles et méthodes comptables 533

NOTES SUR LE RÉSULTAT 537

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation 537
NOTE 2 Achats et autres charges externes 540
NOTE 3 Impôts et taxes 540
NOTE 4 Charges de personnel 541
NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges 541
NOTE 6 Résultat financier 542
NOTE 7 Résultat exceptionnel 542
NOTE 8 Impôts sur les bénéfices 543

NOTES SUR LE BILAN 543

NOTE 9 Immobilisations incorporelles 543
NOTE 10 Immobilisations corporelles 544
NOTE 11 Immobilisations financières 545
NOTE 12 Stocks et encours de production 546
NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation 546
NOTE 14 Produits à recevoir et charges à payer 547
NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers 547
NOTE 16 Comptes de régularisation 548
NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités 548
NOTE 18 Dépréciations d'actifs 549
NOTE 19 Fonds propres 550
NOTE 20 Provisions pour risques et charges 550
NOTE 21 Dettes financières 551
NOTE 22 Informations concernant les transactions avec les parties liées 553

ENGAGEMENTS HORS-BILAN 553

NOTE 23 Instruments financiers dérivés 553
NOTE 24 Engagements envers le personnel 554
NOTE 25 Autres engagements hors bilan 556

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE 558

NOTE 26 Émissions d'emprunts 558
NOTE 27 Remboursements d'emprunts 558
NOTE 28 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice 558
NOTE 29 Tableau des filiales et participations 559

NOTES GÉNÉRALES

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.

NOTE A. Faits marquants et événements postérieurs à la clôture

Faits marquants

Accord de l'Arcep sur l'augmentation des tarifs 2024

De nouvelles évolutions tarifaires nationales et internationales du courrier et du colis ont eu lieu le 1er janvier 2024, suite à l'avis rendu par l'Arcep le 15 juin 2023 (n° 2023-1298).

Ces évolutions tarifaires correspondent à la première année de mise en œuvre de l'encadrement tarifaire pluriannuel fixé par l'Arcep pour la période 2024-2025 dans sa décision du 15 juin 2023.

Ces ajustements s'inscrivent dans le cadre du dispositif d'encadrement pluriannuel des tarifs décidé par l'Arcep.

Transfert des activités « imprimés publicitaires » de Mediaposte SAS à La Poste SA

Les activités de préparation et de distribution d'imprimés publicitaires de Mediaposte SAS ont été transférées à La Poste SA en date du 2 février 2024. Cette décision est encadrée par une convention de successeur et une convention *B* signées à cette date entre les deux entités.

Nouvel accord d'intéressement 2024-2026

Le 17 juin 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé un nouvel accord d'intéressement au titre des exercices 2024-2026.

Application du règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 sur la modernisation des états financiers

À compter d'octobre 2024, les comptes de La Poste SA sont constitués en respectant le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 de manière rétroactive à compter du 1er janvier 2024 (cf. chapitre « Règles et méthodes comptables » ci-après).

Cession de La Poste Telecom

La Poste a finalisé le 15 novembre 2024 la cession à Bouygues Telecom de sa participation de 51% dans La Poste Telecom.

Le produit de cession s'élève à 496 millions d'euros ; la plus-value comptable correspondante est de 424 millions d'euros après imputation des frais de cession.

Signature des accords de mise en place des Comités sociaux et économiques

En juillet et en septembre 2024, La Poste et les organisations syndicales ont signé les accords sur la mise en place des Comités sociaux et économiques.

Cette évolution majeure, mise en œuvre à compter du 31 octobre, transforme profondément les modalités du dialogue social à La Poste, ainsi que la gestion des activités sociales et culturelles.

Événements postérieurs à la clôture

La Poste a réalisé le 10 janvier 2025 une émission publique d'obligations super subordonnées à durée indéterminée remboursables au gré de la Société à partir de la 6,5e année pour un montant de 750 millions d'euros.

Par ailleurs, un remboursement de 404 millions d'euros est intervenu courant janvier 2025 portant sur les obligations super subordonnées à durée indéterminée émises en 2018 (souche d'un montant de 750 millions d'euros).

NOTE B. Règles et méthodes comptables

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.

À compter du 1er janvier 2024, La Poste a fait le choix d'appliquer par anticipation le règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022, applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023.

Ce nouveau règlement apporte des évolutions notamment sur les éléments suivants :

- nouvelle définition plus restrictive du résultat exceptionnel ;
- suppression des transferts de charges ;
- simplification du plan de comptes, facilitant la digitalisation des états financiers ;
- prise en compte des évolutions indiquées ci-dessus dans les modèles des états financiers.

Ces évolutions donnent lieu à un pro forma au titre de l'exercice 2023.

Principes comptables

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.

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.

Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel

Seuls les produits et les charges de nature inhabituelle et d'une survenance exceptionnelle sont classés en résultat exceptionnel. La Poste a choisi de classer en résultat exceptionnel les éléments suivants :

- amortissements et dépréciations à caractère purement fiscal ;
- éléments liés à une cause de force majeure (incendies, tempêtes, etc.) ;
- corrections d'erreurs et changements de méthode comptable.

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.

La notification de l'abattement n'a pas encore été reçue à ce jour.

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 un à cinq 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 trois ans et cinq 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.

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 :

Parc Immobilier

Six composants :

- gros œuvre ;
- toiture ;
- menuiserie et travaux extérieurs ;
- gros équipements ;
- petits équipements et agencements ;
- terrain.

Matériels

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 :

Constructions

La durée dépend de la famille technico-architecturale de rattachement de l'immeuble (sept familles ont été définies au niveau de La Poste) et répartie 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.

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.

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 six ans et huit 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.

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 valeur vénale 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 valeur d'usage 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 événement 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.

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.

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.

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.

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 un an : dépréciation à 100% de la valeur de la créance ;
- antériorité comprise entre trois mois et un 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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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).

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.

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.

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.

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.

Activités d'exploitation

Ce 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.

Activités d'investissement

Elles 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.).

Activités de financement

Ce 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).

Notion de trésorerie

Elle 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.

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 SUR LE RÉSULTAT

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires de La Poste se ventile de la façon suivante :

Â		
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis	7 170	7 065
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique	3 048	3 033
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
Chiffre d'affaires Autres	20	20
• û• Àm		

Au 31 décembre 2024, la ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

- France/ventes nationales : 88,4% ;
- Zone Union européenne : 7,3% ;
- Autres : 4,3%.

Cette ventilation géographique est stable par rapport à fin décembre 2023.

1.1 Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis

Le chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis (national et international) se décompose comme suit :

Â		
Chiffre d'affaires Services-Courrier	5 091	5 056
Chiffre d'affaires Colis	2 079	2 009
• û• Àm		

La décomposition du chiffre d'affaires Services-Courrier par activité s'analyse de la façon suivante :

Â		
Correspondance	3 052	3 080
Publicité (marketing direct et IP*)	699	699
Presse	332	353
International	406	426
Autres produits du Courrier	602	498
• û• Àm		

j. Â Â

Le chiffre d'affaires « Correspondance » se compose :

- du courrier de gestion (entreprises et autres personnes morales) pour 3 048 millions d'euros ; et
- du courrier égrené (particuliers) pour 4 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires du Courrier International se décompose de la façon suivante :

Â		
Frais terminaux	98	99
Autres produits du Courrier International	308	327
• û• Àm		

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.

Les autres produits du Courrier comprennent notamment le chiffre d'affaires des contrats de collecte et de remise du courrier à domicile.

La décomposition du chiffre d'affaires du Colis s'analyse de la façon suivante :

Â		
B to C (*0 B ℙ*)	1 953	1 894
Autres	126	115
• û• Àm		

1.2 Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique

Le chiffre d'affaires Grand Public et Numérique (BGPN) est le suivant :

Â		
Chiffre d'affaires Grand Public et Numérique	2 123	2 158
Chiffre d'affaires Grand Public Réseau	925	875
• û• Àm		

La décomposition du chiffre d'affaires Grand Public et Numérique par activité s'analyse de la façon suivante :

Â		
Correspondance	975	1 092
Publicité (marketing direct et IP*)	36	33
International	92	88
Colis B to C	106	108
Colis C to C	406	395
Numérique	23	22
Autres produits du Courrier - Colis	485	420
• û• Àm		

j. Â Â

Le chiffre d'affaires international de la BGPN (92 millions d'euros en 2024) se compose :

- du chiffre d'affaires affranchissement guichet pour 67 millions d'euros ;
- des autres produits du chiffre d'affaires international pour 25 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires de l'activité Grand Public Réseau 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 839 millions d'euros contre 799 millions d'euros au 31 décembre 2023.

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 Immobilier

Le chiffre d'affaires Immobilier est le suivant :

Â		
Chiffre d'affaires Immobilier	22	22
• û• Àm		

Le chiffre d'affaires Immobilier se compose essentiellement des prestations effectuées par La Poste pour ses filiales immobilières.

1.4 Autres produits d'exploitation

Â		4	
Contribution presse	43	40	40
Compensation service universel postal	500	500	500
Compensation mission d'aménagement du territoire	120	105	105
Prestations de services au titre de l'activité bancaire	1 835	1 820	1 820
Production immobilisée	120	187	187
Prestations réalisées avec les filiales	133	135	135
Autres produits d'exploitation	150	131	150
Produits de cessions	10	23	-
• û• Àm			

Les autres produits d'exploitation intègrent 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.

Cette compensation, fixée à 42,8 millions d'euros pour l'année 2024, a été versée le 11 décembre 2024.

Les prestations de services au titre de l'activité bancaire se 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 »	711	728
Coûts de la « ligne de conseil bancaire du Réseau La Poste »	1 124	1 092
• û• Àm		

Les prestations réalisées avec les filiales sont les suivantes :

Â		
Prestations facturées aux filiales	72	73
Refacturations au titre de la mise à disposition de personnel	5	3
y B facturés aux filiales de premier rang	56	59
U		
• û• Àm		

NOTE 2 Achats et autres charges externes

Les achats sont en diminution de 138 millions d'euros, qui s'explique principalement par :

- la baisse des dépenses énergies et fluides pour 73 millions d'euros, dont 45 millions d'euros au titre de l'électricité, 16 millions d'euros au titre du gaz et 12 millions d'euros sur les dépenses de carburant ;
- la réduction des achats de petits équipements informatiques pour 66 millions d'euros.

Les autres charges externes se décomposent de la façon suivante :

Â		4	
Services extérieurs	2 830	3 029	3 029
Transport	659	681	688
Prestations du courrier international	166	169	169
Locations	1 127	1 068	1 061
Entretiens et réparations	355	342	343
Frais de télécommunications	74	87	87
Déplacements, missions	77	83	83
Charges d'opérations avec la clientèle	71	51	51
• û• Àm			

Le poste « services extérieurs » se compose notamment de prestations sous-traitées (1 065 millions d'euros) et de frais d'intermédiaires et d'honoraires (249 millions d'euros).

Les « locations » incluent les charges immobilières (loyers et charges locatives pour 830 millions d'euros) et les locations de véhicules (224 millions d'euros).

Le poste « transport » comprend les charges de transport de correspondance national et international (631 millions d'euros) ainsi que les charges de transport de fonds sous-traités (28 millions d'euros).

NOTE 3 Impôts et taxes

Le montant des impôts, taxes et versements assimilés s'analyse comme suit :

Â		
Taxes sur les salaires	394	378
Versement de transport	84	79
Versement libératoire taxe d'apprentissage	30	28
Cotisations F.N.A.L.	26	25
Participation à la formation professionnelle	40	37
Participation à l'effort de construction	24	24
Autres impôts et taxes	36	22
• û• Àm		

NOTE 4 Charges de personnel

Les charges de personnel se répartissent ainsi :

Â		4	
Traitements, primes et indemnités	5 653	5 532	5 532
Cotisations de retraite fonctionnaires	103	182	182
Cotisations sociales	1 431	1 322	1 322
Prestations d'actions sociales	199	199	199
Autres charges de personnel	185	179	193
• û• Àm			

L'évolution des charges de personnel (+157 millions d'euros) provient notamment de :

- la variation enregistrée sur le poste « traitements, primes et indemnités » (+121 millions d'euros) ;
- la diminution constatée sur les cotisations de retraite fonctionnaires (-79 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 » (+109 millions d'euros).

Les effectifs s'établissent de la manière suivante (en équivalent agent/année) :

S	
• û• Àm	

NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations et autres charges

5.1 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations

Les dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations se répartissent ainsi :

Â		4	
Dotations aux amortissements	207	183	183
Dotations sur charges à répartir	-	-	3
Dotations/reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs	125	157	157
Dotations/reprises nettes sur provisions pour risques et charges	(276)	99	99
• û• Àm			

La ventilation des dotations figure en note :

- notes 9 et 10 sur le bilan pour les dotations aux amortissements ;
- note 18 pour les dotations et reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs ;
- note 20 pour les dotations et reprises aux provisions pour risques et charges.

5.2 Autres charges

Â		4	
Valeur nette comptable des immobilisations incorporelles et corporelles	3	12	-
• û• Àm			

Le résultat net de cessions sur les immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à +7 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre +10 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 6 Résultat financier

Le résultat financier se décompose de la manière suivante :

Â		4	
Charge d'intérêts sur emprunts (y compris billets de trésorerie et impact des instruments financiers)	(232)	(218)	(217)
Produits nets d'intérêts sur prêts et comptes courants intra-groupe	222	198	198
Produits financiers des placements de trésorerie	128	73	73
Revenus des participations	1 625	684	684
Mouvements sur dépréciation des titres de participation	41	(13)	(13)
Mouvements sur dépréciation des prêts intra-groupe et comptes courants	(12)	(8)	(8)
Mouvements sur situation nette négative	14	(13)	(13)
Résultat de cessions d'immobilisations financières	373	-	-
Autres	(1)	-	-
• û• Àm			

Le résultat financier au 31 décembre 2024 est principalement constitué :

- des revenus des participations dont la décomposition est présentée dans le tableau ci-dessous ;
- de la charge d'intérêts sur emprunts pour 232 millions d'euros ;
- des produits nets d'intérêts des prêts et comptes courants avec les filiales pour 222 millions d'euros ;
- du résultat de cessions d'immobilisations financières, qui concerne essentiellement La Poste Telecom (cf. partie « faits marquants »).

Â		
La Banque Postale	1 348	576
Geopost	250	63
Poste Immo	21	40
Viaposte	2	4
Autres	4	1
• û• Àm		

NOTE 7 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se décompose comme suit :

Â		4	
Résultat des cessions d'immobilisations	-	-	10
Résultat net sur dépréciations et amortissements des immobilisations	-	(15)	(15)
Résultat net sur amortissements dérogatoires	(10)	(8)	(8)
• û• Àm			

NOTE 8 Impôts sur les bénéfices

Â		
Produits ou charges d'intégration fiscale	751	541
Produit ou charge net d'impôt	(94)	(24)

Au 31 décembre 2024, le résultat d'ensemble du groupe d'intégration fiscale La Poste est bénéficiaire. Le périmètre d'intégration fiscale comprend 211 filiales au 31 décembre 2024 (contre 207 au 31 décembre 2023).

Au titre de l'exercice 2024, 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 diminuée d'un abattement de 763 000 euros.

Le produit d'intégration fiscale s'élève à 751 millions d'euros. Il correspond à la somme des charges d'impôt des filiales bénéficiaires membres du groupe d'intégration fiscale.

Le montant des bénéfices transmis au groupe par les filiales dans le cadre du régime d'intégration fiscale s'élève, au 31 décembre 2024, à 1 835 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 94 millions d'euros correspond principalement à la charge d'impôt à payer par La Poste SA en sa qualité de société mère de l'intégration fiscale et aux crédits d'impôt de La Poste SA au titre de l'exercice.

Â		
ÛuÛ2 U3 ÀU3 Bm3B3 À 3 ÀBuuÛeU2 U3 ÀQUÀuBÀQU UÀd UÀQ i2 -(		
Différences temporaires		
•) B B B B B B B B		
•) B B B B B B B B D+PP		
• C B B B		
• C B B B B B B		
• û• Àm		
ÛuÛ2 U3 ÀU3 Bm3B3 À 3 ÀBMM : i U2 U3 ÀQUÀuBÀQU UÀd UÀQ i2 -(		
Poste Immo - Apport en sursis d'imposition	15	38
Divers	90	95
• û• Àm		

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	Â	À	. 7		Â
Frais de recherche et développement	322	4	(69)	78	335
Concessions, brevets et droits similaires	38	-	(13)	-	25
Logiciels	1 265	5	(256)	143	1 157
Droits au bail	10	-	(2)	-	8
Fonds de commerce	3	-	-	-	3
Immobilisations incorporelles en cours	273	142	-	(223)	192
• û• Àm					

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	Ô	Ô 7		À
Frais de recherche et développement	196	58	(69)	-	185
Concessions, brevets et droits similaires	36	1	(13)	-	24
Logiciels	1 120	129	(256)	(2)	991
Droit au bail	9	-	(2)	-	7
C B B					
Dépréciation de fonds de commerce	2	-	-	-	2
Dépréciation des autres immobilisations incorporelles	250	53	(97)	-	206
• û• Àm					

Les frais de recherche et de développement comptabilisés en charges sur l'exercice 2024 s'élèvent à 122 millions d'euros.

La dépréciation des actifs immobilisés incorporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 192 millions d'euros (228 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 10 Immobilisations corporelles

Les flux d'immobilisations corporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

10.1 Valeurs brutes

Â	À	. 7		
Terrains	39	-	-	-	39
Constructions	224	-	(2)	5	227
» B B					
Installations techniques, matériel et outillage	1 424	29	(113)	44	1 384
Matériel de transport	79	2	(38)	-	43
Matériel informatique	399	24	(36)	-	387
Autres immobilisations corporelles	1 378	41	(161)	21	1 279
Immobilisations corporelles en cours	81	57	-	(70)	68
C B B					
• û• Àm					

La colonne « Sorties » correspond essentiellement à des mises au rebut d'immobilisations complètement amorties.

10.2 Amortissements et dépréciations

Â	Ô	Ô 7		
O				
Installations techniques, matériel et outillage	1 138	66	(113)	-	1 091
Matériel de transport	73	2	(38)	-	37
Matériel informatique	335	33	(35)	-	333
Autres immobilisations corporelles	1 071	60	(159)	-	972
C B B					
Dépréciations des terrains et constructions	1	-	-	-	1
Dépréciations des autres immobilisations corporelles	214	51	(57)	-	208
• û• Àm					

La dépréciation des actifs immobilisés corporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2024 s'élève à 208 millions d'euros (214 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 11 Immobilisations financières

Ce poste se décompose comme suit :

Â	À		Ô	
Titres de participation	10 610	493	(229)	10 874
Dépréciations sur titres de participation	(218)	(22)	63	(177)
» B B B				
Prêts intra-groupe	7 600	1 087	(907)	7 780
Autres prêts	47	-	(5)	42
Dépréciations sur prêts	(11)	(37)	3	(45)
, B				
Autres immobilisations financières	16	126	(116)	26
C B B B				
• û• Àm				

Titres de participations

Les participations de La Poste 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 Geopost souscrite par La Poste pour un montant de 250 millions d'euros suite au versement des dividendes 2023 en actions ;
- de l'augmentation de capital de LPGM souscrite par La Poste pour un montant de 73,8 millions d'euros ;
- du transfert des titres LPGM vers Geopost, dans le cadre de l'opération de fusion de LPGM dans Geopost, pour un montant de 105,7 millions d'euros ;
- de la prise de participation par LPSA dans le capital de Docaposte BPO IS à hauteur de 24 millions d'euros ;
- de la cession des titres de participation de La Poste Telecom à Bouygues Telecom dont l'impact est de 67 millions d'euros.

La dépréciation des titres de participation concerne principalement les filiales Mediaposte SAS, Mediaposte Holding et La Poste Santé & Autonomie.

Le poste « prêts » se compose majoritairement de prêts accordés par La Poste à ses filiales.

- Les évolutions constatées sur les prêts intra-groupes à fin décembre 2024 sont détaillées dans le tableau ci-dessous ;
- La dépréciation sur prêts concerne ceux octroyés aux filiales et aux organismes de construction de logements conventionnés (inclus dans le poste « autres prêts »).

Prêts intra-groupe

Â	À	Ô
Geopost	675	520
Poste Immo	94	28
Asendia	79	86
La Poste Santé & Autonomie	41	2
Docaposte	29	1
Vehiposte SAS	20	141
Mediaposte Holding	18	1
Variation des intérêts courus non échus	131	124
• û• Àm		

La répartition des prêts et autres immobilisations financières par échéance est la suivante :

Â		T			
		Â	ÂÂÂ		
Titres de participation	10 874		-	10 874	10 610
Prêts bruts	7 822	457	2 488	4 877	7 647
Autres immobilisations financières	26	17	9	-	16
• û• Àm					

NOTE 12 Stocks et encours de production

Â		= Â	4	= Â	
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements		107	(4)	103	108
Stocks de produits finis et intermédiaires		23	-	23	20
• û• Àm					

NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation

13.1 Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

Â		T			
		Â	ÂÂÂ		
Créances clients et comptes rattachés	1 134	1 134	-	-	1 171
Créances sur opérations du courrier international	398	398	-	-	650
Dépréciation des créances clients	(76)	(76)	-	-	(50)
O B B B B					
Créances sociales et fiscales	785	785	-	-	1 101
Autres créances d'exploitation	85	85	-	-	88
C B					
• û• Àm					

Les créances sociales et fiscales intègrent notamment la compensation de la mission de service public relative au service universel postal au titre de 2024 pour 500 millions d'euros.

13.2 Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation se ventilent de la manière suivante :

Â		T			
		Â	ÂÂÂ		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 109	1 109	-	-	1 320
Dettes sur opérations du courrier international	318	318	-	-	373
Dettes fiscales et sociales	1 136	1 129	7	-	1 041
Autres dettes d'exploitation	398	398	-	-	721
• û• Àm					

Les créances et les dettes sur opérations du courrier international 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	q	4 . Â	4 . Â
Prêts intra-groupe	11	130	7 780	123	7 600
Autres immobilisations financières	11	-	26	-	16
Créances clients et comptes rattachés	13	90	1 134	120	1 171
Autres créances courrier international	13	291	398	520	650
Créances sociales et fiscales	13	520	785	533	1 101
Autres créances d'exploitation	13	29	85	34	88
• û• Àm					

Les produits à recevoir des créances sociales et fiscales 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 2024 d'un montant de 500 millions d'euros.

14.2 Passif

Â	q	K . Â	K . Â
Dettes financières	21	125	11 015	128	11 890
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13	870	1 109	998	1 320
Autres dettes courrier international	13	267	318	315	373
Dettes fiscales et sociales	13	724	1 136	656	1 041
Autres dettes d'exploitation	13	238	398	259	721
• û• Àm					

Les charges à payer des dettes sociales et fiscales comprennent majoritairement la charge à payer pour congés payés (205 millions d'euros charges incluses au 31 décembre 2024 contre 187 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers

Ce poste se décompose de la manière suivante :

Â	À	4	À	4
Comptes courants	213	433	332	360
Créances/dettes vis-à-vis de La Banque Postale	8	-	9	-
Autres débiteurs/créditeurs divers	131	31	151	35
Dépréciation des comptes courants et des débiteurs divers	(24)	-	(42)	-
• û• Àm				

La situation des comptes courants représente la position de La Poste dans le cadre de la centrale de trésorerie mise en place avec les filiales du Groupe.

Les créances et dettes vis-à-vis de La Banque Postale sont générées au titre de l'activité industrielle et commerciale de La Poste.

Le solde des autres débiteurs se compose :

- de débiteurs externes, à hauteur de 32 millions d'euros ;
- de primes d'émission sur emprunts à hauteur de 90 millions d'euros ;
- et de charges à répartir sur frais d'émission sur emprunts à hauteur de 9 millions d'euros.

Le solde des autres créditeurs se compose pour l'essentiel :

- d'encaissements pour compte de tiers à reverser (18 millions d'euros en 2024 contre 18 millions d'euros en 2023) 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 12 millions d'euros.

NOTE 16 Comptes de régularisation

16.1 Actif

Â		
Écart de conversion - actif[a]	21	15
Charges constatées d'avance	80	65
Autres opérations	13	16
• û• Àm		

r Â

Les charges constatées d'avance se composent essentiellement :

- de charges constatées d'avance sur soultes, liées à l'emprunt obligataire, pour 3 millions d'euros (contre 4 millions d'euros au 31 décembre 2023) ;
- de charges constatées d'avance d'exploitation pour 72 millions d'euros (60 millions d'euros au 31 décembre 2023), correspondant notamment aux loyers immobiliers facturés d'avance ainsi qu'à des charges de maintenance informatique.

16.2 Passif

Â		
Écart de conversion - passif[a]	20	16
Produits constatés d'avance	125	139
• û• Àm		

r Â

Les produits constatés d'avance se composent uniquement de produits constatés d'avance d'exploitation pour 125 millions d'euros (contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Ce poste se décompose comme suit :

Â		
Valeurs mobilières de placement	812	1 266
Disponibilités	3 083	2 043
Caisse	3	2
• û• Àm		

Les valeurs mobilières de placement 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 2024, elles sont constituées de parts d'OPCVM pour 812 millions d'euros.
- L'intégralité des lignes d'OPCVM affiche une plus-value latente, qui au total s'élève à 17 millions d'euros (contre une plus-value latente de 36 millions d'euros au 31 décembre 2023).

Les disponibilités se composent :

- des placements de trésorerie (comptes/dépôts à terme), dont l'encours s'élève à 2 151 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023) ;
- des comptes bancaires et valeurs à encaisser, pour 914 millions d'euros au 31 décembre 2024 (contre 936 millions d'euros au 31 décembre 2023).

NOTE 18 Dépréciations d'actifs

Les dépréciations d'actifs ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice 2024 :

Â	Â	Ô	7 Â	Â	
Immobilisations incorporelles	252	53	(97)	-	208
Immobilisations corporelles	215	51	(52)	(5)	209
T B B B B					
Titres de participation	218	22	(63)	-	177
Prêts	11	37	-	(3)	45
T B B B					
Stocks et encours	8	4	(7)	(1)	4
Créances clients et comptes rattachés	50	36	(4)	(6)	76
Débiteurs divers	42	7	(25)	-	24
T B B B					
• û• Àm					

Les dépréciations des actifs sont constituées selon les principes définis dans le paragraphe G des « règles et méthodes comptables ».

Les dotations et reprises relatives aux dépréciations de la période se ventilent comme suit :

Â	Ô			7		
	7	7	7	7	7	7
Immobilisations corporelles et incorporelles	104	-	-	(5)	-	(149)
Titres de participation	-	22	-	-	(63)	-
Prêts	-	37	-	-	(3)	-
Stocks et encours	4	-	-	(8)	-	-
Créances clients et comptes rattachés	36	-	-	(10)	-	-
Débiteurs divers	6	1	-	(1)	(24)	-
• û• Àm						
• û• Àmô Tq T7 Àm						

NOTE 19 Fonds propres

Évolution des capitaux propres

Â	K 4 Â 7	7	7	•
- B B				
Augmentation de capital	238	78	-	-	-	316
Affectation du résultat	-	-	49	922	(971)	-
Distribution de dividendes	-	-	-	(421)	-	(421)
Résultat de la période	-	-	-	-	(296)	(296)
- B B						
Affectation du résultat	-	-	-	(296)	296	-
Résultat de la période	-	-	-	-	1 886	1 886
. é (À• œqÂ(Â						

Suite à l'Assemblée Générale du 19 juin 2024, La Poste SA a décidé d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2023, s'élevant à 295 713 742 euros, en totalité sur le compte « report à nouveau ». À la suite de cette affectation de résultat, le compte de report à nouveau s'élève à 205 294 721 euros.

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

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante :

Â	Â	Ô	7 Â Â	7	Â
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	973	61	(417)	-	-	617
IDR des contractuels	272	28	-	-	-	300
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	357	24	(11)	-	-	370
Risques juridiques	6	2	(1)	(2)	-	5
Litiges sociaux	41	11	(6)	(3)	(12)	31
Sinistres	24	16	(10)	(7)	-	23
Autres provisions pour risques et charges	51	60	(25)	(8)	12	90
• û• Àm						
C B						

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des provisions au titre des dispositifs d'aménagement de fin de carrière des fonctionnaires et des indemnités de départ à la retraite (IDR) des contractuels sont décrites dans la note 24.

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

Les provisions pour litiges sociaux concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc.). Suite à la mise en place du règlement ANC, la provision pour risque de redressement Urssaf, de par sa nature, a été déclassée sur un compte de provision autres risques.

La dotation de la provision pour impôt est classée en exploitation et figure dans la note 8 du Compte de Résultat.

L'échéancier des provisions pour risques et charges au 31 décembre 2024 est le suivant :

Â	Â	4 q	4 q	4 q	4 q	4	Âq
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	617	273	171	96	49	28	
IDR des contractuels	300	27	11	17	13	232	
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	370	191	92	85	2	-	
Risques juridiques	5	3	2	-	-	-	
Litiges sociaux	31	27	3	1	-	-	
Sinistres	23	6	7	4	4	2	
Autres provisions pour risques et charges	90	29	35	15	6	5	
• û• Àm							

Les dotations et reprises de la période se ventilent comme suit :

Â	Ô 7	7	7	7	7	7
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	61	-	-	(417)	-	-
IDR des contractuels	28	-	-	-	-	-
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	24	-	-	(11)	-	-
Risques juridiques	2	-	-	(3)	-	-
Litiges sociaux	11	-	-	(9)	-	-
Sinistres	16	-	-	(17)	-	-
Autres provisions pour risques et charges	59	1	-	(19)	(14)	-
»						
• û• Àm Tq T7 Àm						
C B						

NOTE 21 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent de la façon suivante :

Â		
Emprunts obligataires hors ICNE	10 375	11 375
Intérêts courus non échus	107	109
Z		
Bons La Poste hors ICNE	50	51
Intérêts courus non échus	19	20
N B B		
T B B B		
Emprunts court terme hors ICNE	200	200
Intérêts courus non échus	(1)	(1)
Z B B		
0 B B B B		
• û• Àm		

La variation des emprunts est liée pour l'essentiel aux échéances et aux nouvelles émissions intervenues sur l'exercice (cf. faits marquants).

L'échéancier des dettes financières (hors comptes bancaires et valeurs à décaisser) se présente comme suit :

	T	Â Â	T	Â ÂÂ ÂÂ	T	Â		•
Â								
Emprunts obligataires hors ICNE	750	1 000	4 025	3 725	5 600	6 650	10 375	11 375
Bons La Poste hors ICNE	50	51	-	-	-	-	50	51
Dépôts et cautionnements reçus	-	2	22	30	-	-	22	32
Emprunts court terme hors ICNE	200	200	-	-	-	-	200	200
Intérêts courus non échus	125	128	-	-	-	-	125	128
• û• Àm								

La variation des emprunts, hors intérêts courus non échus, est la suivante :

Â		À	Ô	
Emprunts obligataires hors ICNE	11 375	-	(1 000)	10 375
Autres emprunts hors ICNE	-	-	-	-
Z				

La ventilation des emprunts par nature de taux au 31 décembre 2024 est la suivante :

	. Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		é Â Â Â Â Â	. Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	
Â	p		p	p	
Emprunts à taux fixe	10 375	100%	-	10 375	100%
Emprunts à taux variable	-	0%	-	-	0%
• û• ÀmÔS. Âsp47(q• .					

La répartition des emprunts par devise au 31 décembre 2024 est la suivante :

	. Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		é Â Â Â Â Â	. Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	
Â	p		p	p	
Euro	10 375	100%	-	10 375	100%
Dollar américain	-	0%	-	-	0%
• û• ÀmÔS. Âsp47(q• .					

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 90 millions d'euros (primes payées) au 31 décembre 2024, contre 105 millions (primes payées) au 31 décembre 2023.

Bons La Poste

Ce poste représente la dette de La Poste en matière de Bons d'Épargne. L'encours est stable par rapport au 31 décembre 2023.

Dépôts et cautionnements reçus

Ce poste est principalement constitué de dépôts et cautionnements reçus des clients au 31 décembre 2024.

Emprunts court terme

En 2024, La Poste a procédé à l'émission de nouveaux billets de trésorerie. Au 31 décembre 2024, 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

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	q	j	Â	q	j	Â
Opérations de couverture	279		2	287		3
Opérations en position ouverte isolée	-		-	-		-
• û• Àm						

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.

Depuis le 31 décembre 2023, l'ensemble des emprunts en devise est arrivé à échéance. Les opérations de couverture associées ont donc été dénouées.

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 2024, ces opérations non dénouées se traduisent par un engagement réciproque de 760 millions d'euros.

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 :

	J		d 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 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 2024, en référence aux obligations privées de première catégorie de la zone euro sont les suivants :

Ô	Â	Â
Taux d'actualisation (zone euro)	2,8%	3,4%

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 B[illegible] 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 ;
- la délégation à l'Établissement Public National de Financement des Retraites de La Poste (EPNFRLP), préalablement créé 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 ;
- 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 EPNFRLP.

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.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination du 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 recalculé 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.

Depuis le 1er janvier 2023, l'État a acté et pris en compte la suppression du complément bancaire dans la méthode de détermination des taux de La Poste sur son secteur bancaire, impactant à la baisse les cotisations versées par la poste. Ainsi, le taux d'équité concurrentiel applicable pour 2024 et notifié le 21 juin 2024 octroie à La Poste une « économie » de 83,6 millions d'euros liée à cette suppression du complément bancaire.

Après un examen technique approfondi réalisé en 2024 des sommes déjà versées au titre du taux d'équité concurrentielle, il apparaît que les versements déjà réalisés par La Poste depuis 2006 excèdent le montant requis sur la période 2006-2049. En conséquence, en accord avec les services de l'État, aucun versement et aucune charge ne sont désormais comptabilisés dans les comptes de La Poste au titre du taux d'équité concurrentiel depuis le mois de septembre 2024. La réduction de charge enregistrée à ce titre en 2024 s'élève à 48 millions d'euros.

24.4 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages assimilés

Les engagements relatifs à d'autres avantages versés postérieurement à l'emploi correspondent à divers engagements d'allocations.

Évaluation de l'engagement

Le montant total des engagements relatifs aux avantages postérieurement à l'emploi est estimé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 132 millions d'euros au 31 décembre 2023.

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 (prestations d'action sociale et prime de fidélité).

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 300 millions d'euros au 31 décembre 2024 (272 millions d'euros au 31 décembre 2023). Cette augmentation 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 617 millions d'euros au 31 décembre 2024 (973 millions d'euros 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 2024, aucune adhésion potentielle future n'est estimée à fin décembre 2024.

La prolongation du dispositif de TPAS a été faite courant janvier 2024 pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Ce nouveau dispositif présente des conditions d'accès plus restrictives ; celui-ci étant recentré afin de pouvoir bénéficier principalement aux postiers qui occupent une fonction comportant des facteurs de pénibilité ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi.

L'allocation spéciale de fin de carrière destinée en priorité aux agents fonctionnaires bénéficiaires du service actif était accessible du 1er janvier au 31 décembre 2024.

Les principales caractéristiques de ce dispositif sont les suivantes :

- l'âge d'entrée dans le dispositif répond aux règles suivantes :
  - à partir de 57 ans et 9 mois pour les fonctions comportant des facteurs de pénibilité au sens postal ou bénéficiaires de l'obligation d'emploi,
  - à partir de 61 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 25 ans d'ancienneté au 1er janvier 2024.

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 370 millions d'euros au 31 décembre 2024 (357 millions d'euros au 31 décembre 2023). 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

25.1.1 Engagements hors bilan reçus liés au périmètre du Groupe consolidé

Engagements reçus relatifs au capital de la Société : néant.

Engagements relatifs à des cessions de branche d'activité : néant.

25.1.2 Engagements hors bilan reçus liés au financement de la Société

Lignes de crédit reçues et non utilisées, et autres ressources de liquidité potentielles

La Poste a mis en place le 18 octobre 2024 une nouvelle ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1,5 milliards d'euros à cinq ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de douze 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 mars 2018 auprès de onze banques pour un montant de 1 milliard d'euros. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2024.

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 a été utilisé à hauteur de 15,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.

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 2024.

Instruments financiers conclus

Instruments financiers détenus et exerçables à une date postérieure à la date de clôture : néant.

25.1.3 Engagements hors bilan reçus liés aux activités opérationnelles de la Société

Garanties reçues lors de l'activité courante

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus par La Poste dans le cadre de son activité courante s'élève au 31 décembre 2024 à 69 millions d'euros.

Le montant des engagements reçus par La Poste au titre des locations immobilières s'élève à 63 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 58 millions d'euros auprès de ses filiales (Geopost, La Banque Postale, Asendia).

Le montant des promesses de vente d'immeubles obtenues par La Poste s'élève à 5 millions d'euros.

25.2 Engagements hors bilan donnés

25.2.1 Engagements hors bilan donnés liés au périmètre du Groupe consolidé

Néant.

25.2.2 Engagements hors bilan donnés liés au financement de la Société

Instruments financiers conclus

Instruments financiers détenus et exerçables à une date postérieure à la date de clôture : néant.

25.2.3 Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles de la Société

Engagements de paiements des loyers futurs

Les engagements internes de La Poste auprès des sociétés du groupe s'élèvent à 1 776 millions d'euros dont 1 237 millions d'euros au titre des locations immobilières (Poste Immo) et 539 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 493 millions d'euros.

Engagements divers

Les engagements divers de La Poste (achats de biens et prestations de services) s'élèvent à 147 millions d'euros.

Obligation d'emploi des travailleurs handicapés

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 onze millions d'euros pour la qualité de vie au travail des postiers en situation de handicap. Au 31 décembre 2024, l'engagement résiduel s'élève à 4,6 millions d'euros.

Fonds de logement social

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 trois ans. L'engagement restant à ce titre s'élève à 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2024.

En juillet 2024, La Poste a signé avec ses partenaires sociaux un accord sur la politique sociale du logement à La Poste d'un montant de 27,8 millions d'euros pour la période 2025 à 2027. L'engagement restant à ce titre s'élève à 27,8 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Crédit-bail

Néant.

Engagements d'investissement

Le montant des commandes à des fournisseurs d'immobilisations à fin 2024 est de 30 millions d'euros.

Engagements donnés au titre de dons et d'actions de mécénat

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 2024, cet engagement s'élève à 1,9 millions d'euros.

Les autres engagements de La Poste relatifs aux actions de mécénat et de partenariat s'établissent à 9,5 millions d'euros au 31 décembre 2024 dont 9,2 millions d'euros au titre des nouveaux contrats de partenariats sportifs à compter du 1er juillet 2024.

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

NOTE 26 Émissions d'emprunts

Â		
Emprunts obligataires	-	1 850
Billets de trésorerie	600	775
• û• Àm		

NOTE 27 Remboursements d'emprunts

Â		
Emprunts obligataires	(1 000)	(1 000)
Billets de trésorerie	(600)	(725)
Autres emprunts et dettes assimilés	-	(471)
• û• Àm		

NOTE 28 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice

Â		
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	3 898	3 312
Comptes bancaires créditeurs	(244)	(105)
Comptes courants filiales	(218)	(34)
• û• Àm		

NOTE 29 Tableau des filiales et participations

diuiBuU ÀQÛ U3 U ÀFÀ u ÀQUÀ									
f 26, rue Guynemer 92130 Issy les Moulineaux	900	221	100%	1 595	1 595	4 108	7	(307)	250
r 115, rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06	6 585	4 606	100%	6 821	6 821	0	6 118	1 762	1 348
111, bd Brune 75618 Paris Cedex 14	1 471	47	100%	1 493	1 493	1 152	104	11	21
v -C- 19, rue de la Villette 69425 Lyon Cedex 3	24	(147)	100%	155	46	27	294	(50)	
v 17, rue de la Vanne 92120 Montrouge	64	(34)	100%	64	18	70	0	(2)	
T 45-47, boulevard Paul Vaillant Couturier 94200 Ivry sur Seine	90	111	100%	447	447	881	1	50	
-C- 67, avenue de Fontainebleau 94270 Le Kremlin Bicêtre	16	23	100%	126	126	0	15	8	2
-B iMi-B i: 3 ÀQÛ U3 U ÀU3 UÀ ÀU À									
Néant									
diuiBuU -B iMi-B i: 3				173	151	1 008			4

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 1er janvier 2024 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 paragraphe 4 de la rubrique « Faits marquants » et le paragraphe I de la rubrique « Règles et méthodes comptables » de l'annexe des comptes annuels, qui présentent le changement de méthode comptable survenu sur l'exercice relatif à l'application par anticipation du règlement ANC n°2022-06 du 4 novembre 2022 applicable au 1er janvier 2025 et homologué par arrêté du 26 décembre 2023, concernant la présentation des états financiers.

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 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) 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 2024, les actifs incorporels et corporels du Courrier sont intégralement dépréciés pour un montant de 400 M€ (208 M€ d'immobilisations corporelles et 192 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 « Dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles » 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 2024, 10 874 M€ en valeurs brutes et 10 697 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 2024, 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 29 « Tableau 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 617 M€ au 31 décembre 2024.

Les modalités d'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice sont décrites 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 », d'annexe aux comptes annuels. Elles reposent sur différentes hypothèses, notamment les coûts associés à chaque dispositif, une estimation des adhésions constatées sur la fin de l'exercice, et le cas échéant, s'agissant des engagements hors-bilan, 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 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 ;
- test 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, et le cas échéant, l'engagement, 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.441-6 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 FORVIS MAZARS et par arrêté interministériel du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 décembre 2024, le cabinet FORVIS MAZARS était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la seizième 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'existenc'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 28 mars 2025

FORVIS MAZARS SA		KPMG SA	
Gonzague Senlis	Charles de Boisriou	Stéphanie Millet	Xavier de Coninck
Associé	Associé	Associée	Associé


dpd
1
2
3
dpd
4
KEEP DISTANCE
GEOPOST

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES RELATIVES À LA SOCIÉTÉ ET À SON CAPITAL 568

- 7.1.1 Capital et actionnariat 568
- 7.1.2 Informations générales concernant la Société et principales stipulations statutaires 571
- 7.1.3 Contrats importants 572

7.2 CONTRÔLEURS LÉGAUX 573

7.3 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 573

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 2024

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	Néant
Autres titres donnant accès au capital	Néant
Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou obligation attachée au capital souscrit mais non libéré	Néant
Nantissement des titres de la Société	Néant
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 (AG), 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'AG.

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'AG.

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'établissement public à caractère industriel et commercial[1] (EPIC), n'avait pas de capital social.

Ô	û	q	q	À	q	p	p
						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 (AGE) 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'AG, 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 Caisse des Dépôts en rémunération de l'apport Caisse des Dépôts, 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'AG, qui sera la différence entre la valeur de l'apport Caisse des Dépôts (soit 1 862 927 317,75 euros) et la valeur nominale des actions attribuées en rémunération de l'apport Caisse des Dépôts (soit 1 523 345 844 euros) ;
- en conséquence de la réalisation des apports de l'État et de la Caisse des Dépôts et des augmentations corrélatives du capital social de La Poste devant les rémunérer, l'AGE a constaté :
  - l'accomplissement définitif de la condition suspensive à la réalisation de la réduction de capital décidée par l'AGE du 21 novembre 2019, et
  - la réalisation immédiate et définitive de la réduction de capital décidée aux termes de l'AG 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 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 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 par la Caisse des Dépôts ;

- Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

- par suite, l'AGE 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 Caisse des Dépôts et de l'augmentation du capital social de La Poste, tels que décrits ci-dessus ;
- enfin, l'AGE 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 2 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 2 euros de valeur nominale chacune. Le 8 juin 2022, l'AG 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, à 5 620 325 816 euros, divisé en 2 810 162 908 actions ordinaires de 2 euros de valeur nominale chacune.

Le 22 juin 2023, l'AG 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, à 5 857 785 892 euros, divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires de 2 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	q Â	Â Â Â Â Â Â	q Â	q Â
État français	995 821 728	34%	995 821 728	955 453 591
Caisse des Dépôts	1 933 071 218	66%	1 933 071 218	1 854 709 317
• û• Àm	2 928 892 946	100%	2 928 892 946	2 810 162 908

r Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ 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 (loi PACTE), 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

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.

Au titre de l'exercice 2023, La Poste n'a distribué aucun dividende.

Le montant du dividende qui sera distribué en 2025 au titre de l'exercice 2024 sera décidé par le Conseil d'administration du 21 mars 2025 et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire (AGO) qui sera appelée à approuver les comptes clos le 31 décembre 2024.

7.1.2 Informations générales concernant la Société et principales stipulations statutaires

Informations concernant la Société

Ô Â	m 4
m Â Â Â	La Société est immatriculée au Registre de commerce et des sociétés (RCS) de Paris sous le numéro 356 000 000. Code NAF : 5310Z (anciennement APE : 641 A) Numéro LEI : 9695000YG7TR7PAP0L59
Ô Â Â Â Â Â Â Â	La Poste a été constituée en vertu de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 sous la forme d'un EPIC 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.
. Â	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.
à Â Â Â	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 (loi PACTE). La réglementation applicable à La Poste est décrite au chapitre 1 « Activités du groupe » du présent document.
é Â	Au 31 décembre 2024, La Poste a recensé 13 051 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).
Ô Â Â	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'AGO 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 la suivante : « 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 d'entreprise 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[1].

Assemblées Générales

Assemblée Générale Ordinaire

L'AGO 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'AGE 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 AGE 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 CONTRÔLEURS LÉGAUX

Commissaires aux comptes titulaires

è B C

Représenté par Charles de Boisriou et Gonzague Senlis

Tour Exaltis

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

Forvis Mazars SA a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2021.

Forvis Mazars SA est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

q, v f B C

Représenté par Stéphanie Millet et Xavier de Coninck

Tour Eqho

2, avenue Gambetta

CS 60055

92066 Paris-La Défense Cedex

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.

7.3 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Monsieur Philippe Wahl

Président-directeur général

Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport sur la gestion du groupe, dont les éléments sont identifiés dans la table de concordance figurant à la fin du présent document, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontées et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Fait à Paris, le 9 avril 2025

Le Président-directeur général

Philippe Wahl

GLOSSAIRE

C B « 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).

CO, Agence colis.

Cr v B *C B B B* ou gestion actif-passif. Mode de gestion dont le but est de garantir l'équilibre actif-passif et de s'assurer que l'entreprise dispose toujours de ressources financières, lui permettant d'assumer ses charges et/ou de rembourser les emprunts contractés.

Cw- - jB Agence nationale de la sécurité et des systèmes d'information. Cette agence, créée en 2009, est l'autorité nationale en matière de cybersécurité.

C 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).

N1 ZB B BN1 Z 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.

O 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.

OZ, 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.

O B B Séquence complète d'activité ou d'acteurs qui fournissent ou reçoivent de la valeur sous forme de produits et services (ISO 26000).

O Terme désignant dans le secteur de l'express un client donneur d'ordres qui paye le transport.

Oi - O» Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

O Conseil d'orientation et de gestion des activités sociales. Conseil qui 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.

O B 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).

O B Type de courrier ciblé, comportant un destinataire et une adresse définis (à la différence d'un courrier non adressé).

O B Objets postaux postés et traités individuellement par opposition à un envoi en nombre. Synonyme de courrier individuel.

O B Courrier qui assure la promotion d'une marque, de ses produits ou de ses services (peut être adressé ou non adressé).

O B Courrier ayant vocation à gérer et cultiver la relation d'une marque ou d'une entreprise avec ses clients.

O- w, 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 et travaille avec le gouvernement.

O- / TB Corporate Sustainability Reporting Directive. Directive européenne imposant aux grandes entreprises de publier un état de durabilité, décrivant les impacts de l'entreprise sur l'environnement et la société, ainsi que la manière dont les enjeux de durabilité affectent l'entreprise.

T B B Délai exprimé en jours ouvrables entre la prise en charge de la marchandise par le transporteur et sa livraison au destinataire final.

T B 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.

a B Système économique dans lequel la valeur des produits, matières et autres ressources dans l'économie est maintenue aussi longtemps que possible. L'utilisation des produits, matières et autres ressources dans la production et la consommation est ainsi plus efficiente, ce qui réduit leur impact environnemental, les déchets et le rejet de substances dangereuses à toutes les étapes de leur cycle de vie, notamment par l'application de la hiérarchie des modes de traitement des déchets. L'économie circulaire s'oppose à l'économie linéaire (extraire, fabriquer, consommer, jeter) qui génère des pertes économiques et gaspillages structurels, provoquant une dégradation insoutenable des écosystèmes.

a B 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.

Zr € Espace logistique urbain. Espace destiné à la distribution et à la collecte des colis, express de moins de 30 kg en zone urbaine.

Z B 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).

Z, j0 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.

Z- f 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.).

Z- - B BÉconomie sociale et solidaire. 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.

a B : espace spécifique en bureau de poste créé par La Poste et la Banque des Territoires pour favoriser l'inclusion numérique du grand public, il propose des ateliers et des formations numériques en groupe ou individuels, ainsi que la location de l'espace aux professionnels.

è 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).

è 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.

C 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 *hk hB)* 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 trois*B* :

- 1 : émissions directes ;
- 2 : émissions indirectes liées à l'énergie (électricité, vapeur, chaleur et refroidissement) ;
- 3 : autres émissions indirectes et le World Resources Institute (WRI).

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

jC/ T Incendie, accidents et risques divers. Abréviation utilisée dans le monde de l'assurance, en opposition avec l'assurance de personnes.

j, j- C B Imprimé publicitaire/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).

j 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 *B* pour le dépôt de brevets... Ils leur fournissent des locaux, des bureaux, et les aident à créer un réseau.

j Objets postaux en attente de retrait en points de contact.

j 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.

j » *m B 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.

j, O *m B) BP B*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.

j- / Investissement socialement responsable.

r , B B B B 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.

r , B/ B 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.

r B 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.).

v B Prêt destiné aux particuliers qui souhaitent concrétiser un projet (hors création d'entreprise), mais qui n'ont pas accès au crédit bancaire classique.

v B B B 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 et le transport et la distribution de la presse.

v wl *y B B0 B5 B*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.

w, - B Le *0 B) B+* transactionnel® est un outil de mesure de la satisfaction client.

1 w, , B Observatoire national de la présence postale. 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.

, TO Plateforme de distribution du courrier.

, èO Plateforme Colissimo.

, jO Plateforme industrielle courrier.

, v 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 trafic routier et des activités de chantier ou sont formées par réactions chimiques à partir de gaz présents dans l'atmosphère).

, v Particules dont le diamètre est inférieur à 10 µm.

, , TOB Plateforme de préparation et de distribution du Courrier.

, B B Les points de contact sont constitués :

- des bureaux de poste, y compris les bureaux facteur-guichetier et les bureaux de poste accueillant des services mutualisés d'autres opérateurs de services, publics ou privés, exerçant des missions d'intérêt général, dont les France Services ;
- des points de contact en partenariat : La Poste Agences Communales, La Poste agences intercommunales, La Poste Relais et La Poste Relais Urbains, notamment ceux contractualisés avec les commerçants, les buralistes ou bien les acteurs de l'économie sociale et solidaire ;
- toutes autres formes de présence mutualisée, visant à la mise en commun de moyens (personnels, locaux, services) entre La Poste et des partenaires publics ou privés, qui font l'objet d'une validation préalable par l'ONPP et participent au respect des règles d'accessibilité et d'adaptabilité fixées par la loi.

, B B B Ensemble des points d'accès physiques aux services de La Poste qui comprennent notamment :

- les points de contact relevant de l'aménagement du territoire (Bureau de poste, La Poste Agences Communales, La Poste Relais) ;
- les points ne relevant pas de l'aménagement du territoire (La Poste Partenaires, GMS, buralistes…) ;
- autres (Consignes, Relais PickUp, etc.).

, 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.

, Transport et distribution d'un support de presse par le circuit traditionnel de La Poste.

, Vise l'ensemble des employés du groupe.

, , TO Plateforme de préparation et distribution du courrier.

/ B Service de mise à disposition des colis dans des consignes automatiques (accessibles sept jours sur sept, 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.

/ f , T Règlement général de la protection des données.

/ - Z 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).

- N» B Science-Based Targets initiative. Organisme indépendant de premier plan fondé par le Pacte mondial des Nations unies, le WWF, le World Resource Institute (WRI) et le Carbon Disclosure Project (CDP). S'adressant aux entreprises, elle se fixe comme objectif de piloter une action climatique ambitieuse vers une économie bas carbone. Concrètement, l'initiative SBT vise à :

- définir et promouvoir les meilleures pratiques en matière de réduction des émissions de GES et d'objectif Zéro émission nette, conformément aux sciences du climat ;
- fournir une assistance technique et des ressources d'experts aux organisations qui se fixent des objectifs conformes aux dernières données scientifiques ;
- fournir aux entreprises une évaluation et une validation indépendantes des objectifs en réunissant une équipe d'experts.

»OèT *Bg B BP Bg BJ* . 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.

B B 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.

CZ Vélo à assistance électrique.

B Commune de moins de 2 000 habitants.

TABLES DE CONCORDANCE ET INCORPORATIONS PAR RÉFÉRENCE

Table de concordance du rapport de gestion

Le présent Document d'enregistrement universel inclut les éléments du rapport de gestion relatif à l'exercice 2024 du Conseil d'administration prévus par les articles L. 232-1 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 :

j B B B B B B B			
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé	L. 232-1, 1° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 2	115-146
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	L. 233-6 du Code de commerce	Section 2.2.2	125-134
Activités en matière de recherche et de développement	L. 232-1, 2° et L. 233-26 du Code de commerce	Section 6.3, note 9	543
Description des principaux risques et incertitudes	L. 232-1, 5° du Code de commerce	Section 4.1	276-287
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire	L. 232-1,4° du Code de commerce	Section 4.1.2, Risque « Changement climatique »	279
Politique du groupe en matière de gestion des risques financiers et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	L. 232-1, 6° du Code de commerce	Section 6.1, note 34	441-443
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires	CGI article 39.4 et 223 quater, article 39.5 et 223 quinquies	Section 2.5.2	146
Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients	L. 441-14 du Code de commerce	Section 2.5.2	146
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	R. 225-102 du Code de commerce	Section 2.5.2	145
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 2.4	142
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce	Sections 2.4 et 6.1, note 44	142 508
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 4.2	288-290
jj B B	L.232-6-3 et R. 232-8-4 du Code de commerce	Section 3.1	152-259
jjj B B	L. 225-102-1 du Code de commerce	Section 4.3	291-329
j B B B B BB			
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 »	570
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 bis du Code général des impôts	Section 7.1.1, § « Politique de distribution de dividendes »	570
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	L. 233-6 du Code de commerce	Sections 2.1.3 et 6.1, note 45	120-122 507-520
B B B B B		Cf. table de concordance	578
j B			
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	571

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 :

T Â	• Â Â	. Â Â Â Â	4
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	334-354
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 5.1.1	350
Modalités d'exercice de la Direction générale	L. 225-37-4-4 du Code de commerce	Section 5.1.3	355
Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	L. 22-10-10-3° du Code de commerce	Sections 5.1.1 et 5.1.3	350 355
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	L. 22-10-10-1° du Code de commerce	Section 5.1.1	334-354
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	334
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe B B	L. 22-10-10-4° du Code de commerce	Section 5.2	361-362
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	L. 22-10-10-5° du Code de commerce	Section 7.1.2	572
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	571
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	334-354

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 :

	. Â Â Â Â	4
7 Â Â	Cf. table de concordance	577
T Â		
• États financiers annuels	Section 6.3	528-559
• Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers annuels	Section 6.4	560-564
• États financiers consolidés	Section 6.1	370-520
• Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés	Section 6.2	521-527

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 :

O	, B B B B B B B B B B B		
	1.1 & 1.2 Identification et déclaration des personnes responsables	Section 7.3	573
	1.3 & 1.4 Déclaration d'experts et informations provenant d'un tiers	NA	
	1.5 Approbation par l'Autorité compétente	NA	
O	O B B B	Section 7.2	573
O	è B B	Rapport intégré	49
		Section 4.1	276-287
O	j B B B ,	Section 7.1.2	571
O	C B B		
	5.1 Principales activités	Rapport Intégré	4-24
		Chapitre 1	56-113
	5.2 Principaux marchés	Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
	5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	Rapport intégré	14-17
		Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
		Section 2.1	116-122
	5.4 Stratégie et objectifs	Rapport Intégré	12-25 ; 28-29
	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	Rapport intégré	10-17
		Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5	56-105
	5.7 Investissements	Section 2.3.1	137-138
O	- B	Chapitre 1	54-55
O	Z B B B B B B B	Rapport intégré	51
		Chapitre 2	115-148
O	» B B	Sections 2.3.2, 2.3.3	138-141
O	Z B	Sections 1.1.2, 1.2.1 et 1.6	63-65, 76, 106-114
O	j B B B	Rapport intégré	10-17
		Section 2.4	142
O	, B B B B	NA	
O	1 B B B B B B B T B		
	12.1 Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	Rapport Intégré	44-47
		Section 5.1	334-360
	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	355
O	/ B B		
	13.1 Rémunérations versées	Section 5.3	363-367
	13.2 Montant total des sommes provisionnées	Section 5.3	363-367
O	è B B B B B B		
	14.1 Expiration des mandats actuels	Section 5.1	334-360
	14.2 Contrats de service	Section 5.3.2	365-367
	14.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	Section 5.1.1	352
	14.4 Conformité au régime de gouvernance d'entreprise	Section 5.2	361-362
	14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	Section 5.1	334-360

. Â Â Â	Â	. Â Â Â Â Â 4
0	-	Rapport intégré 32-33 ; 40-41
		Section 3.1.3.1 208-227
0	, B	Rapport intégré 6
		Section 7.1.1 568
0	» B B B B	Section 6.1, note 43 505-506
0	j B B B B B B B B B B B B	
	18.1 Informations financières historiques	Sections 6.1 et 6.3 370-520, 528-559
		incorporations par référence 580
	18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA
	18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	Sections 6.2 et 6.4 521-527,560-564
	18.4 Informations financières pro forma	NA
	18.5 Politique en matière de dividendes	Rapport intégré 31
		Sections 2.3, 6.1 note 27, 6.3, 7.1.1 136, 138-139, 427, 530, 570
	18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Section 4.4 330
0	j B	Section 7.1.2 571
0	0 B B B B B B B B B B	Section 7.1.3 572
0	T B	Section 7.1.3 571

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 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 :

  Cv èB BN B B B B B BNTjè B r , BBT B B B

- pour l'exercice 2023 : les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 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 4 avril 2024 sous le n° D.24-0235 et accessible par le lien suivant :

  Cv èB BN B B B B B BNTjè B r , BBT B B B

- pour l'exercice 2024 : les chapitres 1 « Présentation de La Banque Postale » et 2 « Performance durable » du Document d'enregistrement universel 2024 de La Banque Postale déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2025 sous le n° D. 25-0195 et accessible par le lien suivant :

  Cv èB BN B B B B B BNTjè B r N B BBT B B B

Conception et réalisation
Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Crédits photos : Alain Escudier, Yves Forestier, Nicolas Grosmond, Eric Huynh, Patrice Maurein, Romuald Meigneux, Julien Millet, Thinlay Silva-Vincent, DPD UK, Geopost Brand Center, médiathèque 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 DES FINANCES GROUPE
9 rue du Colonel-Pierre-Avia - 75757 PARIS CEDEX 15
Tél : +33 (0)1 55 44 00 00
www.lapostegroupe.com

LA POSTE
GROUPE