

# RAPPORT D'ACTIVITÉ INTÉGRÉ 2023



LA POSTE  
GROUPE

**P. 08**  
**ÊTRE UTILE**

**P. 30**  
**VISER**  
**UNE CROISSANCE**  
**RESPONSABLE**  
**ET RENTABLE**

**P. 54**  
**DÉVELOPPER**  
**LES IMPACTS**  
**POSITIFS**

**P. 68**  
**MESURER**  
**LES IMPACTS**

## Profil

Dans un monde rendu plus incertain par de grands bouleversements écologiques, technologiques, territoriaux ou démographiques, le rôle du groupe La Poste est plus que jamais central. Depuis 600 ans, La Poste cherche et invente sans relâche des solutions nouvelles, adaptées à chaque époque, afin de développer les échanges et de tisser des liens essentiels. Pour y parvenir et assurer sa pérennité, le groupe a transformé son modèle stratégique ces dernières années. Services de proximité, développement dans le secteur de la santé, de la logistique urbaine, des services numériques de confiance... Cette transformation s'illustre en 2023 à travers de nombreuses réalisations dans tous ses métiers. En conciliant performance économique et intérêt général, le groupe La Poste veut amplifier ses impacts positifs au service du bien commun.

### À PROPOS DE CE RAPPORT

Ce rapport d'activité intégré s'inspire du cadre de référence de la Value Reporting Foundation (ex-International Integrated Reporting Council). Il met en lumière les impacts positifs et mesurables du groupe La Poste sur la société, l'économie et l'environnement, résultant de sa transformation. Ces impacts se matérialisent notamment par des « HISTOIRES D'IMPACT » – récits de faits marquants à fort impact – émaillant le document.

L'élaboration du document a été pilotée conjointement par la direction de la communication du groupe, la direction de l'engagement sociétal et la direction de la communication financière. Ses contenus ont été coconstruits grâce à l'apport des directions de la stratégie, des ressources humaines et des directions de la communication des branches et des filiales du groupe La Poste.

## Entretien Philippe Wahl

Président-directeur général  
du groupe La Poste

« Cette résistance de l'activité et des résultats témoigne de la solidité de notre modèle stratégique, de l'engagement et de l'efficacité des postières et des postiers. »

### L'activité du groupe La Poste s'est inscrite dans une conjoncture difficile en 2023. Quel regard portez-vous sur ses performances dans ce contexte ?

En 2023, le groupe a fait face à de multiples chocs : une inflation forte, des taux d'intérêt élevés pesant sur son activité bancaire, un ralentissement de la consommation qui a freiné l'essor de l'e-commerce et, donc, la croissance du volume de colis transportés, en particulier à l'international. Les évolutions structurelles, comme la chute du courrier et la diminution de la fréquentation des bureaux de poste, se sont, quant à elles, poursuivies. Le groupe La Poste a par ailleurs rencontré des difficultés significatives dans les activités de certaines filiales. Nous avons démontré notre capacité collective à y faire face avec lucidité et détermination, en nommant ces problèmes, en les traitant et en les résolvant. Le groupe La Poste est parvenu à limiter les effets de cet environnement adverse sur ses résultats financiers. Son chiffre d'affaires 2023 s'établit à 34,1 milliards d'euros, contre

33,3 milliards d'euros en 2022<sup>(1)</sup>, et son résultat net atteint 514 millions d'euros. Cette résistance de l'activité et des résultats témoigne de la solidité de notre modèle stratégique, de l'engagement et de l'efficacité des postières et des postiers. Un modèle stratégique transformé dans lequel le courrier ne représente plus désormais que 16 % du chiffre d'affaires.

### En 2023, sur quels moteurs de croissance repose le modèle stratégique du groupe ?

Premiers moteurs de croissance, le colis et l'express représentent 53 % du chiffre d'affaires en 2023, avec un dynamisme contrasté selon les pays. Avec son 100 000<sup>e</sup> point Pickup en Europe, Geopost poursuit l'expansion de son réseau de livraison hors domicile. La Banque Postale, notre autre moteur de croissance, est en progression grâce à sa diversification dans l'assurance. CNP Assurances a vu son modèle stratégique évoluer en 2023 avec l'apport des activités non-vie de La Banque Postale. Cette évolution renforce le modèle de bancassureur complet ●●●



... et intégré en France et à l'international de La Banque Postale, et la positionne comme le 11<sup>e</sup> bancassureur de la zone euro.

En 2023, nous avons posé les jalons de la croissance de demain. Je pense à la création de La Poste Santé & Autonomie. Il s'agit d'une nouvelle étape importante de notre développement dans le secteur de la santé, que nous avons identifié comme un relais de croissance stratégique. Dans le numérique, le chiffre d'affaires de Docaposte approche le milliard d'euros avec 955 millions d'euros. La filiale numérique du groupe a lancé sa première solution souveraine et industrielle d'IA générative destinée au secteur public, aux PME, aux acteurs de la santé et de la bancassurance. Et nous avons par ailleurs intensifié le développement des services de proximité humaine, en livrant près de 5 millions de repas à domicile en 2023, contre 3 millions en 2022.

**Actualisé en 2023, le plan stratégique du groupe place au même niveau l'exigence de responsabilité et de rentabilité. Qu'est-ce que cela signifie ?**

Ces deux impératifs sont indissociables. Nous devons agir de manière responsable, rester utiles à tous, au travers de nos missions de service

public, et attractifs aux yeux de nos clients. Dans une période où les fragilités économiques et sociales sont très marquées, La Poste s'attache à rester au plus près des Français, comme en témoigne le sixième contrat de présence postale territoriale signé avec l'État et l'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité. Autre exemple : la nouvelle gamme courrier. Lancée en janvier 2023, elle nous a permis tout à la fois de répondre aux évolutions des besoins de nos clients, de faire des économies significatives et d'éviter l'émission de 14 000 tonnes de CO<sub>2</sub> tout en pérennisant le service universel postal.

**En tant qu'entreprise à mission, La Poste contribue aux biens communs de la société tout entière. Comment cela s'est-il traduit concrètement en 2023 ?**

Notre engagement au service de tous est au cœur du modèle postal. Au-delà de nos propres activités, nous aidons également nos clients à renforcer leurs impacts positifs à travers des offres et des services adaptés. Geopost a, par exemple, lancé un calculateur carbone pionnier destiné aux e-commerçants. La Banque Postale a, pour sa part, lancé une solution inédite de crédit immobilier à impact.

En témoigne aussi notre mobilisation contre l'exclusion numérique. En 2023, nous avons détecté, accompagné, formé et équipé près de 646 000 personnes dans l'usage du numérique. Sur la dimension sociale, La Poste se distingue en étant la seule grande entreprise française à atteindre l'égalité salariale entre les postières et les postiers, grâce à une politique volontariste depuis plusieurs années<sup>(2)</sup>. Nous sommes aussi le premier handi-employeur du pays avec plus de 9% de postiers en situation de handicap dans nos effectifs.

**La Poste s'est attachée à maintenir son leadership ESG en 2023. Quelles avancées envisagez-vous pour 2024 ?**

Nos engagements en faveur du climat depuis vingt ans ont d'ores et déjà des impacts très tangibles. Notre première trajectoire<sup>(3)</sup> de réduction de nos émissions carbone validée en 2019 sur le périmètre de nos activités historiques en France a été réalisée et dépassée avec deux années d'avance, le groupe ayant réduit de -35% de ses émissions<sup>(4)</sup> à fin 2023. Au regard de l'urgence climatique et de l'érosion de la biodiversité, nous allons poursuivre la décarbonation de nos activités. En avril 2024, le groupe a obtenu la validation par l'initiative

Science-Based Targets (SBTi) de sa trajectoire zéro émission nette à l'horizon 2040, soit dix ans avant les engagements de l'Accord de Paris. Pionnière, nous sommes la seule entreprise française certifiée dans les domaines du transport, de la logistique et de la banque.

**La Poste s'est transformée. Quel regard portez-vous sur l'avenir du groupe ?**

Nous avons transformé le modèle stratégique du groupe La Poste. Il est aujourd'hui plus diversifié, plus numérique et plus international qu'il y a dix ans. Sa capacité à se transformer, à se développer, à contribuer aux grandes transitions de la société est remarquable ! Avec le soutien de ses actionnaires la Caisse des Dépôts et l'État, grâce à l'engagement de son personnel, je suis convaincu que c'est sa plus grande force pour accompagner des millions de clients en étant au service de tous et utile à chacun partout sur le territoire.

(1) Chiffre d'affaires 2022 retraité IFRS 17.

(2) Périmètre des salariés de La Poste SA.

(3) Ainsi que définie par l'initiative Science-Based Target (SBTi).

(4) - 35 % de ses émissions par rapport à 2013 sur le périmètre La Poste SA.

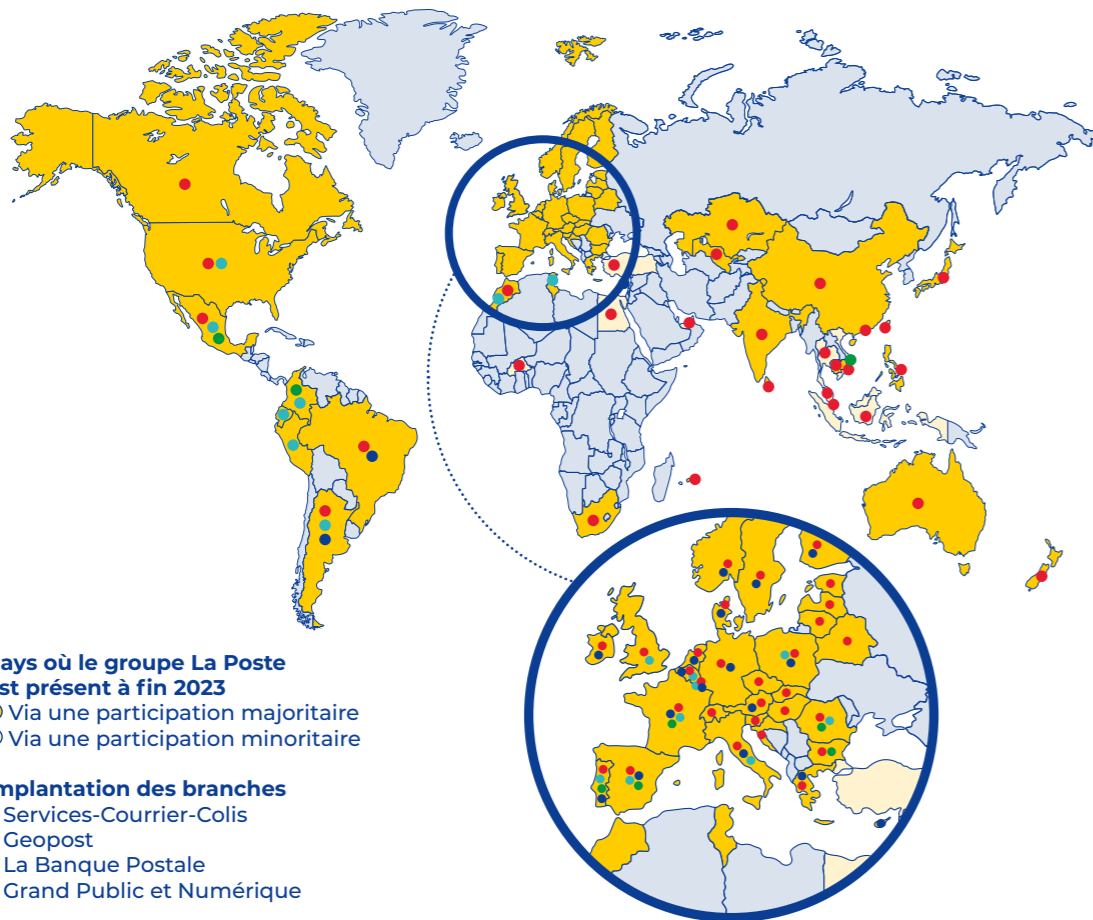
« Pionnier, le groupe est la seule entreprise française certifiée SBTi dans les domaines du transport, de la logistique et de la banque. »

Philippe Wahl



# Un groupe international

## UNE PRÉSENCE MONDIALE



### CHIFFRES CLÉS

**34,1 Mds€**  
Chiffre d'affaires

**232 700**  
collaborateurs

**15 milliards**  
d'objets livrés

**66 %**  
Caisse des Dépôts

**108 000**  
relais commerciaux  
et consignes dans  
30 pays

**94/100**  
Index de l'égalité  
professionnelle

**11<sup>e</sup>**  
bancassureur  
de la zone euro <sup>(1)</sup>

**34 %**  
État

(1) Source : total des actifs  
2022 publiés sur un panel de  
20 banques de la zone euro.

### ACTIONNARIAT

# Une politique carbone pionnière et engagée

La politique active de décarbonation du groupe, engagée dès 2012, est réaffirmée dans son plan stratégique à 2030.



# ÊTRE UTILE



## Le regard de...

### GIL AVÉROUS,

maire, président de Châteauroux Métropole, administrateur du groupe La Poste et membre du comité de mission de La Poste.

« Si La Poste a toujours eu pour vocation d'être utile à tous, cette ambition prend aujourd'hui une autre dimension face aux enjeux très prégnants auxquels nous faisons face dans les territoires. Accompagner le vieillissement de la population est, par exemple, un défi de taille pour les acteurs locaux. La Poste apporte des solutions, notamment avec le portage de repas à domicile, qui permet de lutter contre l'isolement des seniors. Le groupe joue aussi un rôle essentiel en les accompagnant dans l'usage du numérique. Quand ils viennent à La Poste, les seniors sont en confiance, ils savent qu'on va les aider sans les juger. Plus globalement, il existe vraiment à La Poste une qualité de relation à la personne qu'on trouve peu ailleurs et qui est un atout fort. Je vois, par exemple, beaucoup de mes collègues maires s'adresser désormais à La Poste pour leurs opérations de recensement. C'est une évolution qui fait sens, car il faut pouvoir inspirer confiance pour recueillir

des informations personnelles auprès des citoyens. La proximité et la présence du groupe sont aussi d'autres points forts qui contribuent fortement à la cohésion des territoires. Face à la baisse de fréquentation des bureaux de poste, il existe des solutions qui fonctionnent pour préserver la présence postale. À Châteauroux, nous avons notamment transformé un bureau de poste en agence postale communale, un choix encore assez rare en zone urbaine. Et c'est un réel succès, le niveau de service est maintenu et la fréquentation au rendez-vous.

Au cours des dernières années, le groupe La Poste a démontré sa formidable capacité à se transformer. Nouveaux services, comme le dépôt de colis dans sa boîte aux lettres individuelle, accueil plus proactif en bureau de poste, rôle de tiers de confiance numérique... Les exemples sont nombreux. Je suis convaincu que le groupe a ainsi toutes les cartes en main pour continuer à être utile à chacun. »



Écoutez son interview  
sur [lapostegroupe.com](https://lapostegroupe.com)



- P. 10 — Inscrire l'action du groupe au cœur des grandes transitions
- P. 12 — Des engagements forts aux impacts positifs
- P. 14 — Être une entreprise à mission : des avancées concrètes
- P. 16 — Une gouvernance stable et ouverte
- P. 20 — Une entreprise attentive, qualifiante et engagée
- P. 26 — Une culture et des valeurs incarnées au quotidien
- P. 28 — Faire vivre les Jeux de Paris 2024 dans tous les territoires



# Inscrire l'action du groupe au cœur des grandes transitions

Le groupe La Poste a identifié dès 2014 quatre transitions sociétales majeures, qui voient leurs impacts amplifiés par les crises qui se succèdent. Elles représentent un ensemble de défis que le groupe s'attache à relever à travers son plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous ».

DÉFIS	CHIFFRES CLÉS	ENJEUX POUR LE GROUPE LA POSTE
<b>TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE</b>	<p>L'urgence climatique accentue la nécessité d'accélérer la transition écologique et énergétique, la préservation des ressources et de la biodiversité. Une prise de conscience collective s'affirme, qui génère de nouvelles exigences et de nouveaux besoins des consommateurs très tôt pris en compte par le groupe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>x5</b> du nombre de catastrophes naturelles entre 1970 et 2020 <sup>(1)</sup></li> <li>■ <b>+2,7 °C</b> d'ici à 2100 malgré les engagements pris par les États <sup>(2)</sup></li> <li>■ <b>32%</b> de la consommation énergétique annuelle en France liée au secteur des transports et à la mobilité <sup>(3)</sup></li> </ul> <p><small>(1) Atlas de l'Organisation météorologique mondiale (2021). (2) ONU. (3) Chiffres clés du transport 2021 – ministère de la Transition écologique.</small></p>
<b>TRANSITION NUMÉRIQUE</b>	<p>La transition numérique se concrétise par de nouveaux usages : digitalisation des parcours clients, dématérialisation des démarches administratives, etc. Avec de nouveaux défis : restaurer la confiance numérique face aux enjeux de protection des données, de cybersécurité tout en favorisant l'inclusion des seniors et des populations les plus éloignées du digital.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>+ 7%</b> de croissance par an en moyenne pour la filière industrielle française de la confiance numérique <sup>(4)</sup></li> <li>■ <b>1 entreprise sur 2</b> victime d'une cyberattaque en 2022 <sup>(5)</sup></li> <li>■ <b>16 millions</b> de Français sont concernés par l'illectronisme <sup>(6)</sup></li> </ul> <p><small>(4) Observatoire de la filière de la confiance numérique 2023 (Alliance pour la confiance numérique – ACN). (5) Baromètre du Club des experts de la sécurité de l'information et du numérique (Cesin). (6) Rapport 2022 de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT).</small></p>
<b>TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIALE</b>	<p>Le vieillissement de la population française provoque une augmentation des dépenses de santé et du coût de la dépendance. Cette transition démographique implique de renforcer les services autour du bien vieillir à domicile et d'accompagner le développement des soins à domicile.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>+ 50%</b> de personnes âgées de 75-84 ans en France d'ici à 2030, passant de 4 à 6 millions <sup>(8)</sup></li> <li>■ <b>x2</b> du nombre de personnes de plus de 85 ans en France d'ici à 2030 <sup>(8)</sup></li> <li>■ <b>85%</b> des Français souhaitent vieillir à domicile <sup>(9)</sup></li> </ul> <p><small>(8) Haut-commissariat au plan – janvier 2023. (9) Étude Xerfi 2022.</small></p>
<b>TRANSITION TERRITORIALE</b>	<p>Numérisation des échanges, adaptation au changement climatique et maintien de la cohésion sociale : les acteurs territoriaux sont confrontés à de nombreux défis. Si ces dynamiques participent à l'essor des territoires, elles engendrent également des inégalités.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>22 millions</b> de Français vivent dans les territoires ruraux <sup>(10)</sup></li> <li>■ <b>88%</b> des communes françaises sont rurales <sup>(10)</sup></li> <li>■ <b>Près de 1/4</b> des Français expriment le sentiment de vivre dans un territoire délaissé par les pouvoirs publics <sup>(11)</sup></li> </ul> <p><small>(10) Plan France ruralités (site du ministère de la Transition écologique). (11) Selon un rapport de février 2022 du Défenseur des droits.</small></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Des trajectoires de décarbonation ambitieuses pour toutes les activités du groupe afin de limiter le réchauffement climatique à +1,5 °C. Fin des financements dans les énergies fossiles par La Banque Postale dès 2021.</li> <li>■ Rester parmi les leaders mondiaux en matière d'ESG selon les principales agences de notation extra-financière.</li> <li>■ Poursuivre l'engagement de La Banque Postale d'accompagner la transition énergétique des territoires avec son offre de prêts verts et sociaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conserver l'avance du groupe sur la logistique décarbonée avec l'ambition de devenir une référence internationale en matière de livraison durable. Le groupe possède déjà l'une des premières flottes européennes de véhicules électriques (37% de son parc).</li> <li>■ Poursuivre la mobilisation du groupe pour la préservation des ressources et du vivant avec une politique pour la biodiversité et une démarche d'économie circulaire.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Poursuivre la croissance de Docaposte, déjà leader dans le vote, l'archivage <sup>(7)</sup> et la signature électroniques, l'éducation et la santé.</li> <li>■ Accompagner le développement commercial des offres de confiance numérique autour de l'Identité Numérique La Poste, permettant l'accès sécurisé au compte personnel de formation et à 1400 services publics.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Déployer Numspot, lancée en 2022 par Docaposte, avec la Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom, pour des grands acteurs du secteur public, de la santé et de la bancassurance.</li> <li>■ Réduire la fracture numérique : 646 071 personnes en situation d'illectronisme ont été détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique (objectif : 1 million par an à l'horizon 2030).</li> </ul> <p><small>(7) Septième position des acteurs du marché de la confiance numérique en chiffre d'affaires (ACN 2022).</small></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Poursuivre le développement des nouveaux services de proximité des facteurs en s'adaptant aux nouveaux usages autour de la santé (livraison de médicaments, détection des fragilités avec le programme Icope...) et du bien vieillir à domicile avec plus de 5 millions de repas livrés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Positionner La Poste Santé &amp; Autonomie comme un partenaire de référence pour les professionnels de santé, les établissements et les industries de santé autour des services de proximité humaine pour la santé à domicile, et des services numériques de confiance pour les données de santé, notamment grâce à l'expertise de Docaposte.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Un maillage territorial unique de plus de 37 300 points d'accès à un service postal que le groupe continue d'adapter et de développer.</li> <li>■ Un engagement au sein du dispositif France services avec 413 bureaux de poste labellisés, 10 200 La Poste agences communales (hébergées dans les locaux d'une mairie) et La Poste relais (chez des commerçants).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Des offres en faveur de l'inclusion sociale : mission d'accessibilité bancaire, développement des services de proximité humaine en particulier auprès des publics âgés et fragiles.</li> </ul>	

Données 2023 sauf précisions contraires.

# Des engagements forts aux impacts positifs

Pour accompagner les grandes transitions qui transforment nos sociétés, le groupe La Poste prend des engagements forts. Il conforte ainsi son positionnement d'entreprise à impact positif.

## QUATRE MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

Inscrites dans la loi, les quatre missions de service public confiées à La Poste sont au cœur du contrat d'entreprise avec l'État.

### SERVICE UNIVERSEL POSTAL

La Poste assure la levée et la distribution du courrier 6 jours sur 7 au domicile des Français, sur tout le territoire, à des prix abordables et encadrés par un régulateur indépendant. Respectant les principes d'égalité, de continuité et d'adaptabilité, ce service concourt à la cohésion sociale et au développement équilibré des territoires.

### TRANSPORT ET DISTRIBUTION DE LA PRESSE

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

### AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

La Poste assure la présence d'au moins 17 000 points de contact sur l'ensemble du territoire. Premier réseau de proximité humaine en France, le réseau La Poste permet ainsi à 97% de la population de disposer d'un point de contact postal à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture.

### ACCESSIBILITÉ BANCAIRE

Toute personne qui en fait la demande peut ouvrir un Livret A et y effectuer des retraits ou des dépôts à partir de 1,50 euro, et ceci gratuitement. La Banque Postale garantit ainsi aux personnes exclues du système bancaire classique un accès universel à des services bancaires essentiels, simples et gratuits.



## UNE RAISON D'ÊTRE

Coconstruite avec les postiers et les parties prenantes du groupe, la raison d'être de La Poste exprime le sens fondamental de ses activités au service de la société. Intemporelle, elle s'inscrit dans le prolongement de ses missions de service public et de son histoire, tout en établissant un pont avec le monde de demain.

« 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. »

## QUATRE ENGAGEMENTS D'ENTREPRISE À MISSION

En lien avec sa raison d'être, La Poste, entreprise à mission depuis 2021, a défini quatre engagements sociétaux et environnementaux, inscrits dans ses statuts, qu'elle se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité. Leur mise en œuvre est suivie par le comité de mission, composé de

personnalités qualifiées externes et de membres du conseil d'administration. Les 4 engagements du groupe sont articulés avec les 17 objectifs de développement durable définis par l'ONU (1) en 2015.

(1) Le groupe La Poste contribue à la feuille de route de la France dans le cadre des objectifs de l'ONU en matière de développement durable.



# Être une entreprise à mission : des avancées concrètes

La Poste est la première entreprise publique française à avoir choisi en 2021 d'adopter la qualité d'entreprise à mission. Pour mettre en œuvre ses 4 engagements sociétaux, elle a défini 14 indicateurs de performance, dont des indicateurs d'impact mesurant un changement attribuable à une action du groupe. En 2023, le comité de mission a poursuivi ses travaux avec de nouvelles avancées.

	INDICATEUR D'IMPACT	RÉSULTAT 2022	RÉSULTAT 2023	EXEMPLES DE RÉALISATIONS 2023
ŒUVRER À L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE POUR TOUS	Émissions de gaz à effet de serre (GES) économisées (scopes 1, 2 et 3 concernant les sous-traitants transport et livraison) en lien avec la réduction de l'intensité émissive de l'activité colis.	<b>104 558</b> tonnes eq. CO <sub>2</sub> économisées	<b>81 600</b> tonnes eq. CO <sub>2</sub> supplémentaires économisées	Grâce à sa politique de décarbonation des transports et à sa politique immobilière durable, le groupe a réduit l'intensité de ses émissions de GES par colis de 5% par rapport à 2022.
	Réduction des émissions de polluants atmosphériques de la flotte interne La Poste (par rapport à 2015).	<b>-62%</b> d'oxyde d'azote	<b>-68%</b> d'oxyde d'azote	La Poste poursuit la réduction des émissions de polluants sur sa flotte interne en augmentant la part des véhicules électriques et des véhicules thermiques moins polluants.
	Action en faveur de la biodiversité – Global Biodiversity Score.	Non défini	<b>543 MSA.km<sup>2</sup> (2)</b> Empreinte statique <b>5,4 MSA.km<sup>2</sup></b> Empreinte dynamique <small>(2) Unité de mesure dans laquelle la MSA est l'abondance moyenne des espèces.</small>	La Poste et La Banque Postale ont mesuré pour la première fois leur empreinte biodiversité via le Global Biodiversity Score (GBS), un indicateur de mesure développé par la Caisse des Dépôts.
PROMOUVOIR UN NUMÉRIQUE ÉTHIQUE, INCLUSIF ET FRUGAL	Nombre de personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique.	<b>473 734</b>	<b>646 071</b>	Le nombre de personnes accompagnées a progressé de 36% en un an. La Poste a renforcé le maillage territorial des Étapes Numériques avec 93 sites à fin 2023. La satisfaction des bénéficiaires se mesure avec un <i>Net Promoter Score</i> de 94/100.
FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE	Taux d'emploi des personnes en situation de handicap.	<b>8,77%</b>	<b>9,33%</b>	700 postiers en situation de handicap ont été mobilisés pour tester l'accessibilité des solutions postales.
CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À LA COHÉSION DES TERRITOIRES	Empreinte emplois (directs, indirects et induits) <sup>(1)</sup> . <small>(1) Équivalent temps plein.</small>	<b>446 350</b> ETP <sup>(1)</sup>	<b>444 182</b> ETP	Pour chaque emploi direct du groupe La Poste, 1,75 emploi supplémentaire est soutenu par les activités et les achats du groupe. Au total, l'activité du groupe soutient 2% des emplois en France.

## Des études riches d'enseignements

En 2023, le comité de mission a piloté deux études pour alimenter les réflexions du groupe et du comité sur l'évolution des usages postaux ou la proximité de demain. Claudia Senik, professeure d'économie et membre du comité, a ainsi mis en relation des données de l'Insee sur « la satisfaction dans la vie » ressentie par les personnes interrogées et des données de La Poste sur la présence postale. Elle en a conclu que la transformation d'un bureau en La Poste agence communale ou en La Poste relais n'occasionnait pas d'impact négatif sur le bien-être des citoyens.

## Des échanges pour progresser et coconstruire

En 2023, le comité de mission du groupe a par ailleurs organisé des échanges concernant son homologue de La Banque Postale, qui a elle aussi adopté la qualité d'entreprise à mission en 2022. L'échange a permis de partager des bonnes pratiques sur les modes de fonctionnement respectifs ou la sélection des indicateurs, ainsi que la vision des enjeux à venir. Le comité de mission a également rencontré le directeur général de La Poste Immobilier, qui a détaillé sa feuille de route ESG, positionnée au cœur des enjeux de transition énergétique du groupe, et la direction de la branche Grand Public et Numérique sur la mise en œuvre de deux politiques stratégiques : la transformation du réseau des points de contact et l'inclusion numérique.



En savoir plus sur  
le rapport du comité  
de mission 2023

# Une gouvernance stable et ouverte

La gouvernance du groupe La Poste s'appuie sur le conseil d'administration, le comité de mission, la direction générale et son comité exécutif. Travaillant de concert, ces instances accompagnent le développement du groupe et de ses branches dans le respect de ses engagements.

## COMITÉ DE MISSION

**17**

membres

Présidé par Natalie Rastoin, il assure le suivi de l'exécution des engagements de La Poste au titre de sa qualité d'entreprise à mission.

**9**

personnalités qualifiées externes apportent des points de vue ouverts et diversifiés.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**24**

membres

Présidé par Philippe Wahl, président-directeur général du groupe, il définit la politique générale et les orientations de l'activité du groupe.

## DIRECTION GÉNÉRALE

Le président du conseil d'administration exerce aussi la fonction de directeur général et assume à ce titre la mise en œuvre de la stratégie décidée par le conseil.

## COMITÉ EXÉCUTIF

**10**

membres

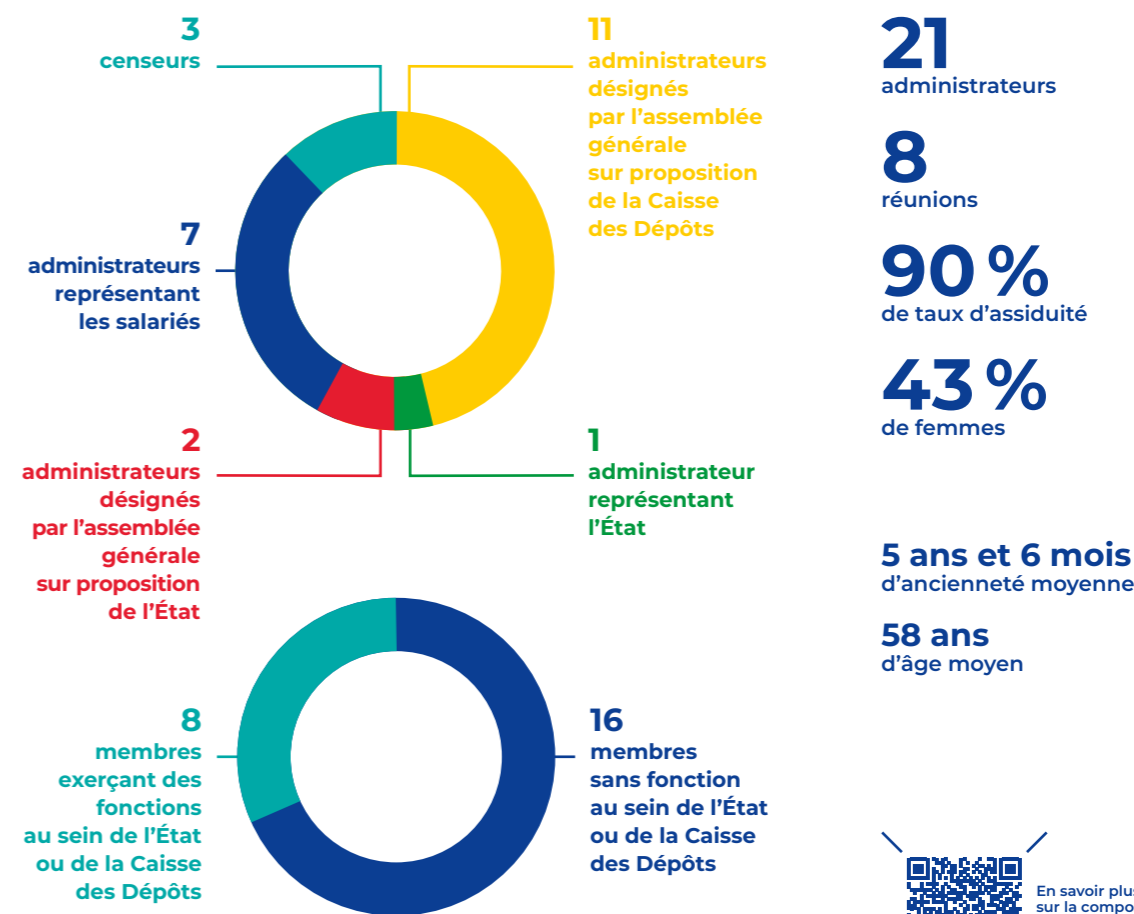
Instance d'échange stratégique et de concertation sur tous les sujets transverses du groupe.

**8**  
membres  
communs assurent un lien entre les deux organes de gouvernance.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration définit les orientations stratégiques du groupe, arrête les comptes annuels et semestriels, autorise les opérations de croissance externe et de cession, les programmes d'investissements majeurs, fixe les conditions de l'intéressement du personnel. Il s'assure de la résilience optimale du groupe au regard du contexte économique et de son utilité au quotidien.

**Des profils diversifiés, garants d'une forte ouverture**  
La diversité des profils, des expériences et des compétences des administrateurs est un atout important pour répondre aux enjeux des grandes transitions sociétales et mettre en œuvre les ambitions du groupe, inscrites dans sa raison d'être et dans son plan stratégique.



**Des expertises stratégiques robustes**

Les 21 membres du conseil d'administration ont réalisé une autoévaluation de leur champ d'expertise stratégique.

**EXPERTISES SECTORIELLES****EXPERTISES FONCTIONNELLES SUR LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS ESG****CINQ COMITÉS SPÉCIALISÉS**

Le conseil d'administration s'appuie sur cinq comités spécialisés dans l'exercice de ses missions.

**Comité d'audit**

**Président :**  
**Charles Sarrazin (État)**  
5 membres  
9 réunions  
82 % de participation

**Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance**

**Président :**  
**Philippe Lemoine (CDC)**  
4 membres  
3 réunions  
75 % de participation

**Comité de la stratégie et des investissements**

**Présidente :**  
**Françoise Malrieu (CDC)**  
9 membres  
7 réunions  
89 % de participation

**Comité qualité et développement durable**

**Présidente :**  
**Marie-Pierre de Bailliencourt (CDC)**  
7 membres  
3 réunions  
83 % de participation

**Comité des missions de service public**

**Président :**  
**Franck Gervais (État)**  
7 membres  
4 réunions  
87,5 % de participation

# Le comité exécutif

Le comité exécutif est l'instance d'échange stratégique et de concertation sur tous les sujets transverses du groupe. Ses membres examinent les projets de décision majeurs et les résultats opérationnels du groupe au regard de ses objectifs. Sa composition reflète l'envergure d'un groupe multiactivité à même de se transformer en développant de nouvelles activités utiles et performantes répondant aux enjeux de durabilité.



**PHILIPPE WAHL**  
Président-directeur général du groupe La Poste



**PHILIPPE BAJOU**  
Directeur général adjoint, secrétaire général du groupe La Poste, président de La Poste Immobilier



**YVES BRASSART**  
Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement



**NATHALIE COLLIN**  
Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique



**VALÉRIE DECAUX**  
Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines



**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



**NICOLAS ROUTIER**  
Directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation

10 membres

61 ans et 6 mois d'âge moyen

30 % de femmes



## Une entreprise attentive, qualifiante et engagée

### 1. CONSIDÉRER

La considération est, pour le groupe La Poste, le premier devoir d'un employeur responsable. Il s'agit de reconnaître et de valoriser avec équité ce que chaque collaborateur apporte, en lui assurant les meilleures conditions pour exprimer ses talents propres.

#### Renforcer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Grâce à une politique active en faveur de l'égalité femmes-hommes, La Poste compte 52,6% de femmes dans l'entreprise et 52,8% dans l'encadrement. Les rémunérations des femmes et des hommes sont désormais équivalentes, avec un écart de 0,2%<sup>(1)</sup> en faveur des femmes salariées en 2023. Pour la sixième année consécutive, La Poste a obtenu la note de 94/100 à l'index de l'égalité professionnelle.

(1) Périmètre des salariés de La Poste SA.

#### Améliorer la qualité de vie au travail

Pour permettre aux postiers aidants de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle, La Poste a prolongé en 2023 son

accord social dédié. Elle a, par exemple, créé un fonds de solidarité permettant aux aidants de bénéficier de jours de congé pour prendre soin de leur proche. Tous les collaborateurs peuvent faire des dons de jours à ce fonds, qui bénéficie d'une dotation initiale de 1000 jours. La Poste est le premier employeur d'aidants identifiés en France avec 5900 postiers accompagnés en 2023. En 2023, La Poste a par ailleurs renforcé son dispositif de médiation individuelle et collective et a mis en place une dynamique d'entraide reposant sur 1000 « Bienveillers », qui seront déployés dans tous les établissements postaux d'ici à 2025.

#### Soutenir l'inclusion et la diversité sous toutes ses formes

En 2023, 700 postiers en situation de handicap ont expérimenté des offres et solutions destinées aux clients pour les rendre plus faciles à utiliser. Le groupe La Poste a reçu le Trophée de l'entreprise inclusive pour cette initiative. Dans le prolongement de son engagement depuis plusieurs années aux côtés des postiers atteints d'un cancer, le groupe a par ailleurs rejoint en 2023 le mouvement mondial Working with cancer.

**70 000** postiers bénéficient d'aides au transport domicile-travail, avec une nouveauté en 2023 : la création d'un forfait mobilités durables favorisant l'usage des mobilités douces (vélo, trottinette, scooter électrique...).

**2 M€** mobilisés par La Poste en faveur de l'égalité salariale en cinq ans (période de 2018 à 2023).

#### HISTOIRE D'IMPACT

### Agir pour l'emploi des personnes en situation de handicap

Bien qu'en diminution depuis cinq ans, le taux de chômage des personnes en situation de handicap atteint 13%. Il est près de 2 fois plus élevé que celui de l'ensemble des demandeurs d'emploi, malgré les obligations légales en la matière. En effet, le taux d'emploi des personnes handicapées en entreprise est de 3,5%, bien en deçà du seuil légal de 6%<sup>(1)</sup>. Employeur responsable et inclusif, La Poste se mobilise pour intégrer les personnes en situation de handicap. Ses engagements sont régulièrement réaffirmés et renforcés dans le cadre notamment d'accords sociaux dédiés, dont le huitième a été signé en janvier 2023 pour la période 2023-2025<sup>(2)</sup>. Au-delà de l'emploi proposé, La Poste vise aussi à offrir un cadre et des perspectives de carrière attractives aux personnes en situation de handicap. L'entreprise investira sur la durée de l'accord 11 millions d'euros pour garantir une bonne qualité de vie au travail. La Poste s'attache aussi à lutter contre toute forme de discrimination, notamment par une politique active de sensibilisation et de communication à destination des collaborateurs (participation au DuoDay, etc.).

La Poste contribue ainsi à l'insertion et au développement professionnel de ses 14 000 postiers en situation de handicap (9,33% de taux de bénéficiaires de l'obligation d'emploi en 2023). En portant ses achats au secteur adapté et protégé à 52 millions d'euros sur la période 2023-2025, elle s'engage aussi à soutenir ce secteur.

**14 000**

postiers en situation de handicap, faisant de La Poste le 1<sup>er</sup> employeur de personnes en situation de handicap en France.

(1) Agefiph, juin 2023.  
(2) Périmètre La Poste SA.

2.



## DONNER SA CHANCE ET FAIRE GRANDIR

Le groupe La Poste a engagé ces dernières années une transformation profonde de ses activités, qu'il entend accélérer avec son plan stratégique à 2030. Pour y parvenir, il doit pouvoir mobiliser des expertises adaptées à ses enjeux dans tous ses métiers. Il s'attache donc à développer en continu les compétences et la mobilité interne de ses collaborateurs. Entre 2021 et 2023, 200 millions d'euros par an ont été alloués à la formation des postiers.

### Renforcer l'employabilité des collaborateurs

Pour accompagner le développement de l'entreprise, le groupe La Poste s'attache à développer l'employabilité de ses collaborateurs vers des métiers d'avenir. Son École de la data et de l'IA, créée en 2022, a accueilli sa première promotion de 50 apprenants internes et externes – dont 54 % de femmes – pour des formations qualifiantes sur des métiers du numérique.

### Des parcours conçus pour favoriser les évolutions professionnelles

Depuis 2021, les collaborateurs ont accès à des « itinéraires balisés » pour changer de métier et à des « parcours pionniers » avec une certification externe pour changer de carrière. Depuis leur création, ces dispositifs ont permis à 2 452 collaborateurs d'évoluer, dont 1 360 en 2023, soit une hausse de 58 % par rapport à 2022. Un atout important pour le groupe, qui peut ainsi disposer de compétences clés dans ses métiers en développement.

### Encourager la mobilité au sein du groupe

En 2023, le groupe La Poste a organisé un salon digital avec des webinaires animés par des experts RH pour mieux faire connaître à l'ensemble de ses collaborateurs les métiers et parcours de carrière possibles au sein du groupe. Les 10 000 postiers participants pouvaient ensuite prendre un rendez-vous individuel en ligne avec un chargé de recrutement de leur région.



« Notre ambition sociale est d'accompagner la transformation du groupe et de ses métiers tout en plaçant la cohésion au cœur de nos actions pour nos collaborateurs et tous ceux qui délivrent nos services, pour être une entreprise attentive, qualifiante et engagée pour tous. »

**VALÉRIE DECAUX**, directrice générale adjointe du groupe La Poste, en charge des ressources humaines

### 15 780

postiers ont bénéficié d'une évolution professionnelle dans l'année (+ 2,54 % par rapport à 2022).

### Près de 16 800

solutions ont été proposées par le groupe aux jeunes en 2023 (recrutements en alternance, contrats d'apprentissage et de professionnalisation, recrutements).



« Si l'on m'avait dit, quand j'ai débuté comme factrice, que je serai vingt ans plus tard directrice d'établissement courrier, j'aurais souri.

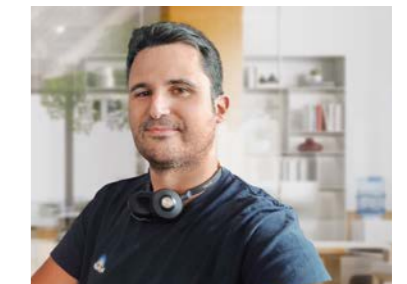
De factrice je suis devenue factrice d'équipe, puis factrice qualité. Il y a une dizaine d'années, j'ai intégré un parcours pour devenir manager de proximité. À ce moment-là, j'ai réalisé que le groupe offrait une grande diversité de parcours et de formations pour tous. J'ai ainsi pu suivre plusieurs cursus en management et en conduite de projet pour devenir responsable production, puis directrice d'établissement. »

**SABRINA**, directrice d'établissement à Val-de-Reuil (Eure)

### « Après avoir commencé ma carrière comme conseillère financière, je suis au fil des années devenue directrice d'établissement et directrice territoriale, puis directrice commerciale. Grâce aux dispositifs mis en place par le groupe, j'ai pu accéder à mon poste actuel. C'est gagnant-gagnant, en permettant à la fois mon épanouissement personnel et nos réussites collectives. »

**STÉPHANIE**, directrice exécutive en Île-de-France Ouest (Yvelines)

**STÉPHANIE**, directrice exécutive en Île-de-France Ouest (Yvelines)



« Facteur depuis six ans, j'avais envie d'évoluer vers les métiers de la relation client et de la banque, mais je craignais que la marche ne soit un peu trop haute. Grâce au parcours pionnier, j'ai été accompagné du début à la fin de ma mobilité par un conseiller. Et même si les trois mois de formation au centre financier, en classe virtuelle et à l'École de la Banque et du Réseau, à Ivry, ont été intenses, aujourd'hui j'ai réussi ma reconversion. »

**NICOLAS**, conseiller relation client à La Banque Postale à Toulouse (Haute-Garonne)



# 3.

## RENFORCER L'ENGAGEMENT

Pour réussir une transformation aussi importante que celle engagée par le groupe La Poste, l'engagement des collaborateurs est essentiel. Le groupe s'attache donc à nourrir en continu cet engagement, source de motivation personnelle et de performance collective.

### Une entreprise attractive à tous les stades d'une vie professionnelle

La Poste est résolument engagée depuis de nombreuses années dans une politique de formation et d'insertion des jeunes : avec 4 124 nouveaux contrats d'apprentissage et de professionnalisation signés en 2023, elle reste par exemple l'un des premiers recruteurs d'alternants en France. Au total, elle a ainsi accueilli 6 000 jeunes alternants ou stagiaires en 2023.

Très impliquée en faveur de l'emploi des seniors à travers différents dispositifs, La Poste compte par ailleurs 49% de collaborateurs de plus de 50 ans. Cette capacité à intégrer tous les talents est un moteur d'engagement pour chacun et une source d'attractivité, confortée par l'obtention de la certification « Top Employer 2024 ».

### Favoriser l'autonomie et la prise d'initiatives

Pour faire émerger des idées de solutions adaptées aux nouvelles attentes de ses clients, La Poste valorise l'autonomie et la capacité à apporter des idées. Le dispositif ParlonZen permet, par exemple, aux collaborateurs d'échanger entre collègues sur la manière de travailler de l'équipe et de faire émerger des solutions pour l'améliorer.

### Donner des preuves d'engagement

L'engagement des postiers passe aussi par celui du groupe à leurs côtés, sur des sujets sociétaux. En 2023, il a notamment noué un nouveau partenariat avec la Fédération nationale des centres d'information sur les droits des femmes et des familles, en s'engageant à recruter des femmes victimes de violences. Face à la préoccupation du chômage, La Poste a signé une convention-cadre nationale de trois ans avec France Travail (ex-Pôle emploi) pour favoriser le retour à l'emploi, tout en répondant à ses besoins de recrutement. Elle est par ailleurs l'une des entreprises les plus avancées dans le déploiement de la fresque du climat, un outil collaboratif de sensibilisation au réchauffement climatique : près de 17 000 collaborateurs y ont déjà participé et plus de 500 animateurs ont été formés à fin 2023.

**8 454 heures** consacrées par les postiers sur leur temps de travail à des associations via le programme « Décllic, mon temps de travail solidaire » en 2023.

**170** assistants sociaux accompagnent les postières victimes de violences familiales partout en France, en lien avec des associations spécialisées.

**71%** des collaborateurs du groupe La Poste perçoivent l'engagement des équipes pour réduire l'impact écologique des activités du groupe.

# Une culture et des valeurs incarnées au quotidien

Les six valeurs de La Poste sont au cœur de son identité, de ses engagements et de ses actions. Elles orientent ses choix stratégiques dans un environnement en mutation.

## LES VALEURS DE LA POSTE

### OUVERTURE

Porter un regard neuf sur la société, être en permanence à l'écoute des parties prenantes pour capter leurs évolutions et leur proposer des solutions toujours adaptées.

### CONSIDÉRATION

Traiter les clients et les collaborateurs avec l'attention et le respect qu'ils attendent.

### ÉQUITÉ

S'adapter à la diversité des situations et des demandes, et y répondre avec une égale attention et une égale efficacité.

### PROXIMITÉ

Être disponible pour tous les clients dans chaque lieu et chaque site, en s'adaptant aux spécificités locales.

### ACCESSIBILITÉ

Être là où les clients ont besoin de nos services et quand ils en ont besoin, en adaptant nos modes de distribution de l'ensemble des produits du groupe aux nouveaux usages. Faciliter l'accès à nos services pour les personnes à mobilité réduite ou en situation de précarité.

### SENS DU SERVICE

Se mettre au service du client, à travers un mode de relation fondé sur l'écoute et le professionnalisme.



### LA PRESTATION DE SERMENT DES POSTIERS, UN ACTE FONDATEUR

Quel que soit son métier, son statut ou son grade, tout nouveau collaborateur qui intègre La Poste prête serment en s'engageant à remplir ses fonctions avec conscience, honnêteté et probité. La prestation de serment est un acte solennel qui vise

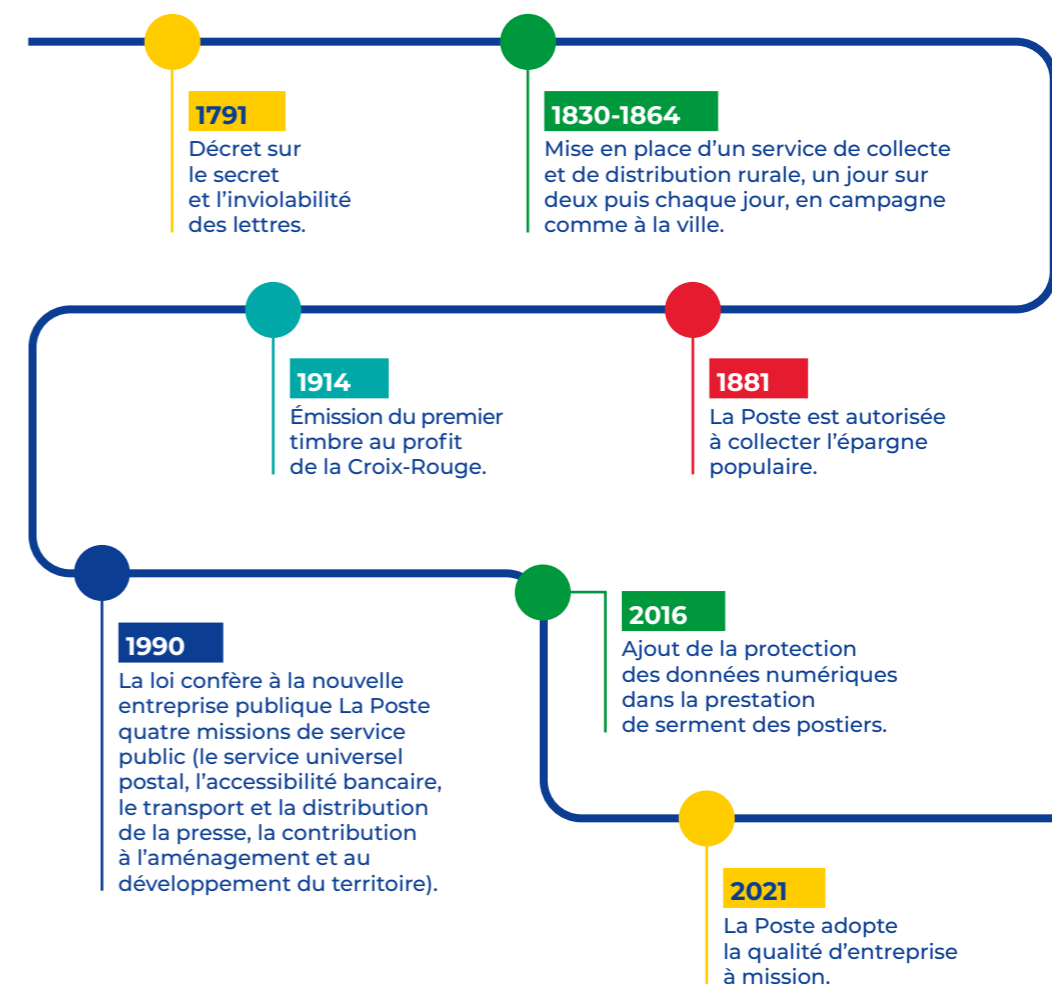
à garantir la qualité des services offerts par le groupe, à protéger les intérêts des clients et à respecter des normes éthiques. Les engagements pris par les postiers s'adaptent aux enjeux des Français et incluent désormais le respect du secret dû au courrier électronique.



« L'éthique est au fondement de notre culture et de nos valeurs. Notre politique en matière d'éthique et de conformité témoigne plus que jamais de cette exigence. Elle s'appuie notamment sur une politique de droits humains qui couvre l'ensemble des activités du groupe en France et à l'international, un code de conduite reprenant en particulier la politique anticorruption du groupe, des dispositifs d'alerte éthique, une filière de déontologues et des actions régulières de sensibilisation des collaborateurs. Ce n'est pas juste une question de fidélité à notre ADN, c'est aussi un atout essentiel pour notre développement, surtout sur des marchés comme les services de proximité ou ceux de confiance numérique. »

**PHILIPPE BAJOU**, directeur général adjoint, secrétaire général du groupe La Poste

## DES VALEURS QUI S'INCARNENT TOUT AU LONG DE SON HISTOIRE



# Faire vivre les Jeux de Paris 2024 dans tous les territoires

Accompagnant les grands événements sportifs depuis plus d'un siècle, La Poste répond à nouveau présente pour les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. « Supporteur Officiel » de l'événement avec Geopost, elle est aussi partenaire des Relais de la Flamme Olympique et Paralympique pour participer au rayonnement de Paris 2024 sur tout le territoire, au plus près des Français.

## Des valeurs partagées avec l'Olympisme

Se mobiliser aux côtés des Jeux de Paris 2024 est un engagement naturel pour La Poste et Geopost, qui se reconnaissent pleinement dans les valeurs de l'Olympisme, de respect et d'excellence, et dans celles du sport. Cet engagement s'inscrit dans la continuité des actions menées par l'entreprise au service du sport. Depuis quinze ans, La Poste est aussi partenaire des 58 000 arbitres élités et amateurs de football, rugby, handball et basket. Avec son programme #TeamSportLaPoste, elle encourage les postiers à la pratique sportive.

## Contribuer à un événement exemplaire sur le plan environnemental

Les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 sont placés sous le signe de l'environnement et de la durabilité, avec une ambition forte : celle de réduire de moitié les émissions liées à l'organisation de l'événement et de compenser plus d'émissions que celles dont il sera à l'origine. Très engagée en faveur de la transition écologique, La Poste partage cette exigence et contribuera à cet objectif avec 100 % de véhicules à faibles émissions pour les livraisons parisiennes.

# 140

## postiers porteurs de la Flamme

140 postières et postiers participeront aux Relais de la Flamme Olympique et Paralympique. 12 800 postiers ont fait acte de candidature.



# Plus de 650

## véhicules

À l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, plus de 500 véhicules utilitaires, 100 vélos-cargos, 50 camions et 150 boîtes aux lettres de La Poste seront floqués aux couleurs de l'événement partout en France. De nombreuses offres du groupe arboreront aussi la mascotte de Paris 2024.



## TIMBRE OFFICIEL

La Poste a émis le timbre officiel de Paris 2024. Elle avait déjà émis des timbres emblématiques : en 1924 pour les Jeux Olympiques d'été à Paris; en 1968 et en 1992 pour ceux d'hiver à Grenoble et à Albertville; en 2017 pour la candidature de Paris à l'organisation des Jeux de Paris 2024.

# 14 500

## sportifs

La Poste a installé un bureau de poste au cœur du Village des athlètes, qui accueillera 14 500 sportifs et leurs équipes en région parisienne pendant l'événement.

Les infrastructures du Village, financées par la Caisse des Dépôts sur les communes de Saint-Denis, Saint-Ouen-sur-Seine et L'Île-Saint-Denis, bénéficieront aux Franciliens après les Jeux de Paris 2024.



# VISER UNE CROISSANCE RESPONSABLE ET RENTABLE



## Le regard de...

**ÉRIC LOMBARD,**  
directeur général de la Caisse  
des Dépôts et membre  
du conseil d'administration  
de La Poste

« Actionnaire majoritaire du groupe La Poste, la Caisse des Dépôts partage avec lui un mandat commun, celui de servir tous les Français. Dans cette perspective, notre première priorité stratégique commune est de participer activement à la lutte contre le dérèglement climatique et les atteintes à la biodiversité. La Poste joue dans ce domaine un rôle essentiel, en développant notamment une logistique plus vertueuse, ainsi qu'une finance plus durable avec La Banque Postale. Grâce à la création du grand pôle financier public, nous disposons ensemble d'une puissance financière unique pour réaliser les investissements massifs indispensables à la décarbonation de l'économie. Avec La Banque Postale et CNP Assurances, nous allons ainsi mobiliser 100 milliards d'euros dans cet objectif au cours des cinq prochaines années. Seconde priorité stratégique partagée par la Caisse des Dépôts et La Poste : lutter contre

les inégalités entre les territoires et entre les Français. Là encore, La Poste est plus que jamais en première ligne, à travers le formidable maillage du territoire assuré par son réseau, les espaces « L'Étape Numérique », ou encore les bureaux de poste France services; mais aussi grâce aux nouveaux services de proximité pour les seniors et aux nouvelles offres en santé. Ensemble, nous gérons donc un projet commun de transformation et d'adaptation aux changements du monde. Et la Caisse des Dépôts va continuer à accompagner La Poste dans ce projet, car notre rôle d'actionnaire est d'être à ses côtés dans les moments faciles ou difficiles. Derrière ces projets stratégiques il y a une grande communauté de femmes et d'hommes qui sont au service de notre pays et c'est pour cette raison que j'ai confiance dans notre capacité collective à servir nos projets. »



Écoutez son interview  
sur [lapostegroupe.com](https://lapostegroupe.com)



- P. 32 — Une stratégie au service d'une croissance rentable et responsable
- P. 34 — Un plan stratégique conçu pour renforcer nos impacts positifs
- P. 36 — La force d'un groupe multiactivité
- P. 50 — Développer la présence du groupe à l'international
- P. 52 — Un écosystème d'innovation orienté impact
- P. 53 — Maîtriser les risques cyber, un enjeu stratégique majeur



# Une stratégie au service d'une croissance rentable et responsable

En 2023, le groupe La Poste a actualisé son plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » avec pour objectif une croissance rentable et responsable. Yves Brassart, directeur général adjoint, en charge des finances et du développement, et Nicolas Routier, directeur général adjoint, en charge du service public et de la régulation, évoquent cette actualisation.



**NICOLAS ROUTIER**

Directeur général adjoint du groupe La Poste, en charge du service public et de la régulation



**YVES BRASSART**

Directeur général adjoint du groupe La Poste, en charge des finances et du développement

**Le groupe La Poste affiche aujourd'hui un objectif de croissance « rentable et responsable ». Les deux termes sont-ils au même niveau ?**

**Yves Brassart :** Non seulement ils sont au même niveau, mais ils deviennent indissociables. Pour intégrer cette logique au cœur de notre stratégie, depuis 2023, les équipes de la direction financière et de la direction de l'engagement sociétal travaillent en synergie. Leur mission : définir comment nos trajectoires de décarbonation se matérialisent concrètement dans les prévisions budgétaires du groupe, avec des séquençages annuels précis.

**Nicolas Routier :** Effectivement, cette interaction renforcée est une nouvelle étape indispensable. Depuis 2013, l'ESG a déjà pris une place de plus en plus importante dans notre stratégie, avec des accomplissements et des impacts très significatifs. Aujourd'hui, pour aller plus loin, nous devons avoir une approche systémique en changeant notre manière d'investir, d'acheter, de faire des acquisitions. Or cela ne peut pas se faire sans pilotage financier serré et sans rentabilité.

**Pourquoi cette volonté d'aller plus loin en liant le financier et l'extra-financier ?**

**N.R. :** Derrière, il y a bien sûr l'urgence environnementale : sans planète vivante, il n'y a pas d'humanité, pas d'entreprise, pas de profit.



Mais nous faisons aussi face à d'autres enjeux cruciaux, comme les attentes toujours plus fortes de nos parties prenantes sur l'ESG ou les exigences renforcées des référentiels, avec la CSRD<sup>(1)</sup> en ligne de mire. Sans oublier que l'ESG, c'est aussi du business, cela donne souvent un avantage concurrentiel ! On le voit sur le terrain dans tous nos métiers. Par exemple, développer un réseau de sites de logistique urbaine est aujourd'hui pour le groupe à la fois un atout commercial et un moyen de rendre l'air des métropoles plus respirable (voir ci-contre).

**Et, concrètement, comment cet objectif est porté dans le plan stratégique du groupe ?**

**Y.B. :** Chaque branche d'activité porte de manière explicite les quatre grandes dynamiques de développement de notre plan stratégique. Outre les objectifs financiers, chaque branche a défini de manière plus précise des indicateurs d'activité et des indicateurs extra-financiers lui permettant un meilleur suivi de ses ambitions stratégiques conformément aux enjeux du groupe. Enfin, notre plan stratégique fait une place importante aux leviers de croissance et à l'innovation, pour mieux servir nos clients, pour développer nos impacts positifs et pour trouver des solutions nouvelles dans un monde en mutation.

<sup>(1)</sup> Corporate Sustainability Reporting Directive.

## HISTOIRE D'IMPACT

### Rendre les métropoles plus respirables

Si la qualité de l'air est un enjeu majeur pour la santé et l'environnement, elle est aussi une préoccupation importante des citoyens<sup>(1)</sup>. En ville, elle est directement liée au transport des marchandises, responsable de 25% des émissions de gaz à effet de serre et de 35% à 45% des émissions de particules<sup>(2)</sup>. Alors que la population urbaine poursuit son expansion, le groupe La Poste s'engage aux côtés des métropoles pour accélérer la décarbonation des livraisons et la décongestion des centres-villes.

Avec déjà plus de 100 sites de logistique urbaine en France, le groupe va investir 200 millions d'euros supplémentaires pour renforcer son maillage territorial dans ce domaine. L'espace de logistique urbaine flottant ouvert sur une barge à Saint-Denis (93) en 2023 pour assurer une livraison 100% décarbonée en est une illustration concrète. Par ailleurs, pour agir au plus près des besoins et des spécificités de chaque territoire, le groupe La Poste poursuit une démarche partenariale avec 17 métropoles françaises.

Le groupe accompagne ainsi de manière responsable la croissance des volumes de marchandises liée notamment au développement de l'e-commerce. Son action a un impact positif sur la décarbonation des livraisons, la qualité de vie au sein des villes et l'attractivité des territoires urbains.

**100 %**

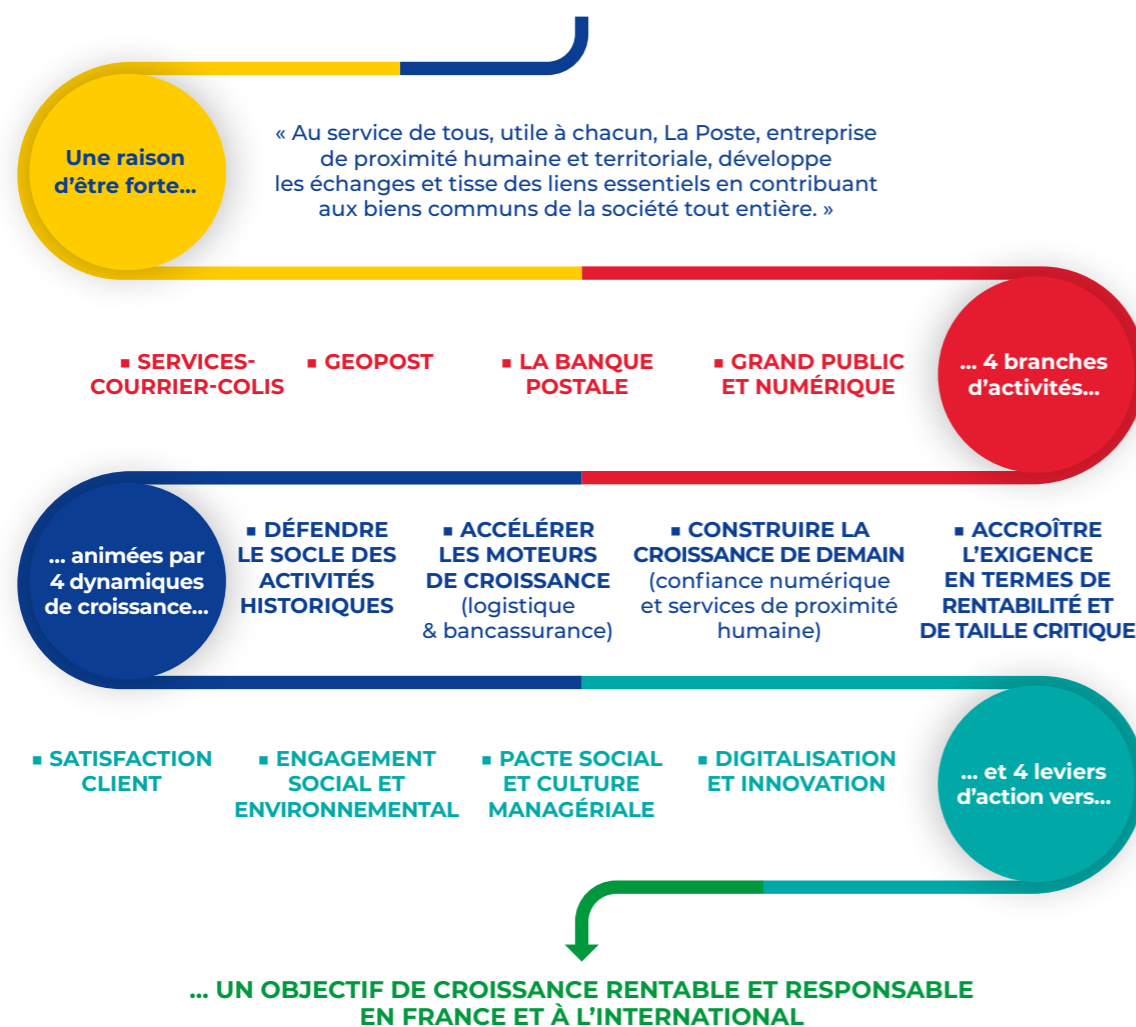
de livraisons opérées à faibles ou très faibles émissions dans 350 villes en Europe dont les 22 métropoles françaises en 2025.

<sup>(1)</sup> Enquête Ifop 2018 pour Airparif.

<sup>(2)</sup> Mission d'information sur la logistique urbaine durable. Rapport des sénatrices Herzog et Filleul, 24 mai 2022.

# Un plan stratégique conçu pour renforcer nos impacts positifs

Porté par la raison d'être du groupe, le plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » s'appuie sur un modèle multiactivité robuste reposant sur quatre branches. Lancé en 2021, il a été actualisé en 2023 pour tenir compte de la conjoncture et faire converger ses trajectoires financière et extra-financière. Il fixe le cap d'une croissance rentable et responsable en France et à l'international.



« Lors d'un tour de France en 8 étapes, de septembre à décembre 2023, les dirigeants du groupe sont allés à la rencontre de plus de 5 000 managers pour leur rendre compte et présenter les avancées de notre plan stratégique "La Poste 2030, engagée pour vous". C'est leur engagement et celui de tous les postiers qui a permis à notre groupe de se transformer. Il est essentiel qu'ils puissent en mesurer tout l'impact, au-delà des métiers et des expertises de chacun, et qu'ils ressentent la cohérence et la force de notre collectif. »

MARIE-AUDE DUBANCHET, directrice générale adjointe du groupe La Poste, en charge de la communication

## Quatre dynamiques de développement

Chacune des branches déploie son ambition stratégique, déclinée en quatre dynamiques de développement :

- **Défendre le socle** : conforter et adapter les activités cœur et historiques du groupe, le maillage des bureaux de poste et des facteurs, et ses missions de service public.
- **Accélérer les moteurs de croissance** : profiter pleinement de l'essor de l'e-commerce en France et dans le monde, et maintenir la position de leaders des opérateurs logistiques du groupe ; aussi être un acteur majeur de bancassurance, engagé dans la finance durable, au service des particuliers et des acteurs en territoire.
- **Construire la croissance de demain** : développer les activités du groupe autour de la confiance numérique et des services de proximité humaine.
- **Accroître l'exigence de rentabilité** : 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

La croissance des branches est soutenue par quatre leviers d'action transverses pour développer les impacts positifs du groupe :

- **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** : en tant qu'entreprise à mission, placer la citoyenneté au cœur des actions du groupe, affirmer ses engagements en faveur d'une transition juste au plus près des territoires et garder son 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, leviers d'efficacité et de création de valeur.

## Un objectif de croissance rentable et responsable en France et à l'international

Résolument engagé pour une transition juste au service de l'intérêt général, le groupe La Poste associe sa performance financière à sa performance extra-financière. Réussir la transformation du groupe, c'est atteindre un modèle économiquement autoporteur.

# La force d'un groupe multiactivité

Un modèle multiactivité porté par quatre branches qui ont chacune défini son ambition stratégique à 2030.



## ACTIVITÉS

## CHIFFRES CLÉS 2023

## AMBITION 2030

P. 38



### SERVICES-COURRIER-COLIS

- Courrier relationnel et publicitaire, presse.
- Colissimo et petits paquets internationaux pour les clients entreprises.
- Solutions logistiques aux entreprises (Log'issimo).
- Services de proximité humaine.

**9 936 M€** de chiffre d'affaires.  
**60 000** facteurs.  
**464 millions** de Colissimo livrés dans le monde.

Devenir le premier opérateur de services de proximité humaine et des services à l'e-commerce centré sur la satisfaction et l'expérience client :

- développer un courrier plus fiable, plus digital, plus vert et plus rentable;
- devenir le leader des services de proximité humaine autour du domicile;
- changer de dimension dans les services liés à la transition écologique et au développement des territoires.

P. 41



### GÉOPOST

- Livraison express de colis en France et à l'international, en BtoB et BtoC, à domicile et hors domicile.
- Réseau global avec une présence dans plus de 50 pays dans le monde.
- Services de livraison spécialisés et services à l'e-commerce.

**15 679 M€** de chiffre d'affaires.  
**82,8 %** du chiffre d'affaires réalisé à l'international.  
**2,1 milliards** de colis traités par Geopost dans le monde.

Devenir la référence internationale en matière de livraison durable et un catalyseur pour le commerce via trois axes :

- renforcer le cœur de métier en Europe (livraisons BtoB et BtoC à domicile, flux transfrontaliers);
- accélérer sur les moteurs de croissance (livraisons hors domicile, alimentaire et santé);
- développer la présence à l'international et dans les services à l'e-commerce.

P. 44



### LA BANQUE POSTALE

- Bancassurance France.
- Bancassurance internationale.
- Banque de financement et d'investissement.
- Banque patrimoniale et gestion d'actifs.

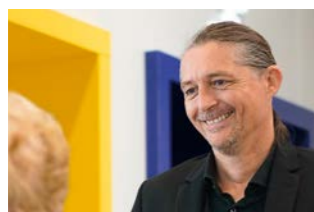
**7 256 M€** de produit net bancaire.  
**17,7 %** du produit net bancaire réalisé à l'international.  
**1<sup>re</sup>** banque mondiale en matière de RSE<sup>(1)</sup>.

(1) Source : agence de notation extra-financière Moody's ESG Solutions (ex-Vigeo Eiris), 2023.

Devenir le bancassureur préféré des Français et le leader de la finance à impact :

- réunir tous les Français en offrant le meilleur de la bancassurance pour tous;
- développer des leviers de croissance et de diversification, créateurs de juste valeur;
- transformer son modèle en incarnant sa raison d'être et en combinant humain et digital éthique.

P. 47



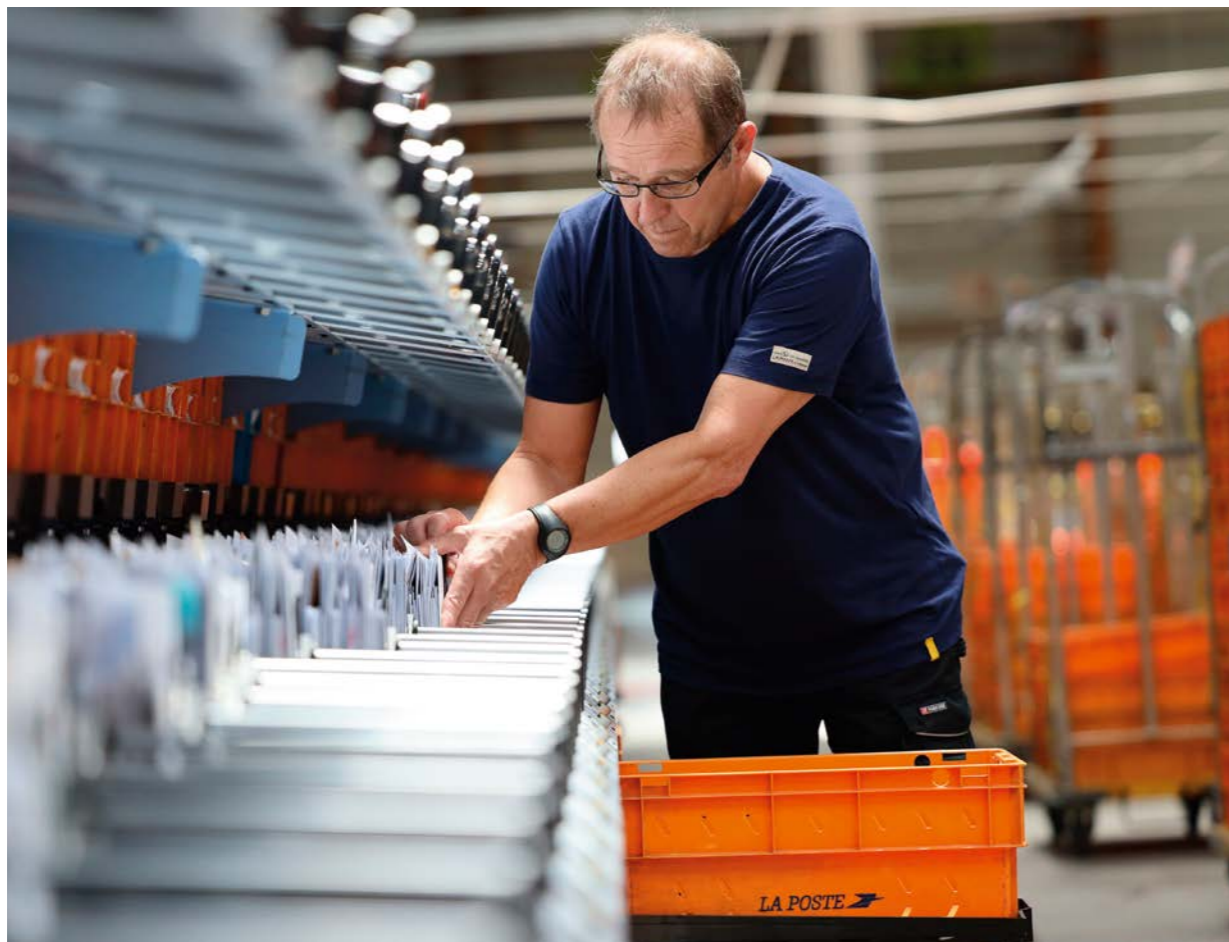
### GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

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

**6 549 M€** de chiffre d'affaires.  
**37 300** points de services partout en France, avec pour objectif d'atteindre 40 000 en 2025.  
**20 000** chargés de clientèle.

Faire de La Poste la première plateforme de services, humaine et numérique en France, en relevant trois 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 collaborateur;
- le développement, avec le numérique et les services de proximité comme relais de croissance.



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

## SERVICES- COURRIER- COLIS

« La solidité du modèle multiactivité de la branche a de nouveau été démontrée : l'accélération sur le J+1 et la livraison hors domicile a conforté le positionnement de Colissimo en tant que leader du marché, sans rien concéder à nos engagements environnementaux. L'ouverture de 22 agences Log'issimo et l'essor du portage de repas illustrent la belle dynamique de notre diversification dans les nouveaux services. Le lancement réussi de notre nouvelle gamme courrier donne de nouvelles perspectives au courrier. »

**PHILIPPE DORGE**, directeur général adjoint du groupe La Poste, en charge de la branche Services-Courrier-Colis



Pour conforter l'avenir de ses métiers historiques liés au courrier, la branche Services-Courrier-Colis poursuit la transformation de son modèle stratégique.

### Défendre le socle des activités historiques

Lancée en 2023, la nouvelle gamme courrier a été rapidement adoptée par les particuliers : le J+3 est devenu la référence pour les envois de courrier et la satisfaction des clients s'améliore (+8 points de *Net Promoter Score* courrier par rapport à 2022), grâce notamment à des services enrichis comme la traçabilité du courrier. En rendant possible la suppression de 3 liaisons aériennes et 300 liaisons routières, elle a permis d'éviter 14 000 tonnes de CO<sub>2</sub> en un an. Autre activité historique : les solutions de marketing pour les entreprises. En enrichissant son offre globale de solutions de marketing au domicile Inside Home, la branche s'est maintenue dans le top 5 des fournisseurs français de solutions de marketing digital.

### Accélérer les moteurs de croissance

En 2023, la branche a renforcé son outil industriel et logistique pour soutenir son ambition de devenir le premier opérateur de services à l'e-commerce. Elle a ouvert de nouvelles plateformes Colissimo, comme la plateforme Colissimo Aquitaine, capable de trier 19 000 colis par heure et d'assurer leur distribution, ainsi que 16 plateformes multiflux (courrier-colis) sur tout le territoire. Elle a aussi accéléré ses flux de tri et de livraison de colis vers le standard J+1 (désormais un tiers des flux sont traités en J+1) et développé de nouvelles offres Colissimo. Après une période de test d'un an, Colissimo et Pickme ont, par exemple, étendu leur service de livraison collaborative entre voisins à la France entière : plus de 150 000 voisins-relais de confiance peuvent ainsi réceptionner les colis des habitants du quartier, qui viennent ensuite les récupérer au moment qui leur convient. La branche Services-Courrier-Colis a également optimisé son réseau pour mieux répondre aux besoins de transport et de logistique de proximité de ses clients, entreprises ●●●



### PORTRAIT EXPRESS

**Signe distinctif :**  
premier réseau de proximité humaine en France.

**Ambition :** devenir le premier opérateur de proximité humaine et de services à l'e-commerce centré sur la satisfaction et l'expérience client.

**Effectif :**  
102 369 collaborateurs.

... ou collectivités. Elle a notamment ouvert un nouvel espace de logistique urbaine dans le 15<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Créée fin 2021, son offre de services logistiques Log'issimo enregistre un fort développement commercial, avec 31 agences interconnectées partout en France et 100 000 entreprises clientes.

#### Construire la croissance de demain

Présente depuis plusieurs années dans le secteur de la santé, La Poste a créé fin 2023 La Poste Santé & Autonomie, qui rassemble ses activités et expertises dans ce domaine. Son ambition est de devenir le partenaire de référence pour les professionnels de santé, les établissements et les industries de santé autour de deux types de solutions : des services de proximité humaine pour la santé à domicile et des services numériques de confiance pour les données de santé. Plusieurs concrétisations significatives ont déjà vu le jour, comme l'engagement auprès de l'IHU HealthAge<sup>(1)</sup> de Toulouse pour accélérer le programme Icope de prévention de la dépendance.

La branche se positionne par ailleurs comme un acteur structurant sur la connaissance des territoires, l'efficacité énergétique des logements et l'économie circulaire.

(1) Institut hospitalo-universitaire (IHU) dédié au vieillissement.



#### CHIFFRES CLÉS

**+ 8 points**  
de progression pour le *Net Promoter Score* mesurant la satisfaction client sur le courrier, avec une hausse de 37 à 45 points (sur un score maximum de 100) par rapport à 2022.

**5 millions**  
de repas distribués par Log'issimo Fresh en 2023, soit une progression de 100% en un an.

**3 200**  
nouveaux facteurs recrutés en CDI en 2023.

**-37 000 tonnes**  
de CO<sub>2</sub> émises par la branche en 2023. Une réduction liée à la fin de l'acheminement aérien, à la refonte du réseau de transport routier et au plan de sobriété énergétique des bâtiments.



**LEADER EUROPÉEN  
DE LA LIVRAISON  
DE COLIS ET DE  
SOLUTIONS POUR  
LE COMMERCE**

## GEOPOST

« Portés par notre trajectoire zéro émission nette à 2040 validée par la SBTi, nous avons inscrit le développement durable au cœur de nos activités. Cela se traduit par la transformation continue de nos flottes vers des solutions basses émissions, et le lancement réussi de notre calculateur carbone auprès de nos clients. Malgré des conditions de marché difficiles en 2023, notre stratégie de diversification est un atout pour explorer des leviers de croissance potentiels, et notamment le marché grandissant de la livraison hors domicile. Pour répondre aux attentes des consommateurs, nous proposons désormais un réseau de plus de 100 000 points Pickup en Europe. »



**YVES DELMAS**, directeur général adjoint du groupe La Poste et administrateur-directeur général de Geopost

Dans un environnement de marché difficile, Geopost a poursuivi en 2023 la trajectoire définie par sa stratégie « Together & Beyond ».

#### Renforcer et accélérer sur le cœur de métier

En 2023, Geopost a déployé sur l'ensemble de son réseau européen son offre améliorée DPD Classic, permettant à ses clients de proposer des livraisons transfrontalières et de renforcer leurs activités sur 30 marchés, avec des délais fiables et précis. La nouvelle version de l'offre comprend un délai de livraison entre le code postal d'origine et celui de destination et un calculateur de délais de livraison partout en Europe. Geopost renforce ainsi son leadership européen sur les marchés domestiques et transfrontaliers par route de la livraison BtoC et BtoB.

#### Accélérer les moteurs de croissance

En novembre 2023, Geopost a ouvert son 100 000<sup>e</sup> point Pickup européen à Rome, en Italie. Une nouvelle étape dans la forte expansion de son réseau de livraison hors domicile ces dernières années, répondant à une demande en augmentation constante. Les consignes représentent ainsi 23% des lieux de livraison choisis par les clients (+3 points par rapport à 2022), et les relais commerçants 24% des lieux de livraison habituels (+4 points en un an). Autre segment de marché stratégique sur lequel Geopost renforce son positionnement : les livraisons sous température dirigée pour les secteurs de la santé et de l'alimentaire avec un investissement de 22 millions d'euros en 2023 dans quatre nouveaux hubs dédiés à la santé et l'alimentaire : deux à Corbas (69) et deux à Chilly-Mazarin (91). Chronopost, filiale de Geopost, est ainsi devenu le transporteur français doté du plus vaste réseau sous température dirigée. Geopost a par ailleurs étendu son offre de livraison de produits frais à l'Italie, au Portugal et à la Lituanie.

#### Construire la croissance de demain

Poursuivant son expansion à l'international, Geopost a, en 2023, créé DPD Argentine, une joint-venture avec Tasa Logística, une entreprise familiale spécialisée dans les solutions logistiques globales pour

la grande consommation. Objectif : devenir un acteur majeur de la livraison du dernier kilomètre dans les cinq prochaines années en Argentine, dans un contexte de forte croissance de l'e-commerce dans le pays (+73% au premier semestre 2022 par rapport au premier semestre 2021). Geopost prévoit également de développer à terme ses offres de services telles que les livraisons hors domicile dans tout le pays. Pour construire la croissance de demain, Geopost entend être la référence internationale de la livraison durable. En 2023, il est devenu la première entreprise mondiale de livraison de colis à voir des objectifs approuvés par l'initiative Science-Based Targets (SBTi), dans le but d'atteindre zéro émission nette d'ici à 2040. Il a remporté le prix international « Reuters Responsible Business Award 2023 »<sup>(1)</sup> pour la nature concrète et cohérente de sa feuille de route et pour les efforts déployés.

(1) Le prix comptait 15 catégories, Geopost s'est distingué dans celle du Net Zero Transition Award.

#### CHIFFRES CLÉS

**9 000**  
véhicules de livraison à faibles émissions déployés en Europe.

**126**  
villes européennes livrées par des véhicules à faibles émissions.

**108 000**  
relais commerçants et consignes dans 30 pays.

**6**  
filiales proposant la livraison de produits frais : Chronofresh (France), BRT (Italie), DPD Portugal, DPD Lituanie, SEUR (Espagne), DPD Belux (Belgique et Luxembourg).

**+ de 50**  
pays d'implantation dans le monde.



GEOPOST

#### PORTRAIT EXPRESS

##### Signe distinctif :

leader européen et l'un des premiers réseaux mondiaux pour la livraison de colis et de solutions pour l'e-commerce, avec une trajectoire zéro émission nette à 2040 validée par la SBTi.

##### Ambition :

devenir la référence internationale en matière de livraison durable et un catalyseur pour le commerce.

##### Effectif :

56 875 collaborateurs.





**DEVENIR LE  
BANCASSUREUR  
PRÉFÉRÉ DES  
FRANÇAIS, CLIENTS,  
CITOYENS OU  
COLLABORATEURS**

## LA BANQUE POSTALE

« Citoyenneté et rentabilité vont de pair ! Avoir une raison d'être citoyenne implique le devoir d'être rentable, car cette raison d'être, c'est la promesse d'agir pour l'avenir. Le premier devoir d'une entreprise à mission, c'est d'assurer les conditions de sa pérennité. Il ne peut donc pas y avoir de transition juste sans une rentabilité juste. À La Banque Postale, nous ne cherchons pas le profit à tout prix, nous cherchons le profit qui permet de financer notre développement et la transition juste en laquelle nous croyons. »

**STÉPHANE DEDEYAN**, directeur général adjoint du groupe La Poste, président du directoire de La Banque Postale



Entreprise à mission, La Banque Postale a choisi de faire de la transition juste le socle de son ambition pour devenir le bancassureur préféré des Français. Pour y parvenir, elle a engagé un pivotement de son modèle.

### Renforcer le socle des activités historiques

En 2023, La Banque Postale a étoffé son offre citoyenne en plaçant la notion d'impact au cœur de ses solutions et de ses pratiques. Elle a ainsi créé l'indice d'impact global en partenariat avec le WWF France. Cet indicateur propriétaire inédit mesure l'impact de ses activités sur les dimensions environnementales, sociétales et territoriales. Il sera notamment pris en compte dans toutes les décisions de la Banque pour l'octroi de crédits ou d'investissements. La Banque Postale a aussi enrichi ses services digitaux pour simplifier le quotidien de ses clients, en déployant notamment les gammes Argent au Quotidien et Épargne sur son application mobile. Elle a également poursuivi le vaste programme de digitalisation de bout en bout de ses processus, avec, par exemple,...



### PORTRAIT EXPRESS

**Signe distinctif :**  
entreprise à mission  
née avec une vocation  
citoyenne, au service  
de la transition juste.

**Ambition :**  
devenir le bancassureur  
préféré des Français et  
le leader de la finance  
à impact.

**Effectif :**  
21588 collaborateurs.



... la généralisation de la signature électronique pour le crédit immobilier ou le déploiement d'un formulaire de réclamation en ligne.

#### Diversifier les relais de croissance

La Banque Postale a finalisé son rapprochement avec CNP Assurances pour renforcer son modèle de bancassurance internationale. En 2023, CNP Assurances a vu son modèle stratégique évoluer avec l'apport des activités non-vie de La Banque Postale. CNP Assurances Holding, détenue à 100 % par La Banque Postale, regroupe désormais l'ensemble des activités d'assurance de biens et de personnes, déployées en France et dans 18 pays.

Autre avancée de taille : l'acquisition par La Banque Postale Asset Management (LBP AM) de La Financière de l'Échiquier, l'une des principales sociétés de gestion entrepreneuriale en France. Avec une offre considérablement étoffée, LBP AM devient un acteur de référence européen de la gestion de conviction et des solutions multispécialistes.

La Banque Postale, LBP AM et CNP Assurances ont accéléré leur engagement en faveur de la transition énergétique avec le lancement d'un fonds de dette infrastructure à impact de 1 milliard d'euros. Concrètement, le fonds permettra de financer, à l'échelle européenne, des projets – énergies renouvelables, économie circulaire, transports propres, hydrogène vert, etc. – contribuant à limiter le réchauffement climatique en dessous de 2 °C.

#### Construire la croissance de demain

Inscrit dans le plan stratégique de La Banque Postale, le développement de ses activités à l'international se poursuit et passe notamment par l'accélération du modèle multipartenarial de CNP Assurances. En 2023, celle-ci a lancé au Brésil sa marque CNP Seguradora, commercialisant les produits de 4 entités acquises à 100 % au cours des derniers mois : Previsul, Odonto Empresas, CNP Capitalização et CNP Consórcio.



#### CHIFFRES CLÉS

**1<sup>er</sup>** prêteur des collectivités locales et 2<sup>e</sup> prêteur des hôpitaux publics via sa banque de financement et d'investissement (partenaire de 8 bailleurs sociaux sur 10 et de près de 4 000 associations gestionnaires).

**18** pays d'implantation à l'international.

**1,3 million** de personnes exclues du système bancaire accédant gratuitement aux services bancaires essentiels de La Banque Postale à fin 2023<sup>(1)</sup>.

(1) Source : Observatoire de l'inclusion bancaire.

**1 Md€** C'est le montant du fonds de dette infrastructure à impact lancé par La Banque Postale, LBP AM et CNP Assurances, en faveur de la transition énergétique.



**LE PREMIER RÉSEAU DE SERVICES DE PROXIMITÉ, HUMAIN ET NUMÉRIQUE**

## GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

« Être présent dans tous les territoires est une priorité. Le nouveau contrat de présence postale territoriale conforte le positionnement de La Poste comme premier acteur de proximité humaine et digitale, au service de tous les citoyens. Nous sommes référents dans la confiance numérique, la data et l'IA. La Poste contribue, avec les équipes de Docaposte, Openvalue et Probayes, à renforcer la souveraineté numérique, notamment grâce à des solutions d'IA générative de confiance, aux technologies open source françaises et à nos data centers souverains. »

**NATHALIE COLLIN**, directrice générale adjointe du groupe La Poste, en charge de la branche Grand Public et Numérique



La branche Grand Public et Numérique répond à trois défis stratégiques : asseoir sa présence territoriale, améliorer l'expérience client et collaborateur et accélérer son développement.

### Défendre le socle des activités historiques

En 2023, La Poste, l'État et l'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité ont signé un nouveau contrat de présence postale territoriale pour une durée de trois ans. Il illustre les engagements forts pris par les parties prenantes pour garantir un service public de qualité pour tous les Français, particulièrement la qualité et l'offre de service, ainsi que l'accessibilité. La Poste s'est, par exemple, engagée à ouvrir les La Poste agences communales et toutes les formes de présence postale au minimum douze heures par semaine. La branche Grand Public et Numérique a par ailleurs fait de la satisfaction client une priorité.

À fin 2023, elle a déployé 1632 facteurs-guichetiers. Elle a aussi recruté 1400 chargés de clientèle et 800 conseillers bancaires, tout en équipant l'ensemble des forces commerciales de Smarteo, un smartphone fluidifiant les parcours clients. Elle a aussi déployé de nouveaux services numériques, comme la signature électronique de documents en bureau de poste.

### Accélérer les moteurs de croissance

En 2023, la branche a enrichi ses services pour mieux répondre aux attentes des clients et notamment des clientèles spécifiques, qui sont au cœur de ses priorités. C'est le cas pour les professionnels (TPE, PME), avec le lancement de la Carte Pro nouvelle génération, dématérialisable, leur permettant de profiter de différents avantages : un accueil privilégié en bureau de poste grâce au scan de leur QR code, un programme de fidélité, ou encore un espace client en ligne facilitant le pilotage de leur activité. Même mobilisation pour favoriser la mobilité dans les territoires, avec 1 000 sites postaux centres d'examen pour passer l'épreuve théorique du Code de la route, auto, moto ou bateau, partout en France. En 2023, près de 1 million de candidats y ont passé cet examen.



### PORTRAIT EXPRESS

**Signe distinctif :** combiner la puissance du numérique avec la proximité du réseau des points de services postaux.

**Ambition :** faire de La Poste la première plateforme de services, humaine et numérique, en France.

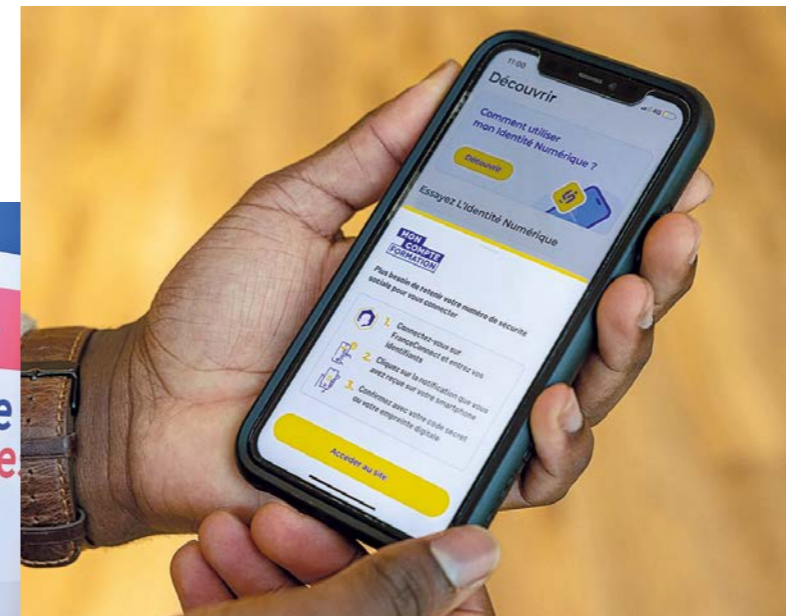
**Effectif :** 44 474 collaborateurs.



### Construire la croissance de demain

En dix ans, Docaposte a constitué un portefeuille d'actifs technologiques qui positionne le groupe comme une référence de la confiance numérique en France et en Europe. Avec une croissance de 14 %, 2 fois plus forte que celle du marché, la filiale a, en 2023, poursuivi son développement en lançant la première solution souveraine et industrielle d'IA générative *made in France* destinée aux acteurs publics et privés manipulant des données sensibles.

Après avoir créé son offre de cloud de confiance européen Numspot avec la Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom, Docaposte a accompagné ses premiers clients, comme les espaces France services et CNP Assurances.



### CHIFFRES CLÉS

**4,2/5**

Note Google sur la satisfaction des clients en bureau de poste (contre 2,2/5 début 2022).

**413**

bureaux de poste labellisés France services pour accompagner les citoyens dans leurs démarches administratives en ligne.

**10,2 millions**

de coffres-forts numériques Digiposte et plus de 4,2 millions d'Identités Numériques La Poste.

**2,3 millions**

de clients La Poste Mobile.

**120 millions**

de signatures électroniques générées par an. Ce qui positionne Docaposte comme le premier opérateur sur ce marché.



En savoir plus sur Docaposte



## Développer la présence du groupe à l'international

Le groupe La Poste possède déjà une forte présence internationale dans 63 pays et sur 5 continents. Avec un chiffre d'affaires hors de France qui a presque triplé en cinq ans, il va étendre encore cette présence, en phase avec son objectif de croissance rentable et responsable en France et à l'international.

**Premier réseau de livraison express de colis en Europe, Geopost** opère plus de 1400 hubs et dépôts sur tous les continents. La filiale ambitionne de capter la croissance du marché des colis, qui sera particulièrement forte au Moyen-Orient, en Asie du Sud-Est ou en Amérique du Sud dans les années à venir.

En 2023, elle a créé avec Tasa Logística DPD Argentine, dans un pays où l'e-commerce a augmenté de 73% en un an.

**Le groupe La Poste et le groupe de solutions de transport CMA CGM** ont signé en 2023 un accord de coopération à l'international. Le groupe La Poste utilise les services de logistique lourde de CMA CGM; ce dernier, de son côté, a recours aux services de logistique du dernier kilomètre de La Poste.

**Le groupe CNP Assurances est implanté dans 16 pays en Europe** (hors France) et 2 en Amérique latine. Hors France, le groupe compte près de 2500 collaborateurs. CNP Assurances entend poursuivre son développement, au Brésil et en Italie en particulier, en s'appuyant sur ses 2 modèles de distribution (ouvert ou en partenariat exclusif de long terme).

**Docaposte est présent sur 3 continents avec 113 sites**, dont 18 hors de France. Sa dimension internationale lui permet de se positionner aux côtés des grands acteurs du marché. La filiale s'est associée à l'État français et à des partenaires industriels pour contribuer au projet de portefeuille d'identités numériques de la Commission européenne.

**44 %**  
du chiffre d'affaires du groupe La Poste réalisé à l'international.

**5<sup>e</sup>**  
poste du monde en termes de chiffre d'affaires (donnée 2022).

**2<sup>e</sup>**  
poste du monde en part de chiffre d'affaires réalisé à l'international (donnée 2022).



### LA POSTE FRANÇAISE : UN MEMBRE ACTIF DE LA COMMUNAUTÉ POSTALE INTERNATIONALE

La Poste est un membre actif, comme ses homologues, au sein des institutions qui interviennent dans la réglementation des activités postales. Elle a ainsi fêté en 2023 les 30 ans de son bureau de représentation auprès des institutions européennes à Bruxelles. Elle est aussi membre à la fois de l'Union postale universelle (UPU), agence spécialisée des Nations unies qui compte 192 pays membres, de PostEurop, de l'International Post Corporation (IPC), de l'Union des Postes pour la Méditerranée et de Kahala Posts Group (KPG), un regroupement mondial d'opérateurs postaux.

### HISTOIRE D'IMPACT

#### Accélérer l'économie circulaire en Espagne

Un smartphone émet environ 56 kg de CO<sub>2</sub> durant son cycle de vie, dont de 80 % sont liés à sa fabrication<sup>(1)</sup>. Le réemploi est un levier déterminant pour limiter l'impact du numérique sur l'environnement. D'autant que le vivier d'appareils non utilisés est important : selon une étude réalisée par Kantar et Recommerce, 57% des consommateurs espagnols affirment conserver leurs anciens appareils en cas de besoin. Afin de promouvoir l'économie circulaire, SEUR, filiale de Geopost en Espagne, collabore avec la société française Recommerce dans le cadre de Buy Back. D'abord lancé en France par Chronopost, ce service pilote en Espagne favorise la réutilisation des appareils électroniques (smartphones, ordinateurs, etc.) via leur vente et leur reconditionnement. Ce service permet aux Espagnols d'estimer la valeur et de vendre les appareils électroniques qu'ils n'utilisent plus en quelques clics sur le site seur.com. La démarche est simple et intuitive : après avoir enregistré la demande de reprise de l'appareil, le client le dépose dans un point de collecte SEUR. L'appareil est alors transporté dans les locaux de Recommerce pour vérification afin de valider le paiement du client.

Grâce à sa collaboration avec Recommerce, SEUR se positionne pour devenir un acteur clé de la collecte des appareils électroniques, l'un des enjeux majeurs de l'économie circulaire. L'entreprise contribue ainsi à préserver les ressources et à réduire l'impact environnemental du numérique.

**15 000**

personnes ont fait estimer la valeur de leur appareil sur le site Recommerce-SEUR.

(1) Étude Recommerce-Ademe, 2022.



Depuis 2021, le groupe La Poste s'est doté d'un programme d'intrapreneuriat, « Impulser 2030 », qui a déjà permis de concrétiser plusieurs projets comme **Cart'Eco**, une solution de recyclage de cartes à puce obsolètes récupérées en bureau de poste.

## Un écosystème d'innovation orienté impact

L'innovation est pour le groupe La Poste l'un des leviers d'action identifiés dans son plan stratégique et un moteur essentiel de sa transformation. Avec des dispositifs internes diversifiés et de nombreuses start-up partenaires, il cultive l'innovation dans tous les domaines, depuis ses offres et services jusqu'à ses modes d'organisation, pour renforcer ses impacts positifs.

# 350

start-up accompagnées par le groupe à travers ses différents dispositifs depuis 2016.

### Impulser l'innovation au sein des équipes

Grâce aux différents dispositifs d'innovation participative déployés au sein des branches, plus de 1000 idées ont été déposées par les collaborateurs en 2023 pour optimiser les processus ou améliorer les parcours clients, dont certaines ont été concrétisées, comme Cart'Eco (cf. ci-dessus).

### Stimuler l'écosystème de start-up partenaires

En plus de ses dispositifs internes, le groupe accompagne le développement de start-up créatrices de valeur pour ses clients et toute la société. Son fonds d'investissement La Poste Ventures soutient, par exemple, Bigblue, une solution logistique personnalisée permettant aux marques d'offrir une expérience de livraison unique à leurs clients. Même dynamique avec French IoT Impact x Technologie, l'accélérateur du groupe pour les start-up numériques à impact positif, ou avec Platform58, l'incubateur de La Banque Postale. Ce dernier a permis, avec le financement de 115K<sup>(1)</sup>, de développer Carbo, une application conçue pour aider les citoyens et les entreprises à réduire leur empreinte carbone. Carbo est intégrée dans l'application de La Banque Postale depuis 2023. 115K a aussi participé à la levée de fonds de 14 millions d'euros réalisée par la start-up suédoise ClimateView. Cette entreprise de technologie climatique aide plus de 30 municipalités dans le monde à financer leurs actions en faveur du climat.

(1) Fonds de venture capital de La Banque Postale.



Plus de **300** experts de la cybersécurité au sein du groupe.

**+ 400 %** C'est l'augmentation du nombre de cyberattaques depuis 2020 en France.

## Maîtriser les risques cyber, un enjeu stratégique majeur

Par son envergure, la diversité de ses activités et sa forte présence à l'international, le groupe La Poste est exposé à des risques très variés. Pour sécuriser son développement et contribuer au maintien de sa croissance durable, il s'appuie sur une solide démarche de gestion des risques, avec une cartographie mise à jour annuellement et des plans de maîtrise associés. Avec des cyberattaques qui montent en puissance partout dans le monde, le risque cyber y occupe une place centrale.

### Services en ligne, identité numérique, intelligence artificielle (IA) générative, cloud souverain...

En accélérant sur le numérique, le groupe est affecté par des risques cyber plus importants, avec à la clé des impacts potentiels majeurs sur son développement commercial, sa réputation ou sa conformité aux exigences réglementaires.

Pour y faire face, il a établi une cartographie détaillée dédiée aux risques cyber qui est régulièrement actualisée. Il s'est aussi doté pour 2025 d'une feuille de route cybersécurité exigeante, avec pour ambition d'amener l'ensemble de ses entités et filiales à maturité sur ce sujet. Il compte par ailleurs plus de 300 experts cybersécurité et sensibilise régulièrement l'ensemble de ses collaborateurs sur les menaces potentielles.

Il se mobilise également aux côtés d'autres organisations pour lutter contre les risques cyber, en étant notamment présent sur le Campus Cyber, qui fédère les acteurs nationaux et internationaux de la cybersécurité à Paris. Il collabore également avec les autres postes mondiales au sein de l'Universal Postal Union.

# DÉVELOPPER LES IMPACTS POSITIFS



## Le regard de...

**FATIMA RIAHI,**  
fondatrice et directrice des  
Jardins de la montagne verte  
et membre du comité de  
mission de La Poste

« **Les entreprises ne sont pas seulement là pour performer, elles doivent aussi innover, accompagner, développer des projets au service de toute la société.** Elles ne peuvent pas faire l'économie d'une approche extra-financière. C'est dans l'ADN du groupe La Poste et je l'observe depuis longtemps dans ma ville, à Strasbourg. Ce qui change avec le statut d'entreprise à mission, c'est que La Poste systématise et structure cette approche pour développer ses impacts positifs, visibles et mesurés. Aujourd'hui, ces impacts sont déjà significatifs. Je pense par exemple aux milliers de jeunes de tous horizons qui sont accueillis dans le groupe chaque année en stage, en alternance ou pour une première embauche. C'est formidable de leur donner une chance et c'est aussi une force pour l'entreprise car ce sont les forces vives de demain! Je pense aussi aux 14 000 postiers en situation de handicap. Notre société est composée

de personnes plus fragiles, il est essentiel de s'appuyer sur leurs compétences. Je le constate depuis plus de vingt ans dans mon association, qui emploie des personnes en insertion sur différentes activités, notamment le maraîchage biologique. L'accompagnement que nous leur apportons pendant deux ans leur permet le plus souvent de retrouver le chemin de l'entreprise ou de l'entrepreneuriat, voire de se projeter sur un nouveau projet professionnel à travers une formation. Nous accueillons actuellement environ 150 salariés en insertion. C'est une manière concrète de contribuer à une société plus inclusive, avec des bénéfices partagés par tous. Dans cette même perspective, je suis convaincue que le groupe La Poste peut aller encore plus loin dans sa logique d'impact positif, en embarquant aussi d'autres acteurs. Il y parviendra en conservant ses fortes ambitions et ses engagements de société à mission. »



Écoutez son interview  
sur [lapostegroupe.com](https://lapostegroupe.com)



- P. 56 — Améliorer la satisfaction client
- P. 60 — Concrétiser l'engagement social et environnemental
- P. 64 — Accélérer la digitalisation et l'innovation





## Améliorer la satisfaction client

C'est maintenir un service de qualité optimale tout en attirant de nouvelles clientèles. C'est détecter et accompagner les nouvelles attentes des particuliers en soutenant leur pouvoir d'achat face à l'inflation. C'est aider les entreprises à se développer grâce à des services innovants. C'est aussi permettre aux collectivités locales d'agir pour leur territoire.

# 1/3

des Colissimo livrés en 24 heures en 2023, soit une hausse de 8% par rapport à 2022. Tous les flux de colis intrarégionaux (hors Drom) sont désormais éligibles à la distribution en 24 heures.



# Plus de 400

bureaux de poste modernisés, proposant les services de La Poste et un ou plusieurs services additionnels en fonction des spécificités de la zone de chalandise. Les horaires d'ouverture de 1000 bureaux sont ou vont être adaptés, d'ici à 2025, pour être en phase avec la vie locale (ouverture le samedi matin ou le jour de marché, par exemple).



# 32 000 km

Soit presque le tour de la Terre : c'est la distance parcourue en 2023 par les caméras Geoptis embarquées dans les véhicules des facteurs, qui ont permis à 55 collectivités d'analyser l'état de leur réseau routier.

## Améliorer la satisfaction client

### RÉPONDRE AUX NOUVEAUX USAGES DES CLIENTS

De plus en plus d'internautes utilisent les services digitaux du groupe accessibles depuis les applications et sites Web du groupe :

- 24,9 millions d'utilisateurs par mois sur laposte.fr;
- 23,6 millions d'utilisateurs sur myDPD depuis le lancement;
- 6,9 millions d'utilisateurs par mois sur labanquepostale.fr.



### UNE OFFRE INÉDITE DE CRÉDIT IMMOBILIER À IMPACT

Tout client de La Banque Postale peut bénéficier d'un taux de crédit immobilier bonifié en fonction du bien qu'il souhaite acquérir. Construit sur la méthodologie de l'indice d'impact global (IIG), créé avec le WWF France, ce type de crédit favorise des projets immobiliers à impact positif sur les dimensions environnementale, territoriale et d'inclusion sociale ou la réalisation de travaux de rénovation énergétique.



### DEUX NOUVEAUX PARTENARIATS POUR RENFORCER LE RÉSEAU DE CONSIGNES PICKUP

Filiale de Geopost, Pickup a conclu deux nouveaux partenariats pour faciliter le quotidien des e-acheteurs français. Ainsi, 200 consignes connectées accessibles 7 jours sur 7 ont été déployées dans les stations-service automatisées Esso Express et 200 autres consignes ont été déployées en France sur les parkings extérieurs d'établissements Louvre Hotels Group, deuxième groupe hôtelier européen.



### UN SERVICE DE CASHBACK POUR SOUTENIR LE POUVOIR D'ACHAT DES FRANÇAIS

Pour tout achat effectué auprès de 300 partenaires de référence, le client détenteur d'une carte de paiement La Banque Postale bénéficie automatiquement d'une remise, qu'il peut cumuler dans une cagnotte. La Banque Postale permet ainsi à chacun de la récupérer sur son compte courant ou de soutenir une association partenaire, ou encore de contribuer à un projet de reforestation en France.

#### HISTOIRE D'IMPACT

### Améliorer la qualité de service grâce à l'innovation

Dans le contrat de présence postale territoriale, La Poste s'engage à maintenir une forte proximité et place la qualité de service au cœur de ses actions.

La satisfaction client est aussi au cœur du plan stratégique du groupe.

En 2018, La Poste a initié un dispositif de dépôt et de résolution des réclamations clients concernant les services postaux dénommé « Boucle courte ». Avant ce dispositif, en cas de réclamation les clients étaient invités à téléphoner au 3631 ou à remplir un formulaire, et recevaient une réponse par courrier. Désormais, le client peut déposer sa réclamation directement en bureau de poste ou auprès de son facteur et est recontacté sous 48 heures par le responsable d'équipe des facteurs.

Élargie à l'ensemble des bureaux de poste, cette innovation organisationnelle permet de gérer les réclamations de façon plus efficace, avec des résultats très positifs. Les clients s'estiment plus considérés et soutenus. Les postiers se sentent utiles, avec une image positive auprès des clients.

Le temps de résolution des réclamations a été divisé par 3 par rapport à 2019 (2 jours contre 6). La Poste a reçu pour ce dispositif la Palme de l'expérience citoyenne décernée par l'Association française de la relation client en 2023.

#### 3 points

d'augmentation de la satisfaction des clients réclamants entre 2019 et 2023, qui est passée de 3,5/10 à 6,5/10.



## Concrétiser l'engagement social et environnemental

C'est, en tant qu'entreprise à mission, relever le défi de la décarbonation de ses activités. C'est placer la citoyenneté au cœur de ses actions, en affirmant sa mobilisation en faveur d'une transition juste au plus près des territoires et en confortant son leadership dans la finance durable.



### UN PARTENARIAT STRATÉGIQUE D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE AVEC EDF

Pour accélérer la transition énergétique du groupe La Poste, La Poste Immobilier a signé un partenariat stratégique de long terme avec le groupe EDF. EDF va déployer un ensemble de solutions afin de réduire l'empreinte carbone des 10 000 bâtiments postaux gérés par La Poste Immobilier, avec pour objectif de réduire leur consommation énergétique de 20 % et leurs émissions de CO<sub>2</sub> de 35 % d'ici à 2030. De son côté, le groupe La Poste va investir 400 millions d'euros dans cet objectif. Le partenariat porte aussi sur la création d'une coentreprise permettant aux deux groupes d'allier leurs expertises en faveur de la transition énergétique.

## Plus de 500

vélos-cargos déployés par le groupe La Poste en France et en Europe avec l'appui de VUF Bikes, une start-up française leader sur le marché de la cyclologistique.



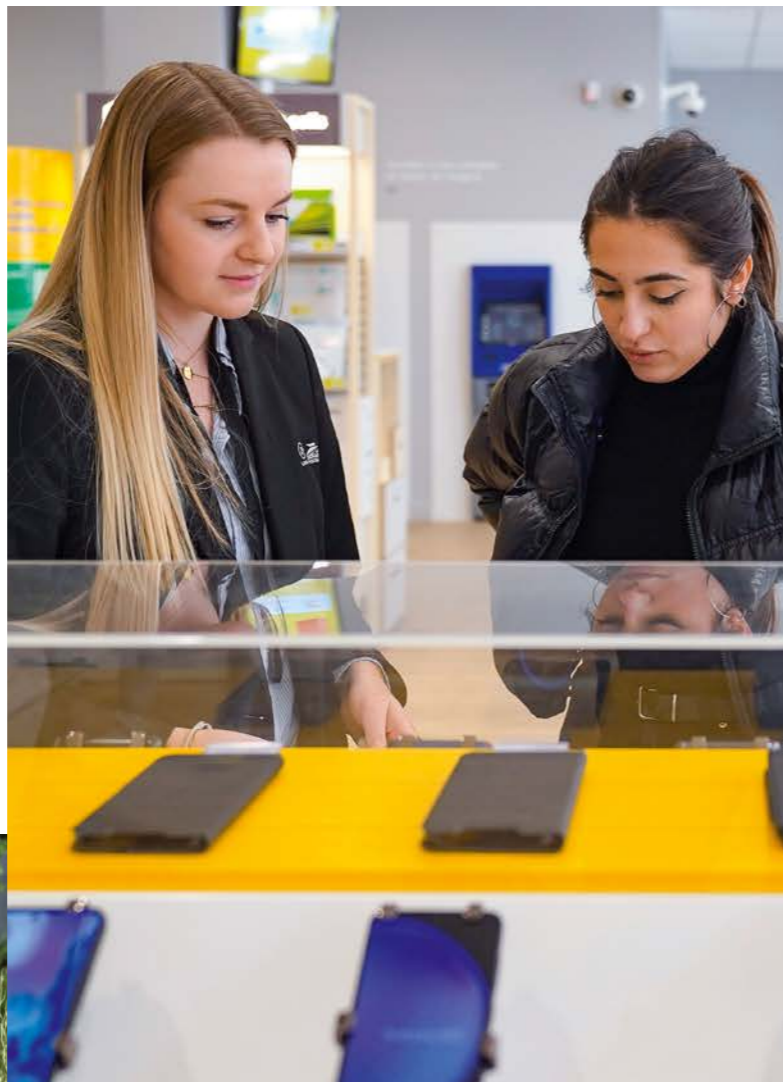
## 316 g

de CO<sub>2</sub> d'empreinte carbone par colis pour Colissimo (une baisse de 42% depuis 2013), soit l'empreinte la plus basse du marché domicile et hors domicile.

## Concrétiser l'engagement social et environnemental

### RENDRE ACCESSIBLES À TOUS LES SMARTPHONES RECONDITIONNÉS

En 2023, La Poste Mobile a noué un partenariat stratégique avec mobile.club, leader dans le domaine de la location de mobiles reconditionnés. Objectif : permettre à tous d'avoir accès à des smartphones reconditionnés haut de gamme à des tarifs abordables. Un levier efficace pour réduire l'impact environnemental, quand 80 % de l'empreinte carbone d'un téléphone est liée à sa fabrication. Selon les deux partenaires, la location de smartphones devrait représenter 50 % du marché européen d'ici à cinq ans, contre moins de 1 % aujourd'hui.



### DU CONCRET AU SERVICE DE LA BIODIVERSITÉ

Le « Fonds Carbone » de La Banque Postale, dispositif interne de monétisation de l'empreinte carbone, a évolué. En 2023, il est devenu le « Fonds impact climat et biodiversité ». Outre des projets internes de réduction des émissions de gaz à effet de serre, il finance désormais des initiatives nationales vertueuses en matière de séquestration de carbone, mais aussi de protection et de restauration de la biodiversité.

### UN LABEL RELATIONS FOURNISSEURS ET ACHATS RESPONSABLES OBTENU PAR LA POSTE ET SES FILIALES

(La Poste Immobilier, La Banque Postale et CNP Assurances). Le premier et seul label de cette nature décerné par les pouvoirs publics s'appuie sur l'ISO 20400, norme internationale sur les achats responsables.



## 4<sup>e</sup>

espace de logistique urbaine ouvert à Paris en 2023, l'espace Keller permet de livrer 100 % des arrondissements et plus de 24 000 colis quotidiennement à vélo-cargo et en véhicule électrique.



### UN CALCULATEUR CARBONE PIONNIER POUR LES E-COMMERÇANTS CLIENTS DE GEOPOST

Conçu conformément aux normes internationales de la comptabilité carbone, le calculateur carbone lancé par Geopost permet aux expéditeurs de mesurer précisément et en temps réel les émissions carbone de leurs livraisons. Unique en son genre, il leur donne aussi la possibilité de déclarer ces émissions et de prendre les décisions pour les réduire sur le long terme.

#### HISTOIRE D'IMPACT

### Financer les territoires dans leurs projets à impact

La transition écologique nécessite une réallocation des financements et des investissements importants. Pour atteindre les objectifs carbone du pays, il faudrait investir en France entre 65 et 70 milliards d'euros en plus chaque année, secteurs public et privé confondus<sup>(1)</sup>. Pour participer à ce défi collectif et forte de sa position de premier prêteur des collectivités locales en France depuis 2015<sup>(2)</sup>, La Banque Postale lance en 2019 des prêts verts, pour financer les projets à fort impact environnemental des collectivités (valorisation des déchets, rénovation énergétique des bâtiments publics, production d'énergie renouvelable, transports propres). Depuis 2022, ces prêts verts ont été alignés sur la taxonomie verte européenne. Refinancés par des obligations « vertes » émises par le groupe Sfil (banque 100 % publique, filiale de la Caisse des Dépôts), ils s'inscrivent dans une finance vertueuse sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Cette offre a été complétée en 2022 par des prêts sociaux destinés à financer des projets liés à l'éducation, à la santé, au logement, au sport, à la culture ou encore à la cohésion des territoires.

Ces deux solutions participent aux transitions écologique et territoriale. Elles contribuent à l'attractivité des collectivités, en finançant des infrastructures et services en phase avec les enjeux actuels, mais aussi à la qualité de vie des citoyens.

**1616 M€**

sous forme de prêts verts et sociaux alloués aux collectivités locales en 2023.

(1) Jean Pisani-Ferry et Selma Mahfouz, *Les Incidences économiques de l'action pour le climat*, mai 2023.

(2) Finance Active, mars 2023.



## Accélérer la digitalisation et l'innovation

C'est en faire des leviers d'efficience et de création de valeur au service de la transformation du groupe. C'est préserver l'accessibilité de ses offres au plus grand nombre en agissant pour l'inclusion numérique. C'est aussi capitaliser sur son rôle de tiers de confiance, essentiel dans le monde numérique d'aujourd'hui et de demain.

## 1er

opérateur de données de santé en France avec 45 millions de dossiers médicaux, Dicaposte est aussi leader sur les marchés de la signature, de la facture, du vote et de l'archivage électroniques en France.



## 20 ans

d'existence pour Probayes, spécialiste des solutions d'intelligence artificielle (IA) sur mesure appliquées aux processus métiers. Filiale de La Poste depuis 2016, l'entreprise a développé des solutions sur mesure et détient des expertises larges : détection de fraudes, prédiction, traitement automatique de documents, modélisation et optimisation des réseaux, solutions d'IA générative.



## 10

villes britanniques livrées par robot autonome. Après un test réussi à Milton Keynes, DPD Royaume-Uni va développer la livraison de colis par robot dans 10 villes du Royaume-Uni. Totalement autonomes sur les trottoirs grâce à des caméras embarquées, les robots livrent les quartiers dans un périmètre d'environ 1,5 km autour du dépôt. Prévenus à l'avance, les clients récupèrent leur colis en ouvrant un compartiment sécurisé grâce à un code.

## Accélérer la digitalisation et l'innovation

### L'E-LETTRE ROUGE INTÈGRE FACTEO, L'OUTIL DIGITAL DES FACTEURS

Disponible sur [laposte.fr](https://laposte.fr) et en bureau de poste, l'e-lettre rouge est aussi proposée par le facteur à domicile. À la demande du client, il peut utiliser son application Facteo pour scanner le courrier, assurer l'expédition et encaisser la prestation. Un service particulièrement utile pour ceux qui ne peuvent pas accéder à Internet ou se déplacer.



### UNE PLATEFORME DE GESTION DES RETOURS POUR LES E-COMMERÇANTS

Avec près du quart des achats en ligne retournés au vendeur, la gestion de ces retours est un des plus gros défis de la croissance exponentielle de l'e-commerce. Pour y répondre, Asendia a lancé avec ESW <sup>(1)</sup> la solution e-PAQ Returns. Intuitive, elle permet aux e-commerçants de simplifier leur processus tout en permettant à leurs clients de limiter leur empreinte carbone.

(1) Société du groupe Asendia, coentreprise entre La Poste et Swiss Post.



### DOCAPOSTE LANCE SA PREMIÈRE SOLUTION SOUVERAINE D'IA GÉNÉRATIVE

Destinée aux acteurs publics et privés manipulant des données sensibles, cette solution sécurisée développée avec les acteurs français LightOn, Aleia, et Numspot leur permet d'optimiser l'efficacité des pratiques métiers et des processus. Avec à la clé de nombreuses applications dans la santé, les administrations publiques ou la conformité réglementaire.



### LANCEMENT DE LA PREMIÈRE CONSIGNE MULTISERVICE AVEC CASIERS RÉFRIGÉRÉS

Filiale de Geopost, Pickup déploie une consigne nouvelle génération rassemblant des casiers classiques « secs » et des casiers réfrigérés adaptés aux produits alimentaires frais. Avec à la clé un éventail de services de proximité, comme le click and collect de produits issus de commerces de proximité. Un enrichissement des solutions de livraison hors domicile, en pleine expansion en France.



#### HISTOIRE D'IMPACT

### L'Étape Numérique, du concret en faveur de l'inclusion numérique

Comment accéder aujourd'hui aux services de santé, administratifs, de formation ou à un emploi sans maîtriser les outils numériques? C'est à ce défi que sont confrontés près de 15% de Français, qui ne possèdent pas les compétences digitales simples ou qui ne se servent pas d'Internet <sup>(1)</sup>.

Pour eux, La Poste, en partenariat avec la Banque des Territoires, a lancé en 2022 les « Étapes Numériques ». Équipés d'ordinateurs, d'écrans et d'imprimantes-scanners, ces espaces ouverts à tous sont situés au sein d'un bureau de poste ou immédiatement à côté. Ils accueillent des formations individuelles ou collectives au numérique et des ateliers digitaux, dispensés par des associations partenaires. Objectif : renforcer l'autonomie numérique des participants en les accompagnant dans la création de comptes e-mail, l'utilisation d'Internet ou de téléprocédures, la prise en main d'applications comme celle de La Banque Postale ou encore la recherche d'emploi en ligne.

Les bénéficiaires vont bien au-delà de la maîtrise des démarches administratives numériques. Il s'agit avant tout de redonner confiance aux plus fragiles tout en assurant à chacun l'accès à tous les services disponibles et aux prestations auxquelles il a droit. Actuellement, 93 espaces « L'Étape Numérique » sont déployés.

646 071

personnes en situation d'illectronisme ont été détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique en 2023 grâce aux différentes actions du groupe.

(1) Insee, juin 2023.

# MESURER LES IMPACTS

Dans une conjoncture difficile, le groupe La Poste a affiché des résultats financiers qui résistent grâce à son modèle stratégique, ainsi qu'une performance extra-financière reconnue. Dans ses activités et dans le reporting de ses résultats, il lie désormais étroitement le financier et l'extra-financier, tous deux contribuant à parts égales à sa création de valeur et à son ambition de développer ses impacts positifs au service de tous.



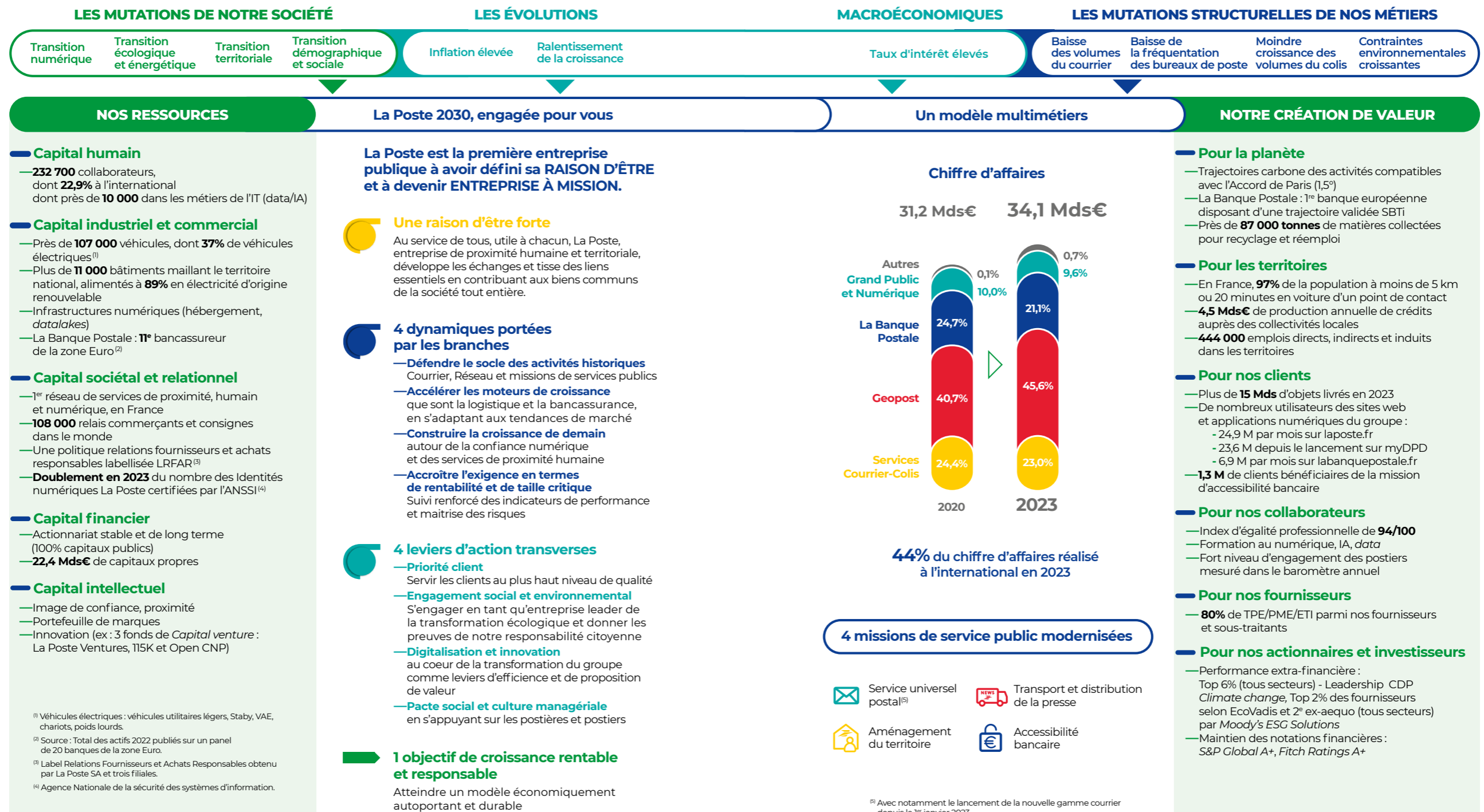
En savoir plus : consultez  
le document d'enregistrement  
universel 2023



- P. 70— Un modèle d'affaires créateur de valeur
- P. 72— Un modèle de création de valeur durable et partagée
- P. 74— Performance financière
- P. 76— Notations
- P. 77— Performance extra-financière



# Un modèle d'affaires créateur de valeur



<sup>(5)</sup> Avec notamment le lancement de la nouvelle gamme courrier depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023.

# Un modèle de création de valeur durable et partagée

Au travers de ses activités, le groupe La Poste crée de la valeur, qu'il partage ensuite avec ses parties prenantes. Au-delà des flux financiers qu'il redistribue sous la forme de salaires, d'achats, d'impôts, de dividendes, etc., le groupe œuvre au bénéfice de la société tout entière et contribue activement au dynamisme du tissu économique local et à la transition juste et écologique.



## COLLABORATEURS

# 13,6 Mds€

de rémunérations et cotisations sociales

Avec 232 700 collaborateurs et 15 600 recrutements en France en 2023, le groupe La Poste est l'un des premiers acteurs du marché de l'emploi du pays.

La Poste mène une politique de rémunération équitable et accompagne le pouvoir d'achat des postiers face à l'inflation. La Poste a de plus coconstruit avec les organisations syndicales une offre sociale ayant pour objectif de favoriser pour les postiers la conciliation entre vie professionnelle et personnelle. Cette offre d'activités sociales représente un budget de 189 M€.

D'une façon plus générale, la politique sociale de l'entreprise prend en compte le contexte personnel des postiers et leur situation de vie (situation de handicap, d'aidant, famille monoparentale...).

**Certification Top Employer**  
obtenue en 2023 et en 2024

## FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

# 16,1 Mds€

d'achats et charges opérationnelles

Le groupe La Poste noue des relations de confiance au sein des territoires avec ses fournisseurs et sous-traitants, dont 80 % sont des TPE, PME, ETI.

## ÉTAT ET COLLECTIVITÉS

# 0,5 Md€

d'impôts et taxes

Le groupe La Poste verse des impôts et taxes à l'État, dont 121 M€ contribuent au budget des collectivités en 2023. La Banque Postale participe activement à la transition écologique des territoires. Elle est le premier prêteur bancaire des collectivités locales avec 4,5 Mds€ de prêts accordés en 2023.

## ACTIONNAIRES

# 0,4 Md€

de dividendes versés en 2023 au titre de l'exercice 2022

La Poste verse des dividendes à ses actionnaires, la Caisse des Dépôts et l'État. En soutenant ses orientations stratégiques, ces derniers participent à son développement.

## SOCIÉTÉ CIVILE

Première entreprise publique à avoir adopté 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.

Par son ancrage territorial et sa politique d'achats, le groupe joue un rôle majeur dans le soutien au dynamisme économique local. En France, il soutient ainsi 444 000 emplois (empreinte emploi : direct, indirect et induit)<sup>(1)</sup>.

Entreprise de proximité, le groupe agit au quotidien pour le bénéfice de tous : citoyens, territoires, associations... au travers de ses offres utiles et responsables. En France une association sur dix est cliente de La Banque Postale.

Enfin, par ses engagements solidaires et ses actions de mécénat (La Croix-Rouge française, Téléthon, Pièces Jaunes...), le groupe La Poste contribue à des initiatives d'intérêt général.

(1) Étude Utopies 2022.

# Performance financière <sup>(1)</sup>

## CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES



## RÉSULTAT D'EXPLOITATION



## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



## INVESTISSEMENTS <sup>(3)</sup>



## FREE CASH FLOW



## CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE



## DETTE NETTE <sup>(4)</sup> ET RATIO D'ENDETTEMENT <sup>(5)</sup>



## CONTRIBUTION DES BRANCHES AU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

	2023	Variation par rapport à 2022	Part à l'international
Services-Courrier-Colis	9 936 M€	-2,6%	11,9%
Geopost	15 679 M€	+0,7%	82,8%
La Banque Postale	7 256 M€	+16,7%	17,7%
Grand Public et Numérique	6 549 M€	-0,4%	1,0%
Autres secteurs et intercos	-5 347 M€	+1,3%	-

	2022	2023
Services-Courrier-Colis		
■ Chiffre d'affaires	10 201 M€	9 936 M€
■ Résultat d'exploitation	-767 M€	0 M€
Geopost		
■ Chiffre d'affaires	15 573 M€	15 679 M€
■ Résultat d'exploitation	654 M€	279 M€
La Banque Postale		
■ Produit net bancaire <sup>(1)</sup>	6 218 M€	7 256 M€
■ Résultat d'exploitation <sup>(1)</sup>	1 269 M€	2 121 M€
Grand Public et Numérique		
■ Chiffre d'affaires	6 576 M€	6 549 M€
■ Résultat d'exploitation	199 M€	39 M€

(1) En 2023, le groupe La Poste a appliqué la nouvelle norme comptable internationale IFRS 17, qui vise à davantage de comparabilité et de cohérence dans les publications d'information financière pour les groupes d'assurances. Directement concerné via CNP Assurances, le groupe a également retraité les données 2022 pour permettre la comparaison des résultats avec l'année précédente.

(2) Retraité IFRS 17.

(3) Investissements internes hors cessions et croissance externe y compris cessions, hors La Banque Postale.

(4) Hors La Banque Postale, pour laquelle ce concept n'est pas pertinent.

(5) Dette nette/EBITDA ajusté. Définition présentée p. 151 du document d'enregistrement universel 2023 du groupe.

(1) Retraité IFRS 17.

# Notations

## NOTATION FINANCIÈRE

Un rating financier traduisant la robustesse de la structure financière du groupe

	Long terme	Court terme	Perspective
<b>FitchRatings</b> Dernière publication : 15 décembre 2023	A+	F1+	Stable
<b>S&amp;P Global</b> Dernière publication : 18 décembre 2023	A+	A-1	Négative

## NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

Un rating extra-financier attestant de la position leader du groupe en RSE

	2021	2022	2023
<b>MOODY'S</b>   ESG Solutions <b>2<sup>e</sup> ex aequo</b> tous secteurs confondus	77/100 (oct. 2021)	77/100 (janv. 2023)	77/100 (janv. 2024)
<b>CDP</b> <b>Top 6 %</b> tous secteurs confondus – Leadership CDP Climate Change	Liste A (déc. 2021)	Liste A (déc. 2022)	A- (janv. 2024)
<b>ecovadis</b> <b>Top 2 %</b> des fournisseurs	75/100 (sept. 2021)	78/100 (oct. 2022)	77/100 (sept. 2023)

# Performance extra-financière

## INDICATEURS DE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE

### LES ÉMISSIONS DU GROUPE

En 2023, le groupe améliore l'inventaire de ses émissions grâce à la couverture intégrale des entités comprises dans sa consolidation financière. Désormais étendue à l'ensemble des 15 catégories du scope 3, tel que défini par le GHG Protocol, l'empreinte industrielle du groupe s'élève en 2023 à 5 625 kteqCO<sub>2</sub>.

### LES ÉMISSIONS DU GROUPE PAR SCOPES (EN KTEQCO<sub>2</sub>)

■ Scope 1	387
■ Scope 2	38
■ Scope 3 <sup>(1)</sup>	5 200
<b>Total : 5 625</b>	

### LES ÉMISSIONS DU SCOPE 3 RÉPARTIES PAR CATÉGORIES

■ Achats (catégorie 1)	28,4 %
■ Immobilisations (catégorie 2)	9,7 %
■ Sous-traitance transport amont (catégorie 4)	42,4 %
■ Autres catégories	19,5 %

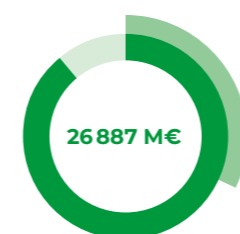
### LES IMPACTS AU REGARD DE LA TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE<sup>(2)</sup>

#### 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.

### PÉRIMÈTRE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL

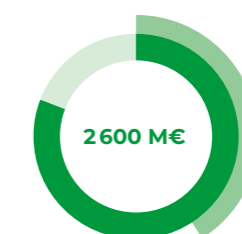
#### Chiffre d'affaires



**32 %**  
aligné sur  
les 2 objectifs  
climatiques

**89 %**  
éligible sur  
les 6 objectifs  
environnementaux

#### CapEx



**41 %**  
aligné sur  
les 2 objectifs  
climatiques

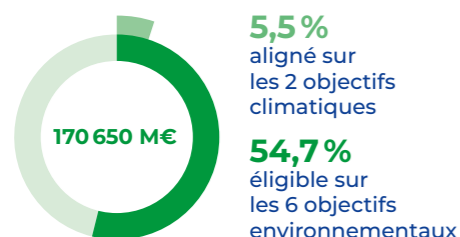
**81 %**  
éligible sur  
les 6 objectifs  
environnementaux

(1) Hors complémentaire catégorie 15; portefeuilles LBP SA – LBP AM – CNP Assurances – Louvre Banque Privée.  
(2) Définitions et méthodologie présentées p. 176 du document d'enregistrement universel 2023 du groupe.

## PÉRIMÈTRE DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

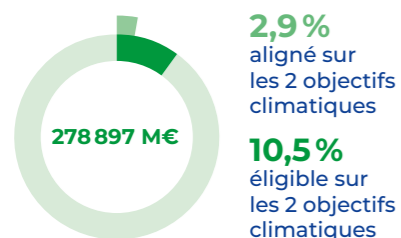
## ■ Activités bancaires

## Actifs couverts

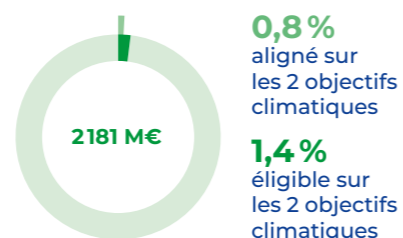


## ■ Activités d'assurances

## Investissements couverts



## Primes d'assurance non-vie



## INDICATEURS DE L'ENTREPRISE À MISSION

	2021	2022	2023
<b>ŒUVRER À L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE POUR TOUS</b>			
■ Émissions de gaz à effet de serre (GES) économisées (scopes 1, 2 et 3 et sous-traitants) en lien avec la réduction de l'intensité émissive de l'activité Colis (en tonnes eqCO <sub>2</sub> )	–	104 558	81 600
■ Réduction des émissions de polluants atmosphériques de la flotte interne La Poste (année de référence : 2015)			
– Oxyde d'azote	–58 %	–62 %	–68 %
– Particules fines	–49 %	–49 %	–54 %
■ Action en faveur de la biodiversité – Global Biodiversity Score			
– Empreinte statique	–	–	543 MSA.km <sup>2</sup>
– Empreinte dynamique	–	–	5,4 MSA.km <sup>2</sup>
<b>PROMOUVOIR UN NUMÉRIQUE ÉTHIQUE, INCLUSIF ET FRUGAL</b>			
■ Nombre de personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique	236 085	473 734	646 071
■ Nombre de clients actifs Digiposte et Identité Numérique	6,5 M	9,6 M	14,4 M
■ Consommation de matières évitées via l'allongement de la durée de vie des équipements informatiques (en tonnes)	3 683	15 608 <sup>(1)</sup>	13 400

## FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE

■ Nombre de jeunes qui ont bénéficié d'un stage, d'une alternance ou d'une embauche (CDI et CDD)	18 386	14 689	16 781
■ Taux d'emploi des personnes en situation de handicap (taux de BOE)	8,66 %	8,77 %	9,33 %
■ Nombre de bénéficiaires de l'inclusion bancaire ayant pu percevoir des prestations sociales	–	654 140	578 207
■ Nombre de bénéficiaires des services d'accompagnement des publics âgés et fragiles	217 531	230 263	248 581

## CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À LA COHÉSION DES TERRITOIRES

■ Production annuelle de crédits auprès des collectivités locales Dont prêts verts et sociaux	5,2 Mds€ –	4,4 Mds€ 1 Md€	4,5 Mds€ 1,6 Md€
■ Production annuelle de crédits auprès du logement social, de la santé, du milieu associatif et du tissu économique local Dont prêts citoyens :	3,9 Mds€ 106 M€	4,9 Mds€ 293 M€	2,9 Mds€ 880 M€
■ % de la population à moins de 5 km ou 20 min en voiture d'un point de contact La Poste	97,1 %	97,0 %	97,0 %
■ Empreinte emploi (direct, indirect et induit) du groupe (en ETP)	–	446 350	444 182

## INDICATEURS SOCIAUX

RÉPARTITION DES COLLABORATEURS PAR BRANCHE <sup>(2)</sup>	Total	
	232 726	
Services-Courrier-Colis	102 369	44,0 %
Geopost	56 875	24,4 %
La Banque Postale	21 588	9,3 %
Grand Public et Numérique	44 474	19,1 %
Autres secteurs et intercos	7 420	3,2 %

(1) Les données 2022 (10,50 t publiées dans le rapport 2022) ont été actualisées suite à la mise à jour des données de référence « sac à dos écologique » après discussion avec l'Ademe et pour intégrer les écrans au-delà des ordinateurs.

(2) En nombre d'ETP moyen : CDI, fonctionnaires, CDD et contrats professionnels pour La Poste SA.

**QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS AU TRAVAIL  
- ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE - DIVERSITÉ/INCLUSION  
- PARTAGE DE LA VALEUR**

	2021	2022	2023
■ Qualité de vie et conditions au travail mesurées dans le baromètre d'engagement (note sur 10)	6,4	6,6	6,7
■ Taux de femmes parmi les cadres dirigeants	34 %	35,5 %	38,2 %
■ Ratio d'équité : ratio entre rémunération du PDG et rémunération moyenne des collaborateurs	14,2	13,7	13,2

**ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE  
- EMPLOYABILITÉ - INSERTION DANS L'EMPLOI**

	2021	2022	2023
■ Nombre de jeunes embauchés ou accueillis <sup>(1)</sup>	18 386	14 689	16 781
■ Part de l'effectif ayant bénéficié d'une mobilité interne	11 %	12 %	13 %
■ Nombre de collaborateurs inscrits dans des parcours professionnels certifiants <sup>(2)</sup>	525	1 040	1 360

**MANAGEMENT EXEMPLAIRE - FAVORISER L'AUTONOMIE  
ET LA PRISE D'INITIATIVES - PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE**

	2021	2022	2023
■ Part des collaborateurs qui expriment la fierté, la confiance dans l'avenir de l'entreprise et dans leur évolution professionnelle et recommandent l'entreprise (mesure du baromètre d'engagement)	59 %	61 %	65 %
■ Part des collaborateurs percevant l'engagement des équipes à réduire l'impact écologique des activités du groupe (mesure du baromètre d'engagement)	-	-	71 %

**INDICATEURS DE LA SATISFACTION DES CLIENTS**

	2021	2022	2023
<b>SATISFACTION DES CLIENTS</b>			
■ Taux de clients très satisfaits à l'égard du service rendu dans l'espace commercial du bureau de poste (notes 9 et 10 sur une échelle de 0 à 10)	-	-	58 %
<b>TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS</b>	78,4 %	81,2 %	78,3 %

Données 2023 au périmètre du groupe France sauf précision contraire.  
(1) Jeunes qui ont bénéficié d'un stage, d'une alternance ou d'une embauche (CDI et CDD).  
(2) Périmètre La Poste SA.

**POUR RETROUVER  
LES PUBLICATIONS INSTITUTIONNELLES  
DU GROUPE LA POSTE, RENDEZ-VOUS SUR :  
WWW.LAPOSTEGROUPE.COM**



**SUIVEZ-NOUS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX**



**Conception et réalisation :** HAVAS Paris

**Rédaction :** HAVAS Paris x Ici&Demain.

**Crédits photo :** Lara Balais; Pierre Carton; Guillaume Garat; Nicolas Grosmond; Eric Huynh; Patrice Maurein; Romuald Meigneux; Julien Millet; Yama Ndiaye; Sophie Pamart; Philaposte; Frédérique Plas - Caisse des Dépôts; Thinlay Silva-Vincent; Alkama Conseil; Getty Images; Adobe Stock; médiathèque du groupe La Poste.

Toutes les photos représentant les activités et les effectifs du groupe La Poste mettent en scène des collaborateurs.

La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus aux personnes handicapées motrices, leur permettant de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran.

Impression : Altavia.



La Poste - SA au capital de 5 857 785 892 euros - 356 000 000 RCS Paris  
Siège social : 9 rue du Colonel Pierre Avia - 75015 PARIS

**DIRECTION DE LA COMMUNICATION GROUPE**

9 rue du Colonel Pierre Avia

75757 PARIS CEDEX 15

Tél. : +33 (0)1 55 44 00 00

[www.lapostegroupe.com](http://www.lapostegroupe.com)

