



Rapport intégré 2025



LA POSTE
GROUPE

RAPPORT INTÉGRÉ 2025

Message de la Présidente-Directrice générale	2
PROFIL	
Un grand groupe multimétier	4
Une entreprise de proximité humaine, au service de tous	6
Les principales étapes du développement du groupe	8
Éthique et conformité : un engagement fort du groupe	9
STRATÉGIE	
Un groupe en transformation	10
La Poste 2030, engagée pour vous	14
Quatre branches, moteurs de la transformation du groupe	16
Les enjeux ESG clés du groupe	24
Agir pour la planète	26
Les impacts du groupe au regard de la taxonomie européenne	31
Agir avec et pour les collaborateurs	32
Agir pour la société et pour l'avenir des territoires	34
CRÉATION ET PARTAGE DE LA VALEUR	
Un modèle d'affaires créateur de valeur	36
Les activités du groupe au sein de sa chaîne de valeur	38
Une création de valeur durable et partagée	40
Performance financière et extra-financière	42
GOVERNANCE ET GESTION DES RISQUES	
Une gouvernance au service d'une vision à long terme	44
Maîtriser les risques, assurer la confiance	48



À propos de ce rapport intégré

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



En 2025, le groupe La Poste affiche une bonne résistance dans un contexte concurrentiel exacerbé et un environnement économique perturbé.

MARIE-ANGE DEBON
PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE



MESSAGE DE MARIE-ANGE DEBON

En 2025, le groupe La Poste affiche une bonne résistance dans un contexte concurrentiel exacerbé et un environnement économique perturbé. Le chiffre d'affaires atteint 34,4 milliards d'euros. Près de la moitié de l'activité du groupe (45,3% du chiffre d'affaires) est désormais réalisée à l'international. Quant au résultat net part du groupe, il s'élève à 1,2 milliard d'euros. Cette performance repose avant tout sur l'engagement des collaborateurs qui ont su assurer, chacun dans leur activité, dynamique commerciale, capacité d'adaptation et de transformation, innovation. Dans tous les métiers, des efforts majeurs ont également été réalisés pour maîtriser les charges.

La Banque Postale connaît un fort redressement grâce à la bonne conduite de son plan de transformation et à la performance des activités assurantielles. Les activités de bancassurance représentent 22% du chiffre d'affaires du groupe. Ce redressement confirme la solidité du modèle, fondé sur les synergies entre La Banque Postale, CNP Assurances et le réseau postal. Les collaboratrices et les collaborateurs du réseau impulsent une vraie dynamique pour commercialiser les offres financières, assurantielles, et de services telles que la nouvelle box La Poste Mobile avec Bouygues Telecom.

En 2025, CNP Assurances a poursuivi sa diversification, avec des partenariats stratégiques de qualité. Ainsi la signature d'un accord avec Embracon au Brésil a permis de créer un acteur majeur sur le segment en forte croissance du Consórcio, une alternative locale au crédit traditionnel. En France, le lancement de l'offre de CNP Protection Sociale ou encore la création d'une offre d'épargne salariale pour les TPE et PME illustrent cette stratégie.

Dans le domaine de la logistique, l'année a été marquée par l'augmentation des volumes de colis livrés par le groupe La Poste. Au total, 2,7 milliards de colis ont été traités dans le monde, avec une évolution significative pour Geopost de +5%. Les flux transfrontaliers affichent également une progression solide de +6,5% de croissance en valeur. En 2025, l'activité colis portée par Colissimo en France et les marques commerciales de Geopost (Chronopost, DPD, Seur, BRT, Speedy...) contribue à hauteur de 54% au chiffre d'affaires du groupe La Poste. C'est la première activité du groupe. Mais le secteur souffre d'une forte pression sur les marges, sous l'effet de la concurrence imposée par de nouveaux acteurs et du développement de la livraison hors domicile.

2025 est aussi une année de consolidation pour les services numériques et les services de proximité humaine qui atteignent ensemble 1,6 milliard d'euros de chiffre d'affaires.

L'année a également été marquée par de nouvelles avancées sur le plan de l'ESG. Le groupe a encore réduit ses émissions de gaz à effet de serre de 3,8%, en conformité avec sa trajectoire SBTi. En 2025, le groupe émet 30 grammes de CO₂ en moins par colis, soit le meilleur standard du marché. Le CDP, référence mondiale pour le reporting environnemental, classe le groupe parmi les leaders mondiaux en matière d'environnement en faisant figurer le groupe, ainsi que La Banque Postale, sur sa Liste A.

En tant qu'entreprise à mission, le maintien de ses engagements environnementaux et sociétaux est primordial pour La Poste. Avec 419 000 emplois soutenus par les activités du groupe en France, sa contribution sociétale est majeure. Depuis 10 ans, La Banque Postale est le premier prêteur bancaire des collectivités locales et des hôpitaux publics. En 2025, 13,8 milliards d'euros de crédits ont été alloués au secteur public et à l'économie sociale, en hausse de 17,4%.

Le groupe a aussi poursuivi ses actions d'employeur responsable, au travers de nouveaux accords pour la qualité de vie au travail, la mobilité et l'évolution professionnelle ou encore l'égalité professionnelle.

Les défis ne manquent pas pour 2026. Le courrier poursuit sa baisse structurelle : avec une nouvelle diminution des volumes de 8% en 2025, il représente désormais 15% du chiffre d'affaires du groupe. Confronté à une intensification de la concurrence sur les marchés des services bancaires et du colis, le groupe La Poste s'attache à adapter sa stratégie industrielle et commerciale pour atteindre son objectif d'une croissance rentable et responsable. Pour y parvenir, le groupe s'appuie sur l'innovation, indispensable pour répondre à l'évolution des usages et des modes de consommation.

Attaché à la réalisation de ses quatre missions de service public et fort de son utilité sociale, le groupe La Poste avance, se transforme et consolide ses atouts. La qualité de service et la performance constituent des priorités stratégiques. En 2026, le groupe va poursuivre son développement en s'appuyant sur une dynamique d'entreprise solide et avec pour ambition d'être durablement rentable et responsable.



Attaché à la réalisation de ses quatre missions de service public et fort de son utilité sociale, le groupe La Poste avance, se transforme et consolide ses atouts. La qualité de service et la performance constituent des priorités stratégiques.

UN GRAND GROUPE MULTIMÉTIER

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



Au service de tous, utile à chacun, La Poste, entreprise de proximité humaine et territoriale, développe les échanges et tisse des liens essentiels en contribuant aux biens communs de la société tout entière.

CHIFFRES CLÉS

2025

2024

Chiffre d'affaires
en Mds€

34,4

dont 45,3% à l'international

34,6

dont 44,6% à l'international

Collaborateurs ⁽¹⁾

227 700

226 800

Objets livrés
en Mds

13

14

Émission de GES ⁽²⁾
en kteqCO₂

3 993

4 152

soit une baisse de 3,8%

Index de l'égalité professionnelle ⁽³⁾

99/100

94/100

Points de services, relais commerçants et consignes dans le monde

163 000

152 000

UN ACTIONNARIAT PUBLIC

66%

Caisse des Dépôts

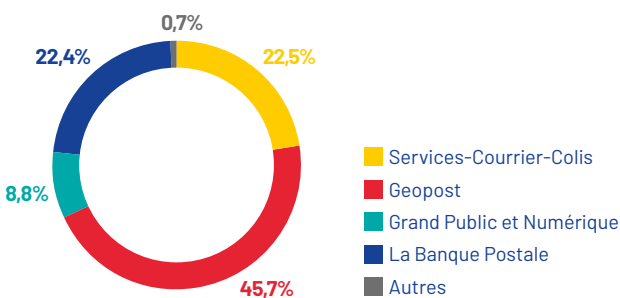


34%

État français

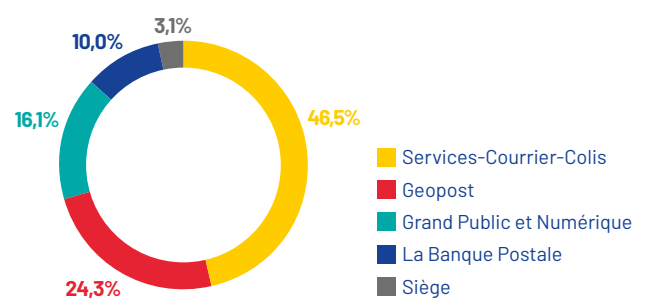
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR BRANCHE ⁽⁴⁾

en 2025



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR BRANCHE ⁽⁵⁾

en 2025



⁽¹⁾ Effectifs moyens en équivalent temps plein au périmètre du groupe (données arrondies).

⁽²⁾ Au périmètre groupe sur l'ensemble des catégories SBTi : émissions directes scopes 1 et 2 et émissions indirectes scope 3, catégories 3,1 (achats), 3,3 (activités liées aux consommations d'énergie non incluses dans les scopes 1 et 2), 3,4 (sous-traitance transport) et 3,7 (trajet domicile-travail).

⁽³⁾ Au périmètre La Poste SA.

⁽⁴⁾ Sur la base du chiffre d'affaires externe consolidé. Cf. section 6.1 « États financiers consolidés », note 6 du Document d'enregistrement universel 2025.

⁽⁵⁾ Effectifs moyens en équivalent temps plein.

DES ACTIVITÉS DIVERSIFIÉES PORTÉES PAR QUATRE BRANCHES EN SYNERGIE

SERVICES-COURRIER-COLIS

- Courrier relationnel et publicitaire, presse
- Colissimo et petits paquets internationaux pour les clients Entreprise
- Solutions logistiques aux Entreprises (Log'issimo)
- Services de proximité humaine (Proxeo, santé et autonomie)

9,6 Mds€
de chiffre d'affaires dont 13,7% à l'international

5,2 Mds
volume de courrier adressé

477 M
volume de Colissimo livrés dans le monde

Ambitions 2030

Devenir le 1^{er} opérateur de services de proximité humaine et d'e-commerce, centré sur la satisfaction et l'expérience client :

- Développer un courrier plus fiable, durable et rentable et de nouveaux services de logistique de proximité
- Consolider la position de leader de Colissimo en France et les perspectives dans les services de proximité humaine autour du domicile
- Changer de dimension dans les services liés à la transition écologique et au développement des territoires

GEOPOST

- Livraison de colis en France et à l'international, en BtoB et BtoC, à domicile et hors domicile
- Réseau global avec une présence dans plus de 50 pays dans le monde
- Services de livraison spécialisée (*same day*, température contrôlée, etc.) et services à l'e-commerce

15,8 Mds€
de chiffre d'affaires dont 83,9% à l'international

2,2 Mds
de colis traités dans le monde

63,8%
part des volumes en BtoC

Ambitions 2030

Devenir la référence internationale de la livraison durable et un catalyseur pour le commerce :

- Renforcer le leadership au niveau européen : la livraison BtoB et BtoC à domicile et les flux transfrontaliers
- Poursuivre le développement des solutions de livraison et du réseau hors domicile
- Enrichir la valeur des services proposés : livraison alimentaire et santé, autres services

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

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

6,1 Mds€
de chiffre d'affaires

43 400
points de services La Poste ⁽¹⁾

241 M
de visites clients sur l'année dans les bureaux de poste

Ambitions 2030

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

- Capitaliser sur le réseau de points de contact et développer un modèle partenarial physique et numérique accessible partout, pour tous
- Optimiser l'expérience client en améliorant la qualité de vie des postiers
- S'appuyer sur le numérique et les services de proximité comme leviers de croissance

LA BANQUE POSTALE

Acteur majeur de la bancassurance organisé autour de 3 pôles métiers :

- Banque et assurance des particuliers - Réseau LBP
- Assurance et épargne en modèle ouvert
- Banque des Entreprises et du Développement Local

7,7 Mds€
de produit net bancaire dont 16,5% à l'international

12^{ème}
bancassureur de la zone euro ⁽²⁾

389 Mds€
encours d'investissements ESG ⁽³⁾

Ambitions 2030

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

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

Les indicateurs relatifs aux branches concernent l'année 2025.

⁽¹⁾ Donnée arrondie.

⁽²⁾ Source BCE.

⁽³⁾ Au périmètre La Banque Postale, CNP Assurances, Louvre Banque Privée et LBP AM.

UNE ENTREPRISE DE PROXIMITÉ HUMAINE, AU SERVICE DE TOUS

Les engagements volontaires d'entreprise à mission

En prise avec des transitions sociétales majeures et mobilisée pour avoir un impact positif pour la société tout entière, La Poste a inscrit en 2021 dans ses statuts 4 engagements qui s'articulent avec les 17 objectifs de développement durable définis par l'ONU.



ŒUVRER À L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE POUR TOUS

La Poste s'engage dans la lutte contre le réchauffement climatique, pour la qualité de l'air et la gestion raisonnée des ressources, grâce à la transformation de ses outils et processus de production et au développement de l'économie circulaire. Elle accompagne ses clients en proposant des services et des solutions pour les aider à gérer leurs propres enjeux de transition.



PROMOUVOIR UN NUMÉRIQUE ÉTHIQUE, INCLUSIF ET FRUGAL

La Poste promeut un numérique inclusif en facilitant l'accès pour tous aux équipements et aux usages numériques, en apportant des solutions simples et universelles. Elle œuvre pour un numérique de confiance, garantissant une gestion responsable et souveraine des données, et une pratique éthique du développement de l'IA. Elle s'engage pour réduire l'empreinte environnementale de ses outils et applications numériques.



FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE

La Poste accompagne l'intégration dans la société des plus fragiles (jeunes, personnes en situation de handicap, les plus âgés avec le bien-vieillir à domicile) et est aux côtés des personnes éloignées de l'emploi et en précarité financière.



CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À LA COHÉSION DES TERRITOIRES

La Poste assure et simplifie l'accès de tous à ses services et soutient le développement des territoires à travers le financement des entreprises et du secteur public local, ainsi que le développement de partenariats avec les acteurs locaux de l'économie sociale et solidaire.



QUATRE MISSIONS DE SERVICE PUBLIC CONFIÉES PAR L'ÉTAT



Service universel postal

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

Aménagement du territoire

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

Transport et distribution de la presse

Partout en France, et 6j/7, La Poste distribue près de 4 000 publications à des tarifs particulièrement abordables. Une mission essentielle au pluralisme démocratique, qui garantit à tous un accès égal à l'information.

Accessibilité bancaire

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

TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

TRANSITION NUMÉRIQUE

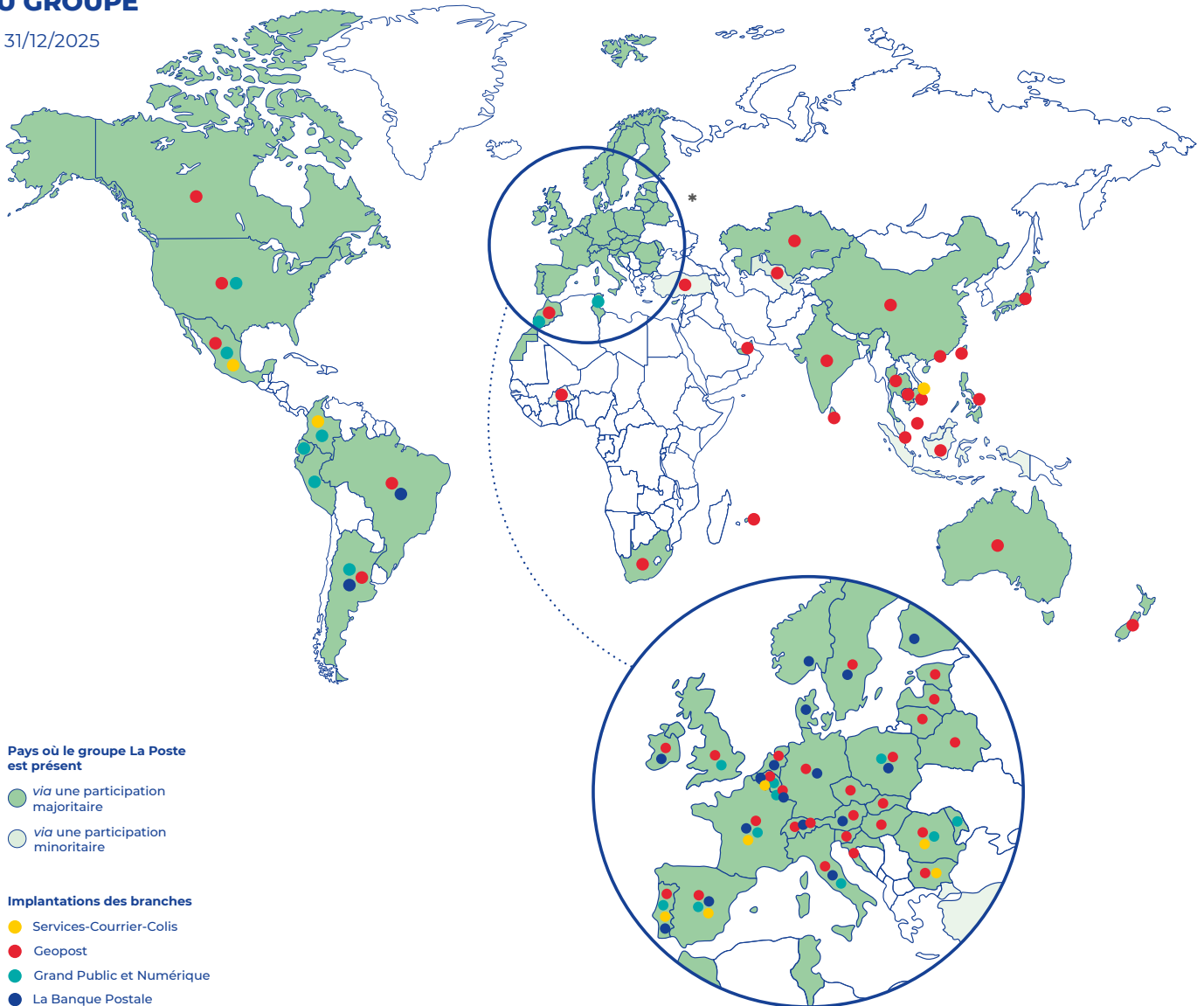
TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIALE

TRANSITION TERRITORIALE

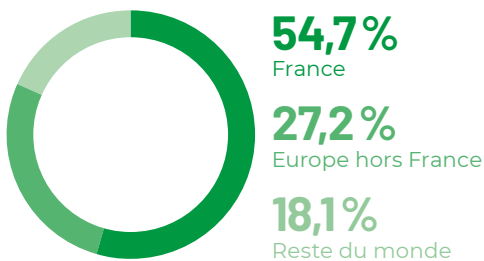
Une présence à l'international

EMPREINTE GÉOGRAPHIQUE DU GROUPE

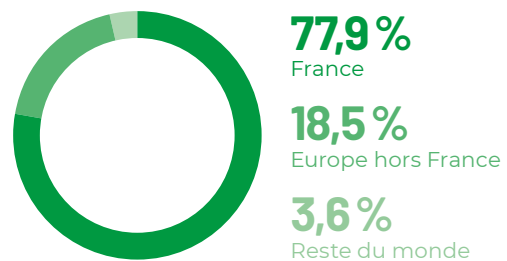
au 31/12/2025



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE ⁽¹⁾



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS DU GROUPE ⁽²⁾



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

⁽¹⁾ Sur la base du chiffre d'affaires par zone géographique. Cf. section 6.1 « Etats financiers des comptes consolidés », note 6.3 du Document d'enregistrement universel 2025.

⁽²⁾ Effectifs moyens en équivalent temps plein.

LES PRINCIPALES ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

Les premiers bureaux de poste sont créés à la fin du XVI^e siècle, le premier facteur de ville apparaît vers 1760, et le premier timbre-poste en 1849. Depuis la création du ministère des Postes et des Télégraphes en 1879, La Poste n'a eu de cesse de se transformer et de diversifier ses activités. Cette dynamique a été marquée par des étapes clés dans l'histoire récente du groupe.

TRANSFORMATION D'EPIC EN SA

1990

La Poste devient un EPIC et se voit confier 4 missions de service public par l'État.

1999

Création de Geopost (filiale à 100% de La Poste), dont Chronopost devient filiale ; Geopost met en œuvre une stratégie de croissance

externe sur des opérateurs reconnus principalement en Europe.

2001

Prise de contrôle par Geopost de DPD Allemagne.

2004

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

2006

Création de La Banque Postale (LBP, filiale à 100%) par transfert de l'ensemble des activités bancaires de La Poste.

2010

La Poste se transforme en SA en assurant une continuité juridique, financière et patrimoniale.

LA CAISSE DES DÉPÔTS, ACTIONNAIRE DE LA POSTE AUX CÔTÉS DE L'ÉTAT

2011

La Caisse des Dépôts devient actionnaire de La Poste aux côtés de l'État. LBP élargit son offre vers les produits et services de financement aux personnes morales et à l'assurance santé.

2012

Démarrage par LBP de l'activité de financement du secteur public local.

2013

Acquisition par LBP de BPE, devenue Louvre Banque Privée.

2015

Mise en place par LBP de partenariats en gestion d'actifs.

2017

Prise de participation minoritaire par Geopost dans BRT (Italie).

2019

Certification par la SBTi⁽¹⁾ de la trajectoire carbone du groupe à horizon 2025 sur le périmètre de ses activités historiques en France.

2020

La Caisse des Dépôts devient actionnaire majoritaire aux côtés de l'État. LBP devient un bancassureur de 1^{er} plan avec une participation majoritaire au capital de CNP Assurances. Geopost acquiert 85% du capital de BRT.

MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE « LA POSTE 2030, ENGAGÉE POUR VOUS »

2021

Lancement du plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous », plaçant la satisfaction client au cœur de la stratégie du groupe. La raison d'être de La Poste est inscrite dans ses statuts et elle devient entreprise à mission au sens de la loi PACTE.

2022

CNP Assurances devient filiale à 100% de LBP.

2023

Renouvellement de la gamme Courrier visant à réduire l'empreinte carbone et à pérenniser le service universel postal. Création de La Poste Santé & Autonomie. Acquisition de La Financière de l'Échiquier par LBP AM. Création d'un pôle rassemblant les activités assurantielles du groupe sous l'entité CNP Assurances.

2024

Le groupe La Poste obtient validation par la SBTi de sa trajectoire d'émissions de GES à horizon 2030 (-43,6% sur les scopes 1 et 2, et -25% sur le scope 3). La Poste finalise la cession de La Poste Telecom tout en continuant de distribuer son offre au travers de son réseau.

⁽¹⁾ Terme défini dans le glossaire du Document d'enregistrement universel 2025.

ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ : UN ENGAGEMENT FORT DU GROUPE

L'éthique et la déontologie font partie de l'histoire du groupe La Poste depuis 1790 avec la prestation de serment des postiers ⁽¹⁾. Le code de conduite du groupe La Poste annexé au règlement intérieur de La Poste SA constitue un référentiel commun pour intégrer la conformité dans les réflexes du quotidien.

Évolutions majeures

En 2025, le groupe La Poste a poursuivi le développement de son dispositif de conformité autour des réalisations suivantes :

- un programme de mise en conformité avec le Règlement sur l'Intelligence Artificielle (RIA) a été lancé à l'échelle du groupe, sous la responsabilité du *Data Protection Officer* ;
- le contrôle des exportations a été renforcé, au travers de la diffusion d'une politique dédiée ;
- dans le domaine de la lutte contre la corruption, l'évaluation des tiers a été améliorée grâce à la généralisation d'une solution automatisée d'évaluation des fournisseurs et à la systématisation des avis de conformité dans les comités d'investissement.

La direction de la conformité groupe a poursuivi par ailleurs le renforcement de ses programmes sur d'autres thématiques, telles que les sanctions internationales et embargos, la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, le devoir de vigilance, la protection des données personnelles et la conformité en matière de concurrence.

Dispositif d'alerte

Un système d'alerte, mis en place en 2011, permet aux collaborateurs de poser des questions sur la déontologie et de faire des signalements sur des infractions aux différentes législations et réglementations, françaises et internationales, ainsi que sur des manquements au code de conduite.

Ce dispositif s'appuie sur une adresse internet www.alerte-ethique.laposte.fr/ accessible 24h/24, 7j/7,

qui préserve la confidentialité des lanceurs d'alerte et garantit la sécurité et l'accessibilité. En complément, Geopost et CNP Assurances disposent de plateformes dédiées. Le traitement des alertes est réalisé par la filière des déontologues préalablement formés et selon un processus formalisé dans un guide de traitement des alertes.

Les collaborateurs ayant actionné le dispositif d'alerte et dont les signalements sont jugés recevables au sens de la loi bénéficient de la protection des lanceurs d'alerte.

NOMBRE D'ALERTE REÇUES



Baromètre annuel du climat éthique

Le groupe La Poste mesure le niveau de sensibilisation des collaborateurs à l'éthique et à la déontologie au travers de son baromètre du climat éthique. En 2025, 4 688 collaborateurs ont répondu au baromètre adressé à plus de 20 000 collaborateurs de La Poste SA, La Banque Postale SA et quelques filiales avec les principaux enseignements suivants :

Une perception positive de l'éthique pratiquée au sein du groupe

81%

des collaborateurs estiment que le groupe se comporte de manière éthique dans ses activités.

Des collaborateurs sensibilisés à l'éthique et à la conformité

88%

des collaborateurs déclarent avoir été sensibilisés à l'éthique ou à la conformité au cours des 12 derniers mois (+11 points vs 2024 ⁽²⁾).

Une confiance solide des collaborateurs dans le dispositif d'alerte

78%

des collaborateurs du groupe se disent prêts à lancer une alerte s'ils avaient connaissance d'une situation contraire à l'éthique.

⁽¹⁾ Cette prestation de serment est réalisée par l'ensemble des employés de La Poste SA.

⁽²⁾ Le comparatif 2024 est disponible uniquement pour cet item.

UN GROUPE EN TRANSFORMATION

LA POSTE
2030
ENGAGÉE
POUR VOUS

Dans un monde en profonde mutation, La Poste confirme cette année encore la pertinence de la transformation opérée ces dernières années, au regard des nouveaux besoins de la société. Elle articule son développement autour d'un modèle multimétier solide combinant courrier, colis, réseau de distribution, bancassurance, numérique et services de proximité. Engagé auprès des territoires, le groupe allie performance économique et responsabilité sociétale.

Une profonde transformation du modèle

Durant ces dix dernières années, les besoins et les comportements des clients ont évolué suivant 4 tendances de transformation profonde de la société :

1. La transition démographique et sociale, avec le vieillissement de la population et le renforcement de l'isolement des personnes, a fait émerger des enjeux d'accompagnement des personnes vulnérables, *via* des services de proximité humaine.
2. La transition écologique et énergétique rend essentiels la diminution des émissions de gaz à effet de serre sur la chaîne de valeur des activités du groupe, la limitation des pressions exercées sur les ressources naturelles, et l'accompagnement financier des territoires engagés dans cette transition.
3. La transition territoriale se traduit par la dévitalisation de certains territoires : fermeture progressive de commerces, fragilisation des centralités locales, développement d'un sentiment d'isolement, etc. Elle renforce le besoin de proximité, d'accès aux services essentiels et de financement du tissu local.

4. La transition numérique a transformé les pratiques de communication (digitalisation des échanges, déclin du courrier), et d'achat de biens et services (développement de l'e-commerce, baisse de la fréquentation des points de ventes physiques). Avec ces évolutions, ont émergé de nouveaux besoins autour d'un numérique de confiance, souverain et éthique.

Le groupe La Poste s'attache à relever les défis posés par ces évolutions au travers de son plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous ». Le modèle multimétier et le développement d'activités sur des marchés en croissance lui permettent de poursuivre son développement malgré le déclin des usages du courrier.

Cette stratégie robuste et résiliente a prouvé son efficacité dans un contexte macroéconomique marqué en 2025 par une croissance limitée en Europe ⁽¹⁾.

La Poste est un groupe rentable et diversifié, avec un chiffre d'affaires de 34,4 Mds€ et un résultat net part du groupe de 1,2 Md€. Entreprise à mission, elle met l'impact au cœur de son action.

Exigence en termes de rentabilité

La conjoncture économique incertaine pèse sur la confiance des ménages comme des entreprises en France et en Europe. Elle impacte la demande sur les principaux marchés du groupe La Poste exposés à la consommation (logistique, numérique, demande de crédits bancaires...), tandis que la poursuite des revalorisations salariales en Europe pèse sur les charges, en particulier de Geopost. Dans ce contexte, le groupe La Poste se montre vigilant sur la performance économique de l'ensemble de ses métiers. L'enjeu : piloter un portefeuille équilibré d'activités compétitives et assurer un

développement rentable et responsable. Le groupe supporte par ailleurs, à hauteur de plus d'1 Md€ au titre de 2024, une partie des charges relatives aux missions de service public non compensées par l'État. L'exigence en termes de rentabilité s'appuie sur des projets de performance opérationnelle, des programmes d'excellence commerciale, une stratégie affirmée de maîtrise des charges, ainsi qu'un recentrage sur les activités à plus forte valeur économique. Cette démarche a contribué à préserver la performance économique du groupe en 2025.

⁽¹⁾ Estimation Insee à 1,0% de croissance du PIB en Europe en 2025.

Des activités historiques adaptées aux nouveaux usages

DÉFIS

- **Diminution drastique des envois de correspondance** (-61% entre 2012 et 2024⁽¹⁾).
- **Baisse de la fréquentation des enseignes physiques en France** se traduisant notamment par une vacance commerciale estimée à 10,6% en 2025⁽²⁾ (tous types de commerces confondus).

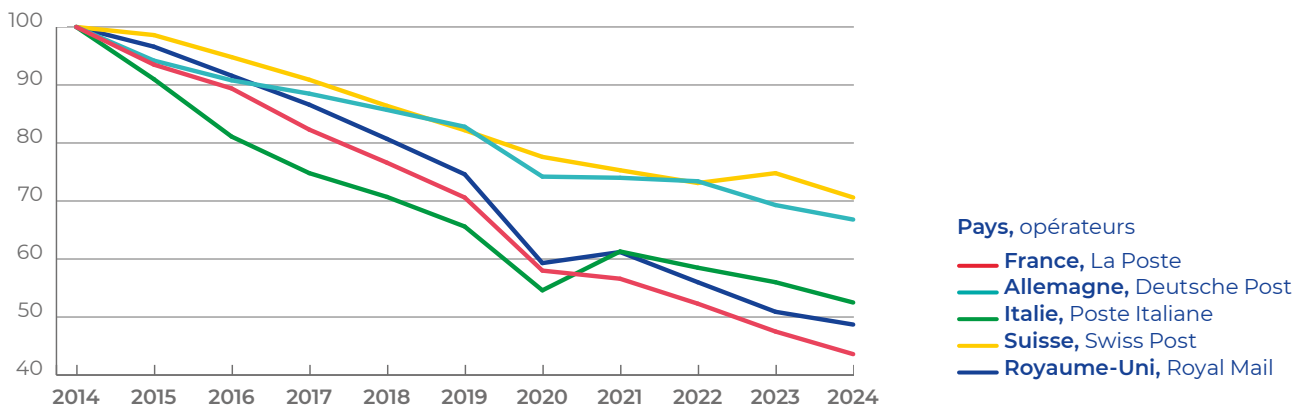
STRATÉGIE DU GROUPE

En cohérence avec ses 4 missions de service public, La Poste fait évoluer ses activités historiques et les adapte aux usages des Français, tout en maintenant son lien de proximité et de confiance :

- Elle déploie depuis 2023 une nouvelle gamme Courrier en recentrant son offre autour du J+3 avec des tarifs abordables, identiques quelle que soit la distance parcourue. Grâce à l'arrêt de la plupart des liaisons aériennes et à l'optimisation du remplissage des camions, elle a baissé ses coûts et amélioré son empreinte carbone.
- En juillet 2025, La Poste a été reconduite en tant que prestataire du service universel postal (SUP) pour une durée de 10 ans à compter de janvier 2026 et concourt ainsi à la cohésion sociale et au développement équilibré des territoires.
- Pour répondre au développement des usages numériques, La Poste s'appuie sur www.laposte.fr qui, en 2025, comptabilise 22,4 M de visiteurs uniques par mois. 40% de la population française de plus de 15 ans⁽³⁾ détient un compte client sur www.laposte.fr.
- Pour répondre aux enjeux de transition territoriale, La Poste ne cesse d'adapter ses formes de présence. Elle a mis en œuvre ces dernières années des partenariats avec des commerçants (La Poste Relais) et des mairies (La Poste Agences Communales). Elle a déployé des bureaux de poste itinérants *via* des véhicules qui circulent dans 5 départements, et plus de 150 000 points de contact hors domicile, dont 50 000 consignes. Elle contribue au maillage du réseau France Services avec 420 bureaux de poste labellisés en 2025.

Évolution sur 10 ans des volumes du courrier dans quelques grands pays européens⁽⁴⁾

(base 100 en 2014)



⁽¹⁾ Y compris la correspondance remise contre signature. Source : Observatoire du courrier et du colis pour l'année 2024.

⁽²⁾ Source : Codata Digest France (janvier 2026).

⁽³⁾ Données Insee 2025.

⁽⁴⁾ Les données proviennent des opérateurs postaux.

Deux moteurs de croissance

LOGISTIQUE

DÉFIS

- **Augmentation des achats en ligne** : en 2025, 42,2 M de Français ont effectué au moins un achat en ligne, soit 2,8 M de plus qu'en 2023⁽¹⁾.
- **Tensions concurrentielles sur le marché du colis entraînant une contraction des tarifs et des marges des opérateurs** : concentration des entreprises clientes (en Europe en 2025, 4 plateformes représentent 66% des achats en ligne⁽²⁾), concentration des concurrents logisticiens, bascule des clients finaux vers la livraison hors domicile, moins coûteuse que la livraison à domicile.
- **Réduction nécessaire des émissions de gaz à effet de serre (GES)** notamment dans le transport, 1^{er} secteur émetteur de GES en France représentant 34% des émissions en 2024⁽³⁾.

STRATÉGIE DU GROUPE

Depuis une dizaine d'années, le groupe a fortement développé ses activités logistiques, favorisées par une accélération de l'e-commerce. Elles représentent près de 54% du chiffre d'affaires du groupe en 2025, soit 18,4 Mds€. Au travers de marques fortes en France (Colissimo, Chronopost, DPD) et *via* sa filiale Geopost à l'international, le groupe La Poste est leader sur la livraison de colis en France⁽⁴⁾ et coleader en Europe⁽⁵⁾, distribuant 2,7 Mds de colis en 2025. Le groupe poursuit la modernisation de ses infrastructures pour répondre à l'accroissement du nombre de colis et améliorer le service rendu. Ainsi, Chronopost a investi 50 M€ dans son *hub* Nord Île-de-France et Colissimo 80 M€ dans une plateforme nouvelle génération dans la région Grand Est.

Le groupe La Poste offre une gamme complète de livraison de colis en France et à l'international, à domicile et hors domicile. Il a développé l'un des réseaux hors domicile les plus étendus d'Europe avec plus de 150 000 points relais et consignes. Il simplifie la gestion des expéditions des petits commerçants avec sa nouvelle offre La Poste Pro Expéditions et poursuit le développement de ses services de logistique *via* Log'issimo (préparation de commandes, entreposage, collecte quotidienne pour tout type de flux, etc.).

Le groupe se distingue également sur la livraison décarbonée avec l'une des 1^{ères} flottes européennes de véhicules électriques.

BANQUE ET ASSURANCE

DÉFIS

- **Haut niveau historique** (hors Covid) **du taux d'épargne des ménages en France** : 18,9% du revenu disponible brut au 1^{er} semestre 2025⁽⁶⁾ favorisé par un contexte d'instabilité (politique, géopolitique, inflation).
- **Forte progression des néobanques sur le marché de la banque de détail** dans un contexte d'évolution des usages (multibanque, digitalisation, etc.) et de nouveaux standards de service (instantanéité, gratuité des opérations de base, etc.). En 2025, 39% des ouvreurs de compte ont ouvert au moins un compte dans une banque en ligne ou une néobanque⁽⁷⁾.
- **Accroissement des fragilités en France** : 4,3 M de personnes en situation de fragilité financière, +26% en 5 ans⁽⁸⁾.
- **Besoin de financement important des collectivités** : 10 Mds€ en 2025⁽⁹⁾.

STRATÉGIE DU GROUPE

Le groupe La Poste a changé de dimension sur ses activités bancaires, qui représentent plus de 22% de son chiffre d'affaires, soit 7,7 Mds€. La Banque Postale (LBP) est aujourd'hui un bancassureur de 1^{er} plan, 12^e de la zone euro par la taille du bilan⁽¹⁰⁾ et 1^{er} financeur bancaire des collectivités locales et des hôpitaux publics en France⁽¹¹⁾, classé 2^{ème} en assurance-vie en France⁽¹²⁾ et 3^{ème} au Brésil *via* sa filiale CNP Assurances⁽¹³⁾.

LBP opère la mission d'accessibilité bancaire et accompagne en 2025 1,8 M de clients en situation de vulnérabilité. Entreprise à mission, son empreinte citoyenne est reconnue par les agences de notation extra-financière.

En 2025, elle a refondu son dispositif relationnel pour optimiser sa relation client, développé son offre à destination des clients patrimoniaux *via* sa filiale Louvre Banque Privée et développé une offre de *transaction banking* multi-encaissements pour les entreprises.

Début 2025, LBP et CNP Assurances ont lancé CNP Assurances Protection Sociale, pour devenir un acteur de référence sur le marché de la santé et de la prévoyance. Par ailleurs, elles ont développé de nouvelles offres d'assurance pour les particuliers (ex : scolaire, accident de la vie) et pour les entreprises et professionnels (épargne retraite, épargne salariale).

Deux métiers d'avenir

CONFIANCE NUMÉRIQUE

DÉFIS

- **Croissance du marché français de la confiance numérique** (sécurité numérique, IA de confiance, etc.) : environ 7% par an sur la période 2018-2024 ⁽¹⁴⁾.
- **Renforcement des besoins de solutions souveraines pour la gestion et le stockage des données sensibles** dans un contexte de croissance des attaques (+15% d'événements de sécurité traités par l'ANSSI en 2024, vs 2023) ⁽¹⁵⁾.
- **Réglementation exigeante sur la conformité** des solutions d'IA avec l'entrée en vigueur progressive (2024-2027) de l'AI Act européen.

STRATÉGIE DU GROUPE

Filiale du groupe, Dicaposte prolonge dans le numérique la promesse de confiance portée historiquement par La Poste dans le monde physique. Elle propose une alternative robuste et souveraine dans les domaines où les données sont sensibles (santé, finance et secteur public).

Dicaposte se positionne sur l'ensemble de la chaîne de valeur avec des expertises métiers clés d'éditeur, intégrateur, conseil et data. Acteur des solutions critiques (identité numérique, archivage, etc.), elle investit dans les solutions de demain (IA, data, cloud, etc.) pour accompagner la digitalisation de ses clients. Avec la Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom, elle a créé fin 2022, le cloud souverain NumSpot apportant sécurité, indépendance technologique européenne et éthique.

Dicaposte et ses filiales accompagnent les professionnels des secteurs de la santé, de l'éducation et des ressources humaines dans leurs stratégies data. En 2025, elles hébergent notamment les données de 18 M d'utilisateurs de Pronote et équipent 40% des salariés français de coffres-forts Digiposte.

NOUVEAUX SERVICES DE PROXIMITÉ HUMAINE

DÉFIS

- **Vieillesse de la population française** : environ 19 M de personnes de plus de 65 ans en 2040, vs 15 M en 2025, et **augmentation forte du nombre de personnes dépendantes**, passant de 800 000 en 2025 à une estimation de 1,5 M en 2040 ⁽¹⁶⁾.
- **Croissance du nombre de seniors vivant à leur domicile**, de 6,75 M en 2025 à une estimation de 9,65 M en 2040 ⁽¹⁷⁾.
- **Attachement des Français aux services publics de proximité** : 79% ⁽¹⁸⁾ en 2024, à comparer à 65% en 2017 ⁽¹⁹⁾.

STRATÉGIE DU GROUPE

La Poste renforce son engagement en faveur du bien-vieillir à domicile. Elle a ainsi livré 12 M de repas à domicile en 2025, soit +20% par rapport à 2024.

Elle mobilise son réseau de facteurs pour des opérations de détection des fragilités et de lien social avec La Poste Santé & Autonomie. Elle intervient dans le cadre du programme *Integrated Care for Older People* (ICOPE) initié par le ministère de la Santé et soutenu par l'Organisation mondiale de la santé, visant à prévenir la perte d'autonomie des seniors en repérant précocement les fragilités.

Via Proxeo, La Poste développe également des services pour soutenir les territoires (recensement de la population, audits de voirie, développement des mobilités douces, accompagnement des projets de rénovation énergétique, etc.).

Sources :

- ⁽¹⁾ FEVAD, Bilan e-commerce 2025 (février 2026).
- ⁽²⁾ IPC Cross-Border E-commerce Shopper Survey.
- ⁽³⁾ Ministère Aménagement du territoire et transition écologique www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr.
- ⁽⁴⁾ Interne.
- ⁽⁵⁾ 2025 European CEP Market Analysis - CEP-Research.
- ⁽⁶⁾ Insee - Note de conjoncture juin 2025 « L'épargne des ménages au sommet ».
- ⁽⁷⁾ Étude Discurv sur l'ouverture de compte de l'année 2024.
- ⁽⁸⁾ Livre blanc 2025 - L'inclusion bancaire, au cœur de la cohésion sociale - L'OBSCO et La Banque Postale.
- ⁽⁹⁾ Note de conjoncture des finances locales, septembre 2025, La Banque Postale.

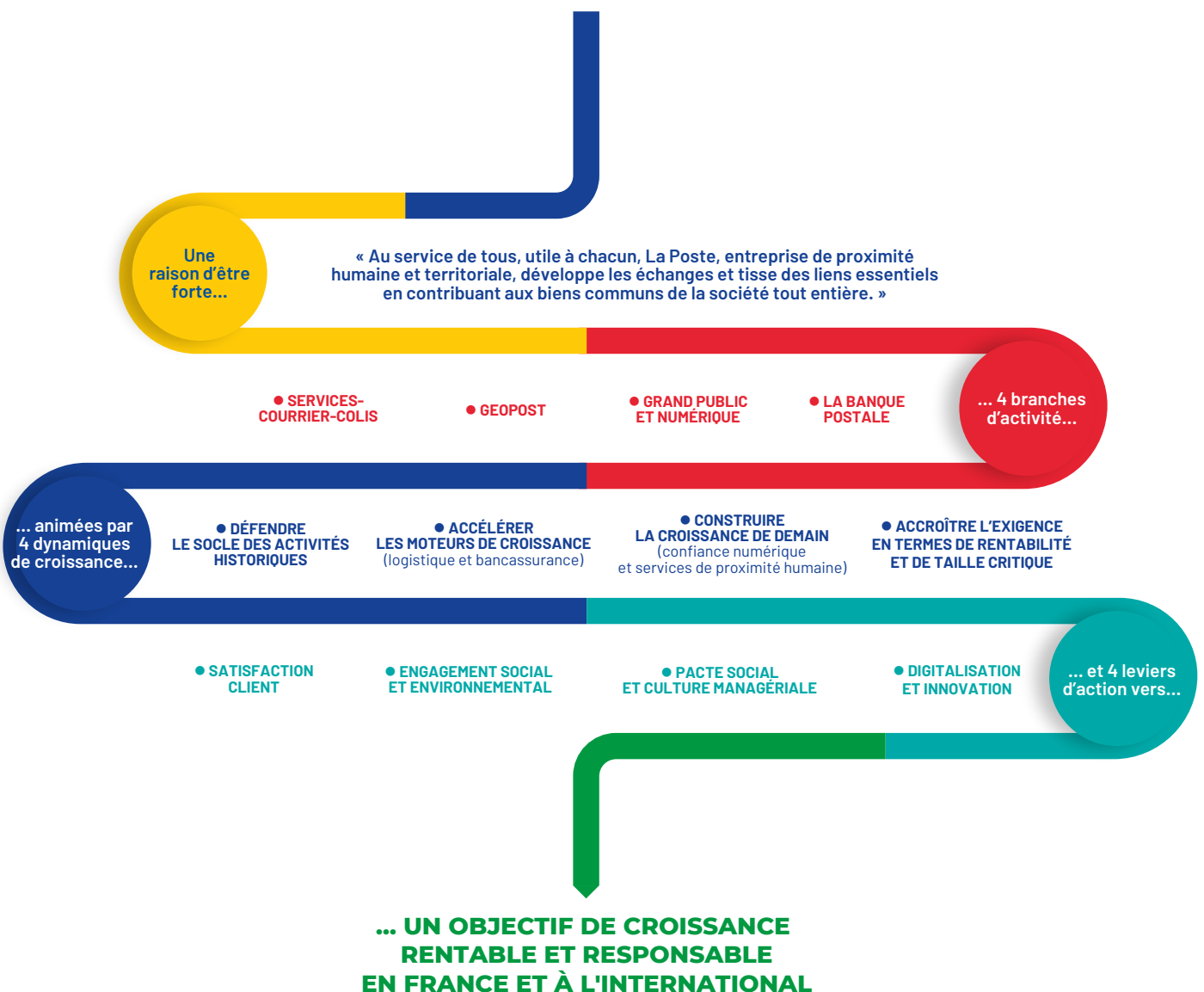
- ⁽¹⁰⁾ BCE.
- ⁽¹¹⁾ Finance Active - Observatoire de la dette 2025.
- ⁽¹²⁾ Classement de l'assurance vie 2025 - L'ARGUS de l'assurance.
- ⁽¹³⁾ Données SUSEP (Superintendencia de Seguros Privados).
- ⁽¹⁴⁾ Observatoire de la Filière de la Confiance Numérique - Alliance pour la confiance numérique (ACN), mai 2025.
- ⁽¹⁵⁾ ANSSI - Panorama de la cybermenace 2024, mars 2025.
- ⁽¹⁶⁾ Insee - Projections de population 2013-2070 MM et INED.
- ⁽¹⁷⁾ Nombre de seniors dépendants de 2015 à 2050 - modèle EP24 (DREES-Insee).
- ⁽¹⁸⁾ Attentes des collectivités et perception des Sociétés Publiques Locales - FedEpl, Kantar Public.
- ⁽¹⁹⁾ IFOP - Les Français et leur service public de proximité, 2017.

LA POSTE 2030, ENGAGÉE POUR VOUS

Porté par la raison d'être du groupe, le plan stratégique « **La Poste 2030, engagée pour vous** » fixe le cap d'une croissance rentable et responsable en France et à l'international.

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

**LA POSTE
2030
ENGAGÉE
POUR VOUS**



Une raison d'être forte

Le plan stratégique du groupe s'appuie sur une raison d'être forte qui témoigne de la détermination de La Poste à être responsable et utile pour la société tout entière, au service de l'intérêt général. Co-construite avec l'ensemble des parties prenantes (postiers, clients, élus,

associations, fournisseurs et partenaires), elle exprime le sens fondamental des activités du groupe au service de la société. Intemporelle, elle s'inscrit dans le prolongement des missions de service public et de son histoire, tout en établissant un pont avec le monde de demain.

Quatre branches d'activité : un modèle multiactivité robuste

Chaque branche a défini son ambition stratégique à 2030 au service du développement du groupe.

- **Services-Courrier-Colis** : devenir le 1^{er} opérateur de services de proximité humaine et d'e-commerce centré sur la satisfaction et l'expérience client.
- **Geopost** : devenir la référence internationale de la livraison durable et un catalyseur pour le commerce.
- **Grand Public et Numérique** : faire de La Poste la 1^{ère} plateforme de services humaine et digitale en France.
- **La Banque Postale** : offrir le meilleur de la bancassurance pour tous et devenir le leader de la finance à impact.

Quatre dynamiques de développement portées par les branches

- **Défendre le socle des activités historiques**
Conforter et adapter les activités cœur et historiques du groupe, le maillage des bureaux de poste, des postiers et des missions de service public.
- **Accélérer les moteurs de croissance**
 - Logistique** : profiter pleinement de l'essor de l'e-commerce en France et à l'international, et maintenir la position de leadership des opérateurs logistiques du groupe.
 - Bancassurance** : être un acteur de référence, engagé dans la finance durable, au service des particuliers et des acteurs du 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 en termes de rentabilité et de taille critique**
Renforcer le suivi des indicateurs de performance et la maîtrise des risques dans un contexte économique instable et un contexte géopolitique incertain.

Quatre leviers d'action pour renforcer l'impact 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**
S'engager en tant qu'entreprise leader de la transformation écologique pour le groupe et pour ses clients. En tant qu'entreprise à mission, placer l'impact au cœur de ses actions, affirmer ses engagements en faveur d'une transition juste au plus près des territoires et maintenir 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 et deviennent des leviers d'efficacité et de création de valeur. Inclusives, elles préservent l'accessibilité de ses offres au plus grand nombre et capitalisent sur son rôle de tiers de confiance dans le monde numérique.

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

Résolument engagée au service de l'intérêt général, La Poste associe sa performance extra-financière à sa performance financière. Sa transformation vise à atteindre un modèle économique autoporteur pour

le groupe et pour chacune de ses activités tout en agissant pour la planète, les collaborateurs et la société tout entière.

QUATRE BRANCHES, MOTEURS DE LA TRANSFORMATION DU GROUPE

SERVICES-COURRIER-COLIS

L'avenir de la proximité et des services à l'e-commerce

La branche Services-Courrier-Colis (BSCC) assure l'activité historique du groupe La Poste : distribution 6j/7 du courrier, de la presse et de colis, services aux particuliers, aux entreprises et aux collectivités, au travers du 1^{er} réseau de proximité humaine de France. Elle se transforme face à la baisse structurelle des volumes de plis due à la numérisation des échanges, de 18 Mds de lettres en 2008 à 5 Mds en 2025 (y compris activité grand public) en adaptant ses charges. La mise en œuvre de la nouvelle gamme Courrier contribue pleinement à la performance 2025. Elle ambitionne de devenir, en 2030, le 1^{er} opérateur des services humains de proximité et des services à l'e-commerce selon les 4 dynamiques de développement de son modèle stratégique.

Défendre le socle des activités historiques

Le courrier se transforme rapidement et en profondeur : plus fiable, plus digital et plus durable pour

satisfaire les attentes des clients ; plus simple et offrant plus de services aux expéditeurs grâce à la *smart data*, il s'intègre dans des solutions hybrides *print* et digital pour s'adapter aux stratégies médias des annonceurs. La Poste promeut également les usages du courrier publicitaire adressé et de l'imprimé publicitaire en s'appuyant sur les nouvelles propositions de valeur *data marketing* d'Isoskèle. Elle développe de nouveaux usages intégrant l'IA, par exemple avec Studio IA pour la création automatisée de visuels marketing.

Accélérer les moteurs de croissance

Pour rester le 1^{er} opérateur de services à l'e-commerce, La Poste améliore les plateformes logistiques Colissimo, accélère ses flux de tri et de livraison vers le standard J+1. En 2025, 41% des Colissimo ont été livrés en J+1, répondant ainsi aux attentes des clients e-commerçants. Elle développe de nouvelles

INDICATEURS DE TRANSFORMATION 2025

12 M

de repas portés (+20% vs 2024)

258 g

de CO₂ émis par colis (-8% vs 2024)

23 M

de km bas carbone (+64% vs 2024)

3 377

facteurs embauchés en CDI (-25% vs 2024)



Progression de la satisfaction client

La satisfaction des clients a continué de progresser en 2025, les résultats de l'indicateur *Net Promoter Score* (NPS) s'élevant ainsi à 51 pour la livraison courrier (+3 pts vs 2024) et à 70 pour la livraison colis (+2 pts vs 2024). Cette progression s'explique par l'augmentation du nombre de Colissimo livrés en J+1 (41% en 2025 vs 37% en 2024), la 2^{ème} présentation systématique ou sur rendez-vous, l'appel du livreur, etc. Les résultats de la Lettre verte sont conformes aux objectifs fixés par l'État (95%), comme ceux de la Lettre recommandée (95%).



Digitalisation et innovation

La BSCC accélère sa transformation grâce à un portefeuille d'innovations à fort impact opérationnel et commercial. Dans le domaine de la performance industrielle, la branche déploie une lecture automatisée des informations relatives aux objets et fluidifie ainsi le tri et la distribution en réduisant les erreurs. À travers l'utilisation de jumeaux numériques, la modélisation digitale des flux industriels permet la simulation des process, et anticipe les points de blocage et les gains potentiels. Reposant sur la *computer vision*, un projet de sécurisation de la facturation des flux et de lutte contre la fraude est en cours de déploiement.

offres de livraison à domicile et hors domicile, plus responsables et plus interactives pour le destinataire (le chiffre d'affaires du hors-domicile progresse de 5,7% en 2025). Elle mutualise et optimise son réseau pour répondre aux besoins en transport et logistique de proximité du *retail*, des entreprises en réseau et des collectivités. Ces nouveaux services logistiques aux entreprises (entreposage de proximité, préparation de commandes, messagerie multicolis, etc.) sont réalisés sur tout le territoire sous la marque Log'issimo, qui opère aussi la logistique alimentaire, en particulier le portage de repas.

Construire la croissance de demain

La Poste se positionne en acteur structurant de la connaissance des territoires, de l'efficacité énergétique et de l'économie circulaire. Depuis le 1^{er} janvier 2025, elle dispose d'un socle serviciel regroupant ces domaines d'activité sous la marque Proxeo. Elle aspire à devenir le partenaire de référence des

professionnels, établissements et industries de santé autour des services de proximité humaine pour la santé à domicile et des services numériques de confiance pour les données de santé. Pour concrétiser sa stratégie de conquête d'un marché du parcours patient en développement et sans acteur global affirmé, La Poste Santé & Autonomie prévoit d'intégrer par étapes les briques essentielles à ce projet. La Poste Santé & Autonomie a franchi une étape clé en 2025, en étant officiellement reconnue acteur du Service public départemental de l'autonomie (SPDA), consolidant ainsi son rôle aux côtés des collectivités dans l'accompagnement du grand âge et du handicap.

Accroître l'exigence en termes de rentabilité et de taille critique

Pour faire face à la baisse structurelle des volumes de courrier et au recul de la productivité qu'elle génère, la BSCC agit sur 2 leviers.

En 2025, l'Arcep ⁽¹⁾ a approuvé une augmentation tarifaire pour les produits du service universel postal sur la période 2024-2026. L'augmentation annuelle moyenne autorisée s'inscrit dans la continuité de l'encadrement tarifaire 2024-2025. En parallèle, la BSCC poursuit la transformation de son modèle industriel en accélérant la mutualisation des livraisons de courrier et de colis en zones urbaines et périurbaines.

Par ailleurs, la BSCC a engagé une démarche de rotation de ses actifs les moins synergiques, avec, par exemple la cession des activités de marketing promotionnel de Sogec en 2025 et la cession des entités européennes de Mediaposte ⁽²⁾. Enfin, la réintégration au sein de la BSCC des activités de distribution d'imprimés publicitaires et des personnels qui y étaient affectés début 2025 crée des synergies de moyens.

⁽¹⁾ Terme défini dans le glossaire situé à la fin du Document d'enregistrement universel 2025.

⁽²⁾ Le processus est actuellement en cours pour les actifs situés en Espagne.

GEOPOST

Leader européen de la livraison de colis et de solutions pour le commerce

Geopost est présent sur tous les continents, dans plus de 50 pays, grâce à son réseau d'experts en livraison, parmi lesquels DPD, Chronopost, SEUR, BRT, Speedy, Jadlog et Asendia. Geopost se mobilise pour un commerce plus performant, plus rentable et plus durable pour ses différentes parties prenantes. Elle porte également l'ambition de devenir une référence en matière de livraison durable.

Renforcer le cœur de métier

Geopost poursuit ses efforts et investissements pour préserver et renforcer son leadership européen sur les marchés domestiques et transfrontaliers par route pour

la livraison BtoB et BtoC. Geopost est leader en volumes⁽¹⁾ sur le marché BtoB dans 11 pays européens (Allemagne, France, Pologne, Espagne, Portugal, République tchèque, Irlande, Bulgarie, Lituanie, Slovaquie, Estonie).

En 2025, plusieurs filiales de Geopost ont inauguré de nouveaux *hubs* notamment au Royaume-Uni, en Pologne et en Espagne. Chronopost, numéro 1 de la livraison aux entreprises en France⁽¹⁾, a par ailleurs triplé la capacité de son *hub* Nord Île-de-France pour accompagner sa croissance jusqu'en 2030. Geopost continue également de renforcer son offre européenne transfrontalière et a ainsi accru ses flux transfrontaliers en valeur de 6,5% en 2025.

INDICATEURS DE TRANSFORMATION 2025

150 000

relais commerçants et consignes dans le monde (vs 132 000 en 2024)

+31%

croissance des volumes hors domicile (vs +24% en 2024)

12 249

véhicules à faibles émissions (vs 10 459 en 2024)

-1,6%

réduction d'émissions de GES (vs -5,4% en 2024)

Des moyens innovants au service de la satisfaction client

Chronopost, filiale de Geopost, s'appuie sur 5 000 collaborateurs au service de la satisfaction des clients expéditeurs et destinataires. Dès 2017, Chronopost a développé son agent conversationnel Léonard qui aujourd'hui, grâce à l'IA, désengorge massivement son service client. Capable de gérer plus de 60 scénarios de livraison, Léonard apporte aux clients une réponse adaptée dans 80% des cas. Les 20% restants concernent des demandes plus complexes qui requièrent une intervention humaine. En 2025, le *chatbot* a traité près de 30 000 demandes clients par jour et a été déployé dans les 22 filiales de Geopost en Europe.



⁽¹⁾ Source : étude interne Marketshare 2025, sur la base des données 2024. L'étude considère tous les pays européens dans lesquels Geopost a des filiales.



Innovation

S'offrir un jus de fruits pressés en même temps que l'on collecte son colis : c'est possible grâce à la consigne multiservice Fresh, dévoilée en 2025 par Pickup, réseau de relais et consignes numéro 1 en France, filiale de Geopost. Cette nouvelle génération de consigne, développée en partenariat avec Le Casier Français, associe casiers secs et casiers frais pour offrir une palette élargie de services de proximité 7j/7, 24h/24 : une innovation et une réponse concrète aux nouvelles attentes des consommateurs, des commerçants et des collectivités. Cette consigne, pensée comme un véritable *hub* de services de proximité, permet :

- de récupérer en *click & collect* des produits secs ou frais, préparés par les commerçants ou associations de quartier ;
- d'acheter des produits frais locaux, disponibles en libre-service, à la façon d'un distributeur automatique ;
- de retirer, envoyer ou retourner des colis.

Accélérer les moteurs de croissance

Geopost continue de se développer sur les segments de marché les plus porteurs. Sur le hors-domicile, elle a poursuivi en 2025 l'expansion de son réseau, atteignant désormais plus de 150 000 points hors domicile en Europe, combinant relais commerçants et consignes. En 2025, plusieurs filiales de Geopost ont noué des partenariats stratégiques pour renforcer leur réseau hors domicile. DPD UK proposera 8 000 consignes supplémentaires au Royaume-Uni au cours des 5 prochaines années grâce à un partenariat avec YEOP!. En Allemagne, DPD s'est associée à GLS pour mettre en commun leurs réseaux mutuels de consignes. Geopost renforce également son positionnement sur la livraison alimentaire et a enregistré en 2025 une croissance de 11% des volumes livrés sous température contrôlée.

Construire la croissance de demain

Geopost poursuit sa transformation digitale et le développement des interfaces numériques conçues pour ses clients destinataires : à fin 2025, 38,5 M d'utilisateurs sont inscrits sur myDPD. Grâce à la *data science* et l'IA, Geopost optimise par ailleurs son réseau routier pour améliorer l'efficacité opérationnelle et environnementale de ses opérations de transport. Enfin, Geopost continue d'accompagner ses clients dans le développement de leurs activités d'e-commerce : après le lancement de la plateforme Singular dans 6 pays en Europe, Geopost propose ainsi aux 122 e-marchands référencés de bénéficier d'une visibilité à l'échelle européenne grâce à l'interconnexion des différentes plateformes locales. À fin 2025, plus de 30 000 produits sont disponibles sur Singular.

Accroître l'exigence en termes de rentabilité

Geopost accélère sa transformation face à un environnement économique exigeant et à des marchés sous tension. L'entreprise renforce sa performance et sa compétitivité en mobilisant la puissance des données, de l'IA et des nouvelles technologies, notamment la robotisation. Ces leviers permettent à Geopost d'élever ses outils aux meilleurs standards du marché, tout en répondant aux exigences réglementaires et aux objectifs ambitieux de décarbonation portés par le groupe La Poste.

Enfin, Geopost déploie un programme d'excellence commerciale et de maîtrise des coûts, et renforce une politique d'achats responsable, tournée vers la performance durable.

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

Premier réseau de proximité humain et numérique en France

La branche Grand Public et Numérique (BGPN) s'attache à répondre aux attentes des clients particuliers et professionnels. Elle déploie une stratégie omnicanale, s'appuyant sur son réseau national de 17 325 points de contact et ses plateformes de services en ligne. La BGPN s'engage au service de l'inclusion sociale et d'un numérique responsable.

Défendre le socle des activités historiques

La BGPN a renforcé sa présence dans les territoires, avec plus de 400 nouveaux points de contact en 2025 vs 2024. En parallèle, la qualité de service se maintient (stabilisation en 2025 de la note Google de satisfaction des clients dans les bureaux de poste). La branche continue de

développer de nouvelles formes de présence et d'innover en matière d'offres et de services, pour tendre vers la stabilisation de la fréquentation des bureaux de poste. Par ailleurs, le contrat de présence postale territoriale, qui devait s'achever fin 2025, a été prolongé jusqu'à fin 2026.

En outre, la branche a construit une expérience omnicanale plus fluide pour les clients : les services en ligne permettent aux particuliers et aux professionnels de localiser un bureau de poste, connaître ses horaires d'ouverture et de prendre rendez-vous avec un conseiller clientèle. L'expérience client est ainsi renforcée comme le montre le niveau du NPS⁽¹⁾ particulier en 2025 (50). En parallèle, l'amélioration de la qualité de vie au travail des postiers est priorisée.

INDICATEURS DE TRANSFORMATION 2025

1920

bureaux de poste modernisés depuis 2020 (+202 vs 2024)

22,8 M

de comptes clients actifs particuliers et pro sur www.laposte.fr (vs 21,6 M en 2024)

4,3/5

note Google des clients sur les bureaux de poste (stable vs 2024)

7,4/10

note de qualité de vie au travail (stable vs 2024)

L'IA, accélératrice de développement

La branche a intégré l'IA dans ses offres, avec l'appui de Docaposte, Openvalue et Probayes. Dans le domaine de la santé, Dalvia, solution d'IA générative souveraine, accompagne les soignants dans la rédaction de lettres de liaison et le résumé de dossiers médicaux de façon sécurisée. Dans le secteur public, avec Fast Solutions, l'IA permet de construire les cartes scolaires, ou avec Index Éducation, de prévenir le décrochage scolaire. De plus, l'IA accompagne La Banque Postale dans la lutte contre la fraude à la carte bancaire ou les paiements indus. Cette transformation a aussi été opérée en interne avec l'appui d'un centre d'excellence IA qui accompagne toutes les équipes, en particulier les développeurs informatiques et le *back-office* numérique, entièrement automatisé grâce à l'IA.



Accélérer les moteurs de croissance

Les espaces commerciaux en bureau de poste sont devenus des lieux de conquête commerciale grâce à un enrichissement des offres (assurances santé animaux, scolaire et accidents de la vie, etc.), une démarche réussie de diversification (vente de produits d'impulsion, Mon Contact Logement, etc.) et des partenariats ambitieux (La Poste Mobile, Vinted, Fnac Darty). Ces initiatives contribuent à l'acquisition d'une nouvelle clientèle en bureau de poste, plus jeune et plus active, favorisant des ventes additionnelles.



Les stratégies de vente et l'organisation commerciale ont été repensées pour s'adapter aux besoins de chaque clientèle et s'appuie sur une présence accrue dans les territoires.

Construire la croissance de demain

Docaposte, filiale numérique de la BGNP, 6^{ème} acteur de la confiance numérique en France ⁽²⁾, a obtenu le label Numérique Responsable niveau 2, reflétant son ambition de développer un numérique souverain, utile et éthique. En 2025, Docaposte a recentré sa stratégie sur 3 marchés (secteur public, finance, santé), 3 métiers (édition, intégration, conseil et expertise en data et IA) et 3 savoir-faire (cloud, IA et cybersécurité). Parallèlement, Digiposte a consolidé son modèle économique (retour à l'équilibre, recentrage de l'offre sur les ressources humaines) et l'Identité Numérique La Poste a obtenu des financements publics pérennes.

Une satisfaction client en progression

Dans un contexte concurrentiel exigeant, la satisfaction client a progressé grâce à l'engagement des équipes et aux nouveaux outils de connaissance client. Les 4 NPS suivis dans le réseau sont dans l'ensemble en progression : NPS Part Espace Co ⁽³⁾, +3 points, NPS Pro Espace Co ⁽⁴⁾, +3 points, NPS Pro RDV ⁽⁵⁾, -1 point, et NPS LCB ⁽⁶⁾, +6 points. Ces résultats traduisent une amélioration continue des parcours clients, avec des services simplifiés, efficaces et personnalisés. L'utilisation des bons outils au bon moment, comme le *hub* expérience client lancé en 2024, la relation personnalisée et le déploiement de la culture centrée clients répondent aux besoins dès la 1^{ère} demande : ouverture de compte, retrait de colis ou rachat d'assurance-vie, etc. Côté bancaire, la branche a œuvré en synergie avec La Banque Postale pour offrir une expérience client de qualité.

Accroître l'exigence en termes de rentabilité et de taille critique

La réaffirmation par la branche de son exigence en termes de rentabilité s'est traduite par un pilotage plus fin des achats, de la productivité des

opérations et de la convergence des réseaux de bureaux de poste et de partenaires. La fusion de secteurs postaux a permis de diminuer les coûts structurels, renforçant l'efficacité de l'organisation, et de mieux l'adapter aux enjeux de demain. Ces leviers contribuent à la solidité financière de la branche et soutiennent sa capacité d'innovation.

⁽¹⁾ Net Promoter Score : indicateur de mesure de la satisfaction client.

⁽²⁾ Classement 2025 de l'Observatoire de la Confiance Numérique de l'Alliance pour la Confiance Numérique (ACN).

⁽³⁾ Mesure de la recommandation des clients particuliers après leur visite en bureau de poste.

⁽⁴⁾ Mesure de la recommandation du bureau de poste par les clients pros ayant scanné leur carte pro lors de leur visite.

⁽⁵⁾ Mesure de la satisfaction des clients pros post rendez-vous avec la ligne commerciale du réseau.

⁽⁶⁾ Mesure de la satisfaction des clients particuliers post rendez-vous bancaire.

LA BANQUE POSTALE

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

La Banque Postale (LBP) est le 12^e bancassureur de la zone euro et accompagne, dans un contexte macroéconomique et concurrentiel exigeant, 10 M de clients bancaires actifs, 33 M d'assurés en protection des biens et des personnes et 10 M en épargne/retraite, dans 18 pays, avec une gamme complète accessible à tous. Entreprise à mission, LBP poursuit l'exécution de sa feuille de route et reste concentrée sur l'objectif de bâtir un leader européen de la bancassurance performant et citoyen.

Défendre le socle des activités historiques

LBP poursuit sa dynamique commerciale de conquête et d'équipement client sur la banque des particuliers, avec 538 000 clients nouveaux et existants nouvellement

équipés⁽¹⁾ en 2025. Elle refond son dispositif relationnel désormais segmenté en 3 modèles de services (Essentiel, Proximité et Accompagné) avec des stratégies commerciales différenciées. En parallèle, l'espace commercial de la banque s'enrichit avec l'assurance scolaire et l'assurance santé des chiens et chats.

Dans la finance durable, LBP a renforcé son leadership en segmentant son offre d'épargne financière notamment au travers de son offre PEA Europe Souveraineté et en actant la suppression par CNP Assurances des surprimes et des réductions de garantie en assurance emprunteur pour les personnes atteintes de cancers masculins. Enfin, LBP confirme sa volonté de maintenir le service universel de la mission d'accessibilité bancaire avec le dépôt de son dossier auprès de la Commission européenne.

INDICATEURS DE TRANSFORMATION 2025

+16%

progression des ventes sur les canaux digitaux ⁽²⁾

0,003%

exposition nette aux énergies fossiles ⁽³⁾ (stable vs 2024)

34%

part des financements MLT citoyens dans la production ⁽⁴⁾ (vs 33% en 2024)

2/3

part des femmes au Comex de La Banque Postale



Satisfaction client

En 2025, « Cohérence Conseil » renforce son impact en proposant un accompagnement sur mesure à plus de 6 millions de clients. Ce service personnalisé s'appuie sur le programme « Excellence Relationnelle », qui traite en priorité les mécontentements en temps réel et prévoit le rappel systématique des clients insatisfaits. Par ailleurs, l'amélioration des parcours digitaux via la « New App » simplifie les moments clés de la vie des clients, consolidant leur confiance et favorisant la recommandation. Pour réaffirmer son ambition d'offrir le meilleur de la bancassurance pour tous, LBP a lancé une campagne de communication centrée sur l'expérience client et a déployé plusieurs actions visant à améliorer la satisfaction client : l'empreinte relationnelle à l'écrit, la résolution au premier contact, la démocratisation du *selfcare* ⁽⁵⁾, etc.

⁽¹⁾ Hors Louvre Banque Privée.

⁽²⁾ Déploiement de la « New App » finalisé en février 2025.

⁽³⁾ Part des financements et investissements dans le portefeuille « Entreprises » sur les secteurs du charbon, du pétrole et du gaz, hors entreprises disposant d'un plan de transition et/ou de projets en lien avec les énergies renouvelables.

⁽⁴⁾ La qualification des prêts citoyens crédit consommation a fait l'objet d'un changement méthodologique en 2025 en intégrant les prêts personnels des étudiants et apprentis.

⁽⁵⁾ Fonctionnalité digitale mise à disposition du client, actionnable à toute heure et en autonomie.

Accélérer les moteurs de croissance

Une offre de *transaction banking* multi-encaissements a été lancée par la Banque des Entreprises et du Développement Local (BEDL) et un partenariat a été noué avec la Banque Européenne d'Investissement pour accélérer le financement de la rénovation énergétique des logements sociaux et des bâtiments publics en France. LBP AM a poursuivi le développement de sa plateforme d'actifs réels et privés (dette privée, dette immobilier) avec l'ouverture d'une succursale en Allemagne et la mise en marché de nouveaux fonds, dont le 1^{er} fonds ELTIF 2.0 ⁽¹⁾.

LBP poursuit également sa diversification en banque privée grâce au développement de Louvre Banque Privée, en synergie avec La Banque Postale dans le cadre de son modèle à haute valeur ajoutée délivrée aux clients patrimoniaux. De plus, LBP a poursuivi la mise en œuvre de synergies, moteurs de croissance, avec le changement de gestionnaire de mutuelle des collaborateurs de LBP et La Poste, désormais gérée par CNP Assurances Protection Sociale. La distribution des offres d'épargne retraite entreprise et de protection sociale a été étendue auprès des acteurs du Grand Pôle Financier Public⁽²⁾ et une offre d'épargne salariale et retraite pour les TPE/PME a été lancée, distribuée par le réseau de LBP et par CNP Retraite.

Construire la croissance de demain

CNP Assurances poursuit le développement de son modèle multipartenarial à l'international, avec la signature d'un accord avec Embrakon pour créer un acteur majeur du *consórcio* ⁽³⁾ au Brésil.

LBP a renforcé son leadership dans la finance durable en étendant le déploiement de l'outil d'Indice d'impact global (IIG) ⁽⁴⁾ aux collectivités locales et aux grandes entreprises, après l'avoir déployé en 2024 sur sa production de financement immobilier et de financement d'actifs et de projets.

Accroître l'exigence en termes de rentabilité et de taille critique

Une revue stratégique du portefeuille de l'ensemble des activités de LBP lui a permis de se concentrer sur les plus stratégiques et d'assurer une allocation du capital performante. Ce travail de rationalisation a conduit à la cessation de l'activité de Youmatter et à la cession de Goodeed, deux filiales de KissKissBankBank & Co. En outre, LBP a procédé à la cessation des activités de Ma French Bank le 1^{er} juillet 2025. Près d'un tiers des clients de Ma French Bank sont restés dans le réseau LBP. En parallèle, la revue du portefeuille d'activités

Digitalisation

LBP poursuit sa transformation digitale pour offrir une expérience client aux meilleurs standards de marché, en déployant sa nouvelle application bancaire mobile et en y intégrant notamment la solution de paiement mobile instantané entre particuliers WERO P2P ⁽⁵⁾. Une attention particulière a été apportée aux étapes clés des parcours clients (entrée en relation, crédit immobilier, réclamation, succession) en y intégrant plus d'automatisation et de digitalisation. En parallèle, LBP poursuit l'optimisation de son modèle omnicanal de banque des particuliers et BEDL avec d'importants travaux en cours pour renforcer sa proposition digitale. Enfin, LBP continue d'améliorer l'expérience collaborateurs, en déployant de nouvelles offres d'épargne retraite entreprise et de protection sociale avec souscription digitale.

de CNP Assurances a conduit à la cession de sa filiale chypriote, CNP Cyprus Insurance Holdings. Par ailleurs, la participation dans la co-entreprise CNP UniCredit Vita en Italie (51%) a été cédée en juin 2025.

⁽¹⁾ Le règlement européen (UE) 2015/760 du 29/04/2015 relatif aux fonds européens d'investissement à long terme (FEILT ou ELTIF) a été modifié à compter du 10 janvier 2024. L'entrée en vigueur d'ELTIF 2.0 assouplit les règles applicables à ces fonds, avec un plus large spectre d'actifs éligibles et un accès aux épargnants facilité.

⁽²⁾ Le Grand Pôle Financier Public comprenant la Caisse des Dépôts, La Poste et La Banque Postale a été défini par le protocole d'accord conclu le 31 juillet 2019 entre ces trois entités.

⁽³⁾ Alternative au financement qui permet aux consommateurs ayant un accès limité à l'emprunt d'acheter des biens de valeur (logement, voiture). Solution d'épargne à vocation sociale, basée sur le versement de cotisations mensuelles de groupes d'individus à un fonds commun (le Consórcio) en vue de l'acquisition du bien. Au cours du cycle de vie du Consórcio, tous les membres pourront acquérir le bien pour lequel il a été initialement créé.

⁽⁴⁾ Outil développé par LBP pour mesurer l'impact de chaque transaction selon 3 axes (environnement, territoire, inclusion) et ainsi les conséquences globales de ses activités d'investissement et de financement.

⁽⁵⁾ Le service de personne-à-personne (P2P) permet aux utilisateurs disposant d'un compte bancaire français d'envoyer et de recevoir de l'argent simplement et instantanément, en utilisant un numéro de téléphone ou une adresse mail.

LES ENJEUX ESG CLÉS DU GROUPE

Le groupe poursuit l'ambition d'être une entreprise durablement rentable et responsable, au service d'une transition juste. Il appuie son action sur l'analyse de double matérialité de ses activités qui a mis en évidence 10 enjeux clés, porteurs d'enjeux d'impact et de performance extra-financière et économique.

Leviers d'impact et de performance...



IMPACT

Agir pour la planète

Les enjeux environnementaux sont significatifs pour le groupe dont les activités génèrent des émissions de GES et de polluants atmosphériques locaux.

Les engagements et actions pour réduire ces émissions renforcent la performance économique (électrification rentable du premier et dernier kilomètre) et son positionnement auprès des clients pour les accompagner dans la décarbonation de leurs activités. Préparer l'adaptation des activités et de la chaîne de valeur aux dérèglements climatiques devient un enjeu de résilience de plus en plus tangible pour la protection des actifs et la continuité des services du groupe.

De plus, le groupe a la conviction que l'économie circulaire est porteuse d'opportunités pour développer de nouveaux modèles.

Cf. pages 26 à 30 du Rapport intégré.

Performance environnementale

Agir avec et pour les collaborateurs

Les enjeux sociaux sont au cœur des préoccupations du groupe. Employeur de 1^{er} plan en France, il est présent dans les territoires au travers d'activités dont certaines sont intensives en main-d'œuvre.

Améliorer la qualité de vie et les conditions de travail, développer l'employabilité et favoriser la diversité, l'inclusion et l'égalité des chances sont des enjeux clés pour l'impact du groupe. Face à ceux-ci, il se positionne en entreprise attentive, qualifiante et engagée.

Au-delà des enjeux d'impact, les politiques sociales portent des enjeux de performance pour l'entreprise et soutiennent l'efficacité et l'engagement des postiers dans leur travail.

Cf. pages 32 et 33 du Rapport intégré.

Performance sociale

Agir pour la société et pour l'avenir des territoires

Les enjeux sociétaux sont au cœur du modèle de l'entreprise. Soutenir le développement des territoires et créer du lien social est un enjeu clé pour l'impact du groupe. En effet, La Banque Postale est le 1^{er} prêteur bancaire des collectivités locales et des hôpitaux publics. De plus, La Poste et La Banque Postale portent 4 missions de service public qui contribuent à la cohésion sociale et territoriale.

Enjeux d'impact et de performance sont fortement liés : le développement de services d'intérêt général doit s'inscrire dans un cadre économique durable. Promouvoir un numérique éthique, souverain et inclusif, et développer des relations durables sont des leviers d'impact et d'opportunités qui concourent à développer la préférence client et à conforter la résilience de la chaîne de valeur.

Cf. pages 34 et 35 du Rapport intégré.

Performance sociétale

PERFORMANCE

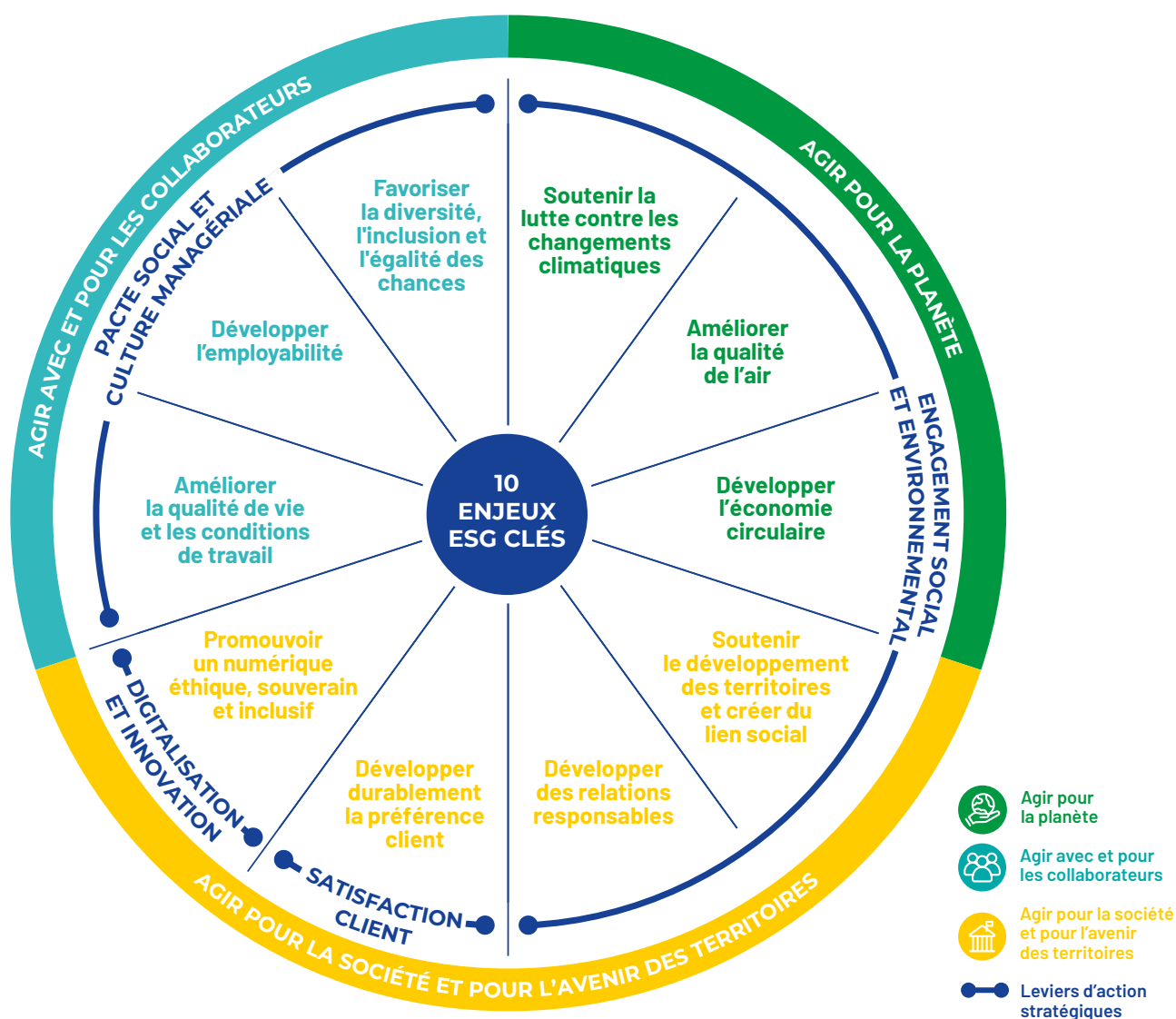
... au cœur du plan stratégique et des engagements du groupe

Identifier les enjeux ESG clés a constitué une opportunité de questionner les priorités du groupe dans son ambition d'être une entreprise durablement rentable et responsable.

En 2025, un travail de revue et de mise à jour de l'analyse de double matérialité menée en 2024 a été réalisé dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD. Il a permis d'ajuster et de conforter le socle de 42 impacts, risques et opportunités matériels et d'identifier les enjeux clés de performance extra-financière du groupe.

L'analyse de double matérialité des activités du groupe est caractérisée par une dimension impact significative (27 impacts matériels) qui confirme la pertinence des engagements de La Poste en tant que société à mission (cf. page 6 du présent Rapport intégré). Elle est aussi marquée par une forte convergence, rarement constatée, entre matérialité d'impact et matérialité financière (la majorité des enjeux sont doublement matériels).

Au cœur des dynamiques d'impact et de création de valeur du groupe, les enjeux ESG clés sont ancrés dans les 4 leviers d'action du plan stratégique du groupe (cf. pages 14 et 15).



AGIR POUR LA PLANÈTE

Le groupe La Poste a pris des engagements ambitieux pour lutter contre les dérèglements climatiques et réduire la pollution atmosphérique. Il a défini son 1^{er} plan d'adaptation aux changements climatiques. Au-delà des enjeux d'impact, l'action climatique du groupe intègre un double enjeu de performance carbone et de performance économique.

Par ailleurs, le groupe est engagé dans le développement de l'économie circulaire. En 2025, il a développé une méthode innovante pour mesurer l'empreinte ressources et matières, dont le déploiement est envisagé en 2026.



ENJEUX ESG CLÉS

1 • Soutenir la lutte contre les changements climatiques

2 • Améliorer la qualité de l'air

3 • Développer l'économie circulaire

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Réduction des émissions de GES du groupe

dans la trajectoire SBTi⁽¹⁾ qui limite le réchauffement climatique à 1,5 °C.

2025
vs 2021

Objectif 2030
vs année de
référence 2021

Scopes 1 et 2

-31%

-43,6%

Scope 3⁽²⁾

-8%

-25%

Réduction des émissions de polluants atmosphériques locaux des flottes internes et sous-traitants de la BSCC et de Geopost pour NOx, CO et PM⁽³⁾

2025
vs 2020

Objectif 2030
vs année de
référence 2020

NOx : -45,3%

NOx : -83%

CO : -44,3%

CO : -37%

PM10 : 227 t/an

PM10 : <350 t/an

Consommation de matières économisée via l'allongement de la durée de vie des équipements IT⁽⁴⁾

(téléphones, ordinateurs, écrans)

2025

Objectif 2030

10 107 t

ND

Nombre d'équipements IT réemployés⁽⁴⁾

2025

Objectif 2030

22 300

Réemploi de 100% des équipements IT réemployables

⁽¹⁾ Terme défini dans le glossaire du Document d'enregistrement universel 2025.

⁽²⁾ Pour les catégories 1, 3, 4 et 7 définies par le GHG Protocol.

⁽³⁾ Les PM10 incluent les PM2,5.

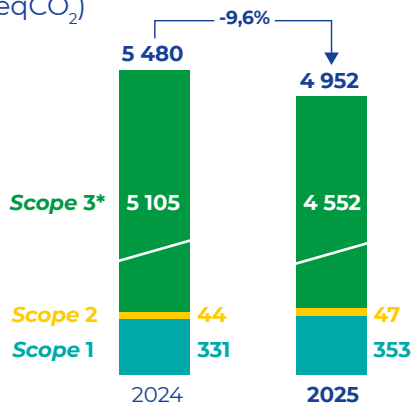
⁽⁴⁾ Au périmètre La Poste SA, LBP et certaines de ses filiales, Chronopost et Docaposte.

Soutenir la lutte contre les changements climatiques

ATTÉNUATION

Mesurer

Émissions totales du groupe par scope (en kteqCO₂)



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

* Hors catégorie 15 : portefeuilles d'investissements LBP SA, LBP AM, CNP Assurances, Louvre Banque Privée.

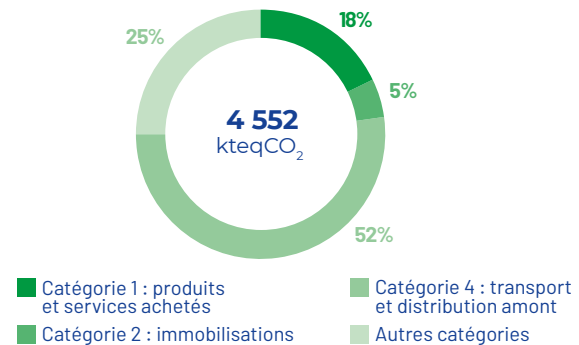
En 2025, les émissions totales de GES du groupe sont en baisse de 528 343 teqCO₂, soit une réduction de 9,6%⁽¹⁾ vs 2024. Cette dynamique de réduction se poursuit dans l'ensemble des branches du groupe et s'appuie sur :

- le développement des kilomètres bas carbone et la poursuite de l'optimisation des schémas de transports ;
- l'électrification croissante de la flotte sur les premier et dernier kilomètres pour la flotte détenue en propre et pour celle des sous-traitants ;
- l'accélération du déploiement progressif de nouvelles modalités d'acheminement décarbonées (biogaz, biocarburants, et à moyen terme l'hydrogène, etc.) ;
- l'accentuation de son action en faveur de la décarbonation de son parc immobilier avec le déploiement des actions de Terseren, la joint-venture créée en 2024 par La Poste Immobilier avec EDF.

Soucieux de transparence et de la bonne information des clients, le groupe promeut les initiatives visant à établir un référentiel de calcul des émissions par colis.

De plus, le groupe mesure ses émissions financées⁽²⁾ par ses activités de banque et d'assurance. En 2025, celles-ci s'élèvent à 179,5 MteqCO₂ (vs 146,0 MteqCO₂ en 2024) et font l'objet d'un plan de transition dédié.

Répartition des émissions du scope 3 par catégorie (en kteqCO₂)



S'engager

Une trajectoire carbone ambitieuse

La SBTi a validé en mars 2024 la trajectoire carbone du groupe, qui prévoit à horizon 2030 une réduction par rapport à 2021 de 43,6% des émissions liées à son activité (scope 1) et à sa consommation d'énergie (scope 2), et de 25% pour ses émissions indirectes, en particulier celles des fournisseurs et sous-traitants (scope 3).

La réduction des émissions de GES du groupe réalisée en 2025 est en ligne avec la trajectoire certifiée par la SBTi. Le leadership climat du groupe a été de nouveau reconnu en décembre 2025 par le CDP, celui-ci figurant sur la Liste A (top 4% sur près de 20 000 entreprises).

Le déploiement du budget carbone

Outil innovant de performance intégrée créé en 2024, le budget carbone a été déployé par l'ensemble des activités en 2025. Il vise à mieux piloter la trajectoire de décarbonation en s'appuyant sur un dialogue permanent entre direction financière et direction RSE. En rationalisant les investissements dans un contexte budgétaire contraint, ce dispositif réduit les coûts opérationnels liés aux émissions de GES tout en optimisant la performance et la durabilité du modèle économique de l'entreprise.

Le budget carbone est complété par le plan moyen terme climat (de 1 à 5 ans) qui structure les actions concrètes et les investissements en assurant la cohérence avec les objectifs 2030.

Les plans de transition du groupe et de La Banque Postale ont été audités. Le groupe a sollicité la revue critique du WWF sur son plan de transition. Son retour, très positif, le positionne parmi les pratiques les plus avancées de la place.

⁽¹⁾ Soit une réduction de 3,8% au périmètre groupe sur l'ensemble des catégories SBTi : émissions directes scopes 1 et 2 et émissions indirectes scope 3, catégories 3,1 (achats), 3,3 (activités liées aux consommations d'énergie non incluses dans les scopes 1 et 2), 3,4 (sous-traitance transport) et 3,7 (trajet domicile-travail).

⁽²⁾ Les émissions financées (catégorie 15 du scope 3 du GHG Protocol) correspondent aux émissions générées par les portefeuilles de financement et d'investissement portés par La Banque Postale.

Déployer le plan de transition

Pour atteindre ses objectifs de réduction des émissions de GES, le groupe mobilise ses branches et filiales pour activer tous les leviers de décarbonation à sa disposition.

	2025	OBJECTIF
ÉMISSIONS OPÉRATIONNELLES		
TRANSPORT ET LOGISTIQUE		
<ul style="list-style-type: none"> • Services-Courrier-Colis • Geopost <p>Décarboner la livraison (premier et dernier kilomètres)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Décarboner les modes de transport (électrification, vélos-cargos, etc.) • Optimiser les schémas logistiques <p>Décarboner l'acheminement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Décarboner les modes de transport longue distance (électrification de la flotte, biogaz, biocarburants, dont HVO, hydrogène, etc.) • Optimiser les schémas logistiques (optimisation des distances, vrac rangé, caisses mobiles⁽²⁾, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • 24 084 véhicules électriques • 45,7% de la flotte électrique (hors véhicules hybrides, VAE et vélos-cargos) • 1 000 vélos-cargos (flotte interne) • 12 250 véhicules à faibles émissions⁽¹⁾ • Soit 17,3% de la flotte totale⁽¹⁾ • 6 200 consignes Pickup <ul style="list-style-type: none"> • 19,2% de km parcourus en mode bas carbone (vs 10,9% en 2024) • 1 307 caisses mobiles en circulation • 18,4% des km parcourus en mode bas carbone (vs 16,3% en 2024) • -6,7% d'émissions par colis (toutes sources d'émissions confondues) 	<p>À 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> • -109 000 teqCO₂ sur la livraison des premier et dernier km (année de référence 2021) • 85% de flotte bas carbone <p>À 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% des km d'acheminement bas carbone • 50% des km d'acheminement bas carbone
IMMOBILIER		
<p>Accélérer la transition énergétique du parc immobilier</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimiser les surfaces • Améliorer la performance énergétique du parc et développer la production d'énergie renouvelable sur site • Développer la part de renouvelable dans les achats d'électricité 	<ul style="list-style-type: none"> • -130 000 m² de surfaces vs 2024 • Plus de 23 M€ d'investissement dans l'efficacité énergétique et la production d'énergie renouvelable • 90% de l'électricité utilisée est d'origine renouvelable 	<p>À 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> • -51 664 teqCO₂ d'émissions liées à l'exploitation des bâtiments, à périmètre constant (année de référence 2024)
ÉMISSIONS FINANÇÉES		
BANCASSURANCE		
<ul style="list-style-type: none"> • LBP • CNP Assurances <p>Décarboner les investissements et accompagner la transition bas carbone des clients</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer les critères ESG dans les décisions d'octroi de crédit et d'investissement • Financer la transition des clients⁽³⁾ 	<ul style="list-style-type: none"> • 0,003% d'exposition nette aux énergies fossiles • 79% des activités couvertes par l'IIG⁽⁴⁾ • 37 kgeqCO₂/k€ d'émissions du portefeuille actions, obligations d'entreprise et infrastructures⁽⁵⁾, scopes 1 et 2 • 17 kgeqCO₂/m² d'émissions du portefeuille immobilier⁽⁶⁾, scopes 1 et 2 	<p>À 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> • 0% d'exposition nette aux énergies fossiles <p>À 2029, scopes 1 et 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50 kgeqCO₂/k€ d'émissions du portefeuille actions, obligations d'entreprise et infrastructures⁽⁵⁾ • 13 kgeqCO₂/m² d'émissions du portefeuille immobilier⁽⁶⁾ (année de référence 2019)

⁽¹⁾ Données relatives à la flotte des 20 filiales de Geopost faisant partie de l'engagement SBTi.

⁽²⁾ Conteneurs transportés par camion, offrant plus de souplesse : augmentation de l'emport (4 000 colis vs 3 000 pour une semi-remorque traditionnelle), flexibilité accrue et réduction du temps de déchargement.

⁽³⁾ Particuliers, entreprises et collectivités territoriales via des offres adaptées.

⁽⁴⁾ L'Indice d'impact global (IIG) est l'indicateur global de mesure d'impact intégrant les dimensions environnementales, sociales et territoriales de La Banque Postale.

⁽⁵⁾ Portefeuilles détenus en direct de CNP Assurances SA et ses filiales françaises.

⁽⁶⁾ Portefeuilles détenus en direct de CNP Assurances SA et ses filiales françaises, via les clubs deals et le fonds Lamartine.

Le numérique responsable, un levier important du plan de transition

Les émissions de gaz à effet de serre et la consommation de ressources du numérique deviennent un sujet majeur, notamment avec le déploiement accéléré de l'IA. Le groupe est engagé dans la mise en œuvre d'un numérique responsable. Les outils et applications numériques irriguent l'ensemble des activités du groupe.

Docaposte et les DSI des branches et filiales s'engagent à promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal à travers :

- l'optimisation des *data centers* ;
- le développement de produits et services nativement bas carbone ;

- le pilotage optimisé du parc IT (mesure d'impact multicritère, allongement de la durée de vie, réparation, réemploi...) ;
- l'optimisation des compétences des métiers SI ;
- des achats IT responsables intégrant systématiquement les exigences du label Numérique Responsable.

Cette politique a permis au groupe d'obtenir le niveau le plus élevé du label Numérique Responsable en 2025⁽¹⁾.

ADAPTATION

La multiplication des événements climatiques extrêmes et le renforcement de leur intensité confrontent le groupe à des destructions et dommages sur ses bâtiments, ayant des incidences concrètes sur les conditions de travail de ses collaborateurs. Selon l'Agence européenne de l'environnement⁽²⁾, ce type d'événements a coûté en moyenne 44,5 Mds€ par an entre 2020 et 2023 aux entreprises européennes.

En 2025, le groupe La Poste a défini un premier plan d'adaptation, en complément de son plan de transition, afin d'améliorer la résilience de son modèle d'affaires.

Premier plan d'adaptation 2026-2030

Pour bâtir son plan d'adaptation, le groupe a analysé les risques pour ses activités, à l'aune du scénario critique à +4°C de réchauffement à l'horizon 2100 défini par le GIEC.

À partir de ce scénario, l'éventail des aléas climatiques a été précisé : tempêtes, inondations, glissements de terrain, vagues de chaleur, etc. Le groupe a évalué les incidences de ces aléas climatiques sur les bâtiments et leurs conditions d'assurance, la continuité des activités et des services rendus aux clients, la santé et la sécurité des collaborateurs.

Un travail avec les branches et La Poste Immobilier a permis d'identifier 455 sites du parc sous gestion considérés comme stratégiques pour le groupe à sécuriser en priorité. Les sites stratégiques ont fait l'objet d'une analyse de vulnérabilité pour faire ressortir les niveaux de risques réels qui s'y appliquent. À partir de 2026, des audits de résilience complémentaires puis une programmation de travaux seront réalisés sur ces actifs stratégiques.

Pour faire face à ces risques climatiques, de premiers investissements (convergeants aux efforts d'atténuation) ont été réalisés : rénovation thermique des bâtiments, toits végétalisés. Des tests visant à identifier des solutions viables et déployables à grande échelle, adaptées à chaque territoire ont été lancés dès 2024 : système de rafraîchissement par adiabatique⁽³⁾ pour les plateformes et les caisses mobiles, textiles adaptés pour le personnel, filets d'ombrage, etc.

Les 4 objectifs du plan d'adaptation

1. Préserver la sécurité des postiers et leurs conditions de travail

2. Protéger les actifs immobiliers

3. Préparer la résilience climatique de sa chaîne de valeur

4. Accompagner les territoires et garantir la continuité des services

⁽¹⁾ 5 directions des systèmes d'information et 2 directions techniques labélisées niveau 2 en 2025.

⁽²⁾ Rapport quinquennal sur l'état de l'environnement en Europe « Environnement Europe 2025 » dans 38 pays, dont les 27 membres de l'Union européenne (septembre 2025).

⁽³⁾ Système conçu pour éviter les fuites thermiques.

ENJEU ESG CLÉ Améliorer la qualité de l'air

La qualité de l'air est un enjeu majeur pour la santé et l'environnement, qui engendre des coûts pour la société. L'ambition est de piloter la réduction des émissions de polluants atmosphériques locaux en lien avec les objectifs du groupe.

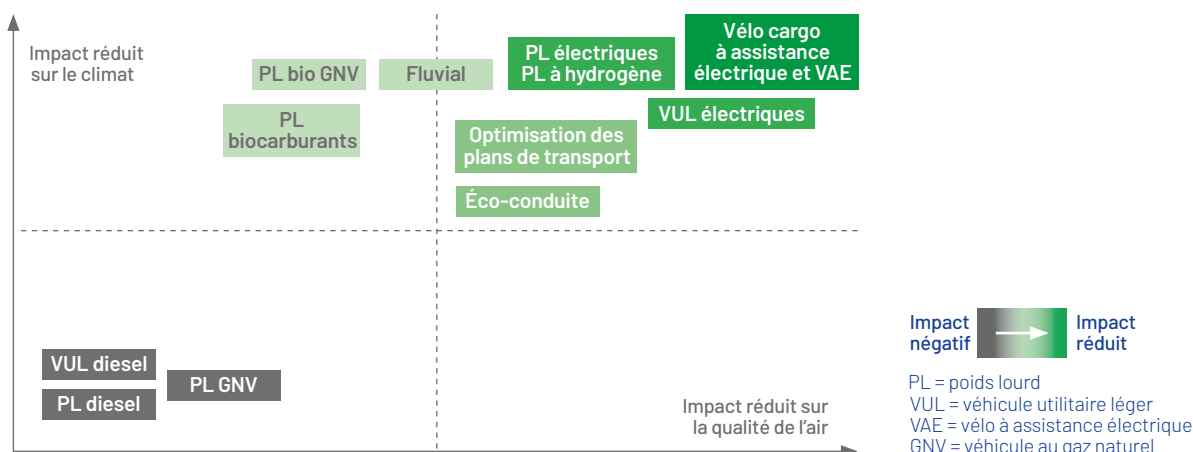
Afin de préserver la qualité de l'air, le groupe La Poste s'est engagé à mesurer et réduire les émissions de polluants atmosphériques locaux générées par ses activités. Un protocole commun de mesure a été formalisé incluant les activités de transport et logistique de la branche

Services-Courrier-Colis et de Geopost (avec leurs partenaires sous-traitants), ainsi que les véhicules de service et de fonction.

Le groupe a été l'une des premières entreprises de transport à définir une trajectoire et des objectifs de réduction de ses émissions de polluants.

Cette démarche capitalise sur les moyens déployés dans le plan de transition relatif aux enjeux climatiques en mobilisant les mêmes leviers.

Moyens communs mobilisés pour améliorer la qualité de l'air et réduire les émissions de GES



ENJEU ESG CLÉ Développer l'économie circulaire

Le groupe se mobilise dès à présent pour évaluer ses impacts et saisir les opportunités de développement associés à l'économie circulaire, anticipant sa matérialité future.

Mesurer l'empreinte des ressources et matières consommées pour définir des trajectoires cibles

Le groupe a initié dès 2024 des travaux visant à développer une méthode de référence pour mesurer l'empreinte ressources et définir une trajectoire. Ce projet de recherche s'appuie sur des spécialistes (*I Care by BearingPoint* et *Eco2 Initiative*), sous l'égide d'un comité scientifique composé d'experts reconnus (ADEME⁽¹⁾, INEC⁽²⁾, WWF, Université de Lausanne et la *Circle Economy Foundation*). Afin de tester cette méthodologie innovante, le groupe travaille avec d'autres entreprises soucieuses d'optimiser leur utilisation des ressources naturelles. Le groupe a ainsi l'ambition d'être la 1^{ère} entreprise à disposer d'une trajectoire ressources-matières maîtrisée et optimisée basée sur la science.

Le groupe La Poste participe à des travaux internationaux, pilotés par le *World Business Council for Sustainable Development* et le Programme des Nations Unies pour l'environnement. Il compte parmi les toutes premières entreprises au niveau mondial bêta-testeuse du *Global Circular Protocol* présenté à la COP30.

Favoriser un usage raisonné des ressources

- Positionnement du groupe en acteur de la logistique du recyclage et du développement des offres responsables.
- Reconditionnement et recyclage : depuis le 1^{er} janvier 2025, le tri et la valorisation des vêtements professionnels sont obligatoires. Avec sa filiale Recygo, La Poste a créé une filière pionnière et 100% française pour leur recyclage. En 2025, Recygo a collecté et recyclé plus de 96 tonnes de vêtements professionnels de La Poste et d'autres entreprises et administrations.
- Reconditionnement des vélos de facteurs : Nouvelle Attitude, filiale du groupe, reconditionne et propose à la vente des vélos de facteurs reconditionnés par du personnel en insertion professionnelle. 965 vélos reconditionnés ont été vendus en 2025.
- Mise en relation : la bourse aux matériels permet l'échange d'équipements entre les entités du groupe. En 2025, 945 transactions ont conclu l'échange de 59 745 objets. Depuis le début du projet en 2021, l'équivalent de 3,1 M€ a été économisé.
- Allongement de la durée de vie des équipements IT du groupe par la réparation et le réemploi.

⁽¹⁾ Agence de l'environnement et de la maîtrise énergétique.

⁽²⁾ Institut national de l'économie circulaire.

LES IMPACTS DU GROUPE AU REGARD DE LA TAXONOMIE EUROPÉENNE

6 OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX

2 objectifs climatiques

- Atténuation du changement climatique
- Adaptation au changement climatique

4 autres objectifs environnementaux

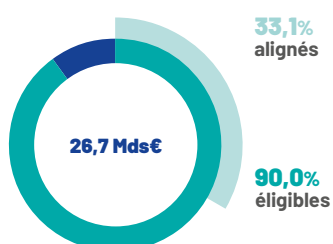
- Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines
- Transition vers une économie circulaire
- Contrôle de la pollution
- Protection et restauration de la biodiversité des écosystèmes

Le groupe détermine les parts éligibles et alignées de ses activités au regard de ces objectifs sur la base de méthodologies présentées en section 3.1.2.3 « Taxonomie » du Document d'enregistrement universel 2025.

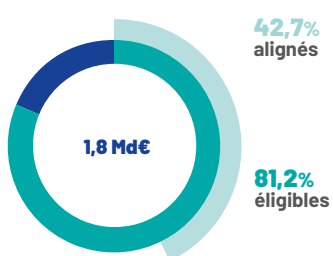
Périmètre industriel et commercial

Au regard des critères ambitieux de la Taxonomie, notamment dans le domaine des transports, visant à atteindre les objectifs fixés par l'Accord de Paris, le groupe se situe parmi les entreprises les plus avancées dans ses secteurs d'activité au niveau européen. Le taux d'alignement en chiffre d'affaires progresse légèrement par rapport à 2024, grâce à la poursuite de la logistique bas carbone et de la distribution en mobilité douce.

Chiffre d'affaires



CapEx

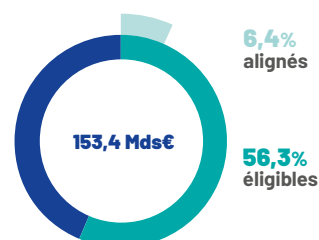


Périmètre des activités financières

Le *Green Asset Ratio* de La Banque Postale est essentiellement constitué de financements immobiliers envers les ménages alignés aux critères de la Taxonomie. À méthodologie constante, il est stable entre 2024 et 2025. L'augmentation observée entre ces deux arrêtés résulte de l'application du nouveau format de publication introduit par la Directive Omnibus⁽¹⁾.

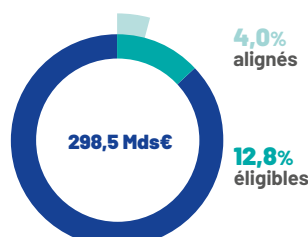
Activités bancaires

Actifs couverts (vision chiffre d'affaires)

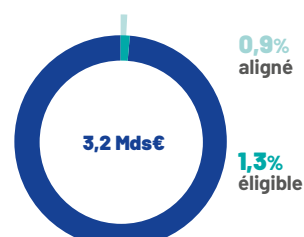


Activités d'assurance

Investissements couverts



Primes d'assurance non-vie



⁽¹⁾ Un acte délégué visant à simplifier la Taxonomie a été publié au Journal officiel de l'Union européenne le 8 janvier 2026 et est entré en vigueur le 28 janvier 2026.

AGIR AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

Plus de 227 700 collaborateurs font vivre les valeurs du groupe au quotidien dans le monde. En France, le groupe La Poste est l'un des tout premiers employeurs et est présent sur l'ensemble du territoire. Agir avec et pour les collaborateurs est au cœur du modèle social de l'entreprise, avec l'ambition d'être une entreprise attentive, qualifiante et engagée dans l'innovation sociale et la performance.

Cette performance sociale trouve ses racines dans les politiques RH et dans le socle des valeurs du groupe (ouverture, considération, équité, accessibilité, proximité et sens du service) afin de conjuguer atteinte d'objectifs sociaux avec efficacité économique et d'avoir un impact positif sur l'ensemble des parties prenantes : collaborateurs, clients particuliers et entreprises, fournisseurs, communauté, environnement.

Indissociable de la performance économique, la performance sociale est facteur d'unité, de cohésion sociale et d'engagement, à la fois pour l'entreprise et pour la société tout entière. Elle se matérialise par des résultats tangibles autour d'enjeux clés.



ENJEUX ESG CLÉS

4 • Améliorer la qualité de vie et les conditions de travail

5 • Développer l'employabilité

6 • Favoriser la diversité, l'inclusion et l'égalité des chances

PERFORMANCE SOCIALE

Note de QVT du baromètre d'engagement	2025	Objectif 2030
	6,8/10	7/10

Taux d'accès à la formation	2025	Objectif 2030
	84,3%	> 85%

Taux de postiers ayant bénéficié d'une mobilité interne ⁽¹⁾	2025	Objectif 2030
	13,2%	12%

Jeunes de moins de 30 ans accueillis au sein du groupe (stages, alternances, CDD, CDI)	2025	Objectif 2030
	25 630	≥ n-1

Parité F/H cadres dirigeants	2025	Objectif 2030
	40%	50%

Pour répondre à ces enjeux clés, le groupe La Poste met en place des politiques et des actions visant à prendre soin de la santé, de la sécurité et du bien-être au travail, à développer les compétences et les parcours professionnels et à favoriser l'équité dans un environnement de travail inclusif. Ces politiques et actions sont adoptées dans le cadre d'un dialogue social constructif.

Les objectifs de performance sociale consistent à soutenir l'efficacité opérationnelle et l'engagement, accélérer la transformation de l'entreprise, innover ainsi que veiller à l'attractivité et à la cohésion du groupe.

⁽¹⁾ Au périmètre La Poste SA.

Un groupe attentif...

Une réduction des accidents du travail

Le développement du management de la sécurité dans les activités de la branche Services-Courrier-Colis, les plus exposées au risque physique, a conduit à une réduction de 12% des accidents du travail au cours des 5 dernières années (entre 2021 et 2025) grâce à la mise en œuvre de différents standards : observations structurées et régulières des postes de travail, protocoles de dialogue dédiés à la sécurité, briefs quotidiens, tours de terrain des managers en extérieur, etc.

Une qualité de vie au travail renforcée

L'indice de qualité de vie au travail (QVT) a atteint 6,8/10 en 2025, stable vs 2024. Parmi les actions mises en œuvre, La Poste déploie la démarche « Bienveillers » avec une cible de 1 000 Bienveillers atteinte en 2025

et déploie des espaces de discussion sur le lieu de travail (sur 100% des sites en 2025).

Ces démarches visent à créer du lien et à favoriser des relations de travail sereines et apaisées grâce à l'écoute, au dialogue et à la détection de besoins de soutien et d'accompagnement.

Des solutions logement proposées aux postiers

En 2025, plus de 11 500 postiers ont pu bénéficier d'une solution logement (vs 10 000 en 2024) proposée par La Poste : logement temporaire, accès au parc locatif, accession à la propriété ou logement accompagné. La Poste réserve chaque année des logements pour les postiers auprès des bailleurs et expérimente de nouvelles formes d'accompagnement au logement. En 2025, près de 4 000 postiers ont ainsi été logés.

Qualifiant...

Des parcours de reconversion interne certifiants

Parmi les dispositifs de formation, La Poste a créé des parcours de reconversion interne certifiants vers les métiers qui recrutent. En 2025, le cap du 4 500^{ème} postier certifié dans le cadre de ces parcours a été dépassé (vs 3 000 fin 2024). La Poste accompagne ainsi l'évolution de carrière des postiers en leur donnant l'opportunité de changer de métier et de bénéficier d'une formation certifiante reconnue. Cette année, l'École de la data/IA a accueilli sa 3^{ème} promotion de *data analysts*.

Des postiers formés au numérique

En 2025, près de 132 000 postiers ont été formés au numérique⁽¹⁾ (vs 100 000 en 2024), dont 86 000⁽²⁾ ont suivi la formation Objectif IA (vs 70 000 en 2024). En partenariat avec l'Institut Montaigne, OpenClassrooms et la Fondation Abeona, l'Institut Groupe La Poste propose une formation en *e-learning* d'initiation à l'intelligence artificielle pour tous les postiers.

Et engagé

Égalité professionnelle

En 2025, le groupe La Poste compte 46% de femmes dans l'entreprise et 40% de femmes parmi les cadres dirigeants et stratégiques. La Poste SA a atteint l'égalité salariale entre les hommes et les femmes depuis 2024⁽³⁾. Les index d'égalité professionnelle de La Poste et de ses principales filiales figurent parmi les meilleurs en France : 99/100 pour La Poste SA, 93/100 pour Geopost SA, 92/100 pour La Banque Postale, 99/100 pour CNP Assurances SA.

Emploi des jeunes et égalité des chances

La Poste se mobilise en faveur de l'emploi des jeunes en accueillant chaque année plus de 20 000 jeunes de moins de 30 ans en CDI, CDD, alternance ou stage. Elle veille à l'égalité des chances en travaillant avec les missions locales et le tissu associatif pour favoriser l'insertion des personnes éloignées de l'emploi ou issues des quartiers défavorisés.

Travailleurs de la chaîne de valeur

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

de valeur propre à chaque activité. Par exemple, Geopost anime le programme *Partner of Choice* auprès de ses fournisseurs et sous-traitants ayant donné lieu en 2025 à la 4^{ème} édition du *Delivery Excellence Challenge*. Cette compétition met à l'honneur ses partenaires livreurs et récompense les meilleurs chauffeurs du réseau mondial de Geopost en matière de performance, sécurité, durabilité et service à la clientèle.

⁽¹⁾ Les données concernant les formations au numérique sont en cumulé depuis le déploiement de celles-ci en avril 2021.

⁽²⁾ En cumulé depuis le déploiement de la formation en février 2021.

⁽³⁾ Hors fonctionnaires.

AGIR POUR LA SOCIÉTÉ ET POUR L'AVENIR DES TERRITOIRES

Dans sa raison d'être, La Poste affirme sa volonté d'agir en entreprise au service de tous et utile à chacun. L'un de ses engagements en tant qu'entreprise à mission est de contribuer au développement et à la cohésion des territoires.

Premier réseau de proximité humaine et numérique en France et opérateur de confiance, La Poste est à l'écoute des clients et des parties prenantes des territoires au service d'une transition juste. Au-delà de ses missions de service public, elle adapte ses offres et ses formats de présence pour rester au plus près des réalités locales.



ENJEUX ESG CLÉS

7 • Développer durablement la préférence client

8 • Promouvoir un numérique éthique, souverain et inclusif

9 • Soutenir le développement des territoires et créer du lien social

10 • Développer des relations responsables

PERFORMANCE SOCIÉTALE

Production annuelle de crédits auprès des collectivités locales (dont prêts verts et sociaux)

2025	2024
6,5 Mds€	5,8 Mds€

Nombre de clients actifs Digiposte

2025	2024
13,8 M	12,0 M

Nombre d'Identités Numériques La Poste

2025	2024
8,2 M	6,6 M

Nombre de points de contact du réseau postal et nombre de points d'accès supplémentaires au service

2025	2024
43 443	40 545

Consultations achats formalisées disposant des critères RSE discriminants (>10%) ou éliminatoires

2025	2024
85%	81%

ENJEU ESG CLÉ

Développer durablement la préférence client

La politique client responsable repose sur trois piliers :

- proposer des offres nativement conçues pour être responsables ;
- orienter les clients vers des pratiques plus responsables. Par exemple, le groupe accompagne et travaille spécifiquement avec des acteurs comme Vinted, Vestiaire Collective ou Leboncoin ;

- accompagner l'émergence de nouveaux usages pour tous. Par exemple, la filiale Nouvelle Attitude reconditionne des vélos de facteurs et les commercialise dans les bureaux de poste.

ENJEU ESG CLÉ

Promouvoir un numérique éthique, souverain et inclusif

Proposer des solutions pour un numérique de confiance

En 2025, Docaposte⁽¹⁾ a proposé 18Connect, qui contribue à la protection des mineurs dans le monde numérique : la plateforme fournit une preuve de majorité tout en préservant l'anonymat. Elle s'appuie sur des technologies de biométrie et sur l'Identité Numérique La Poste, en lien avec le nouveau référentiel technique de l'Arcom et la loi SREN⁽²⁾.

Développer des usages numériques de confiance

Cloud de confiance : Docaposte, Dassault Systèmes, Bouygues Telecom et la Banque des Territoires ont associé leurs expertises au sein d'un consortium 100% français, NumSpot, qui propose une offre d'hébergement souveraine et de confiance, pour protéger les données sensibles comme celles du secteur public, de la santé et de l'éducation.

IA générative éthique, souveraine et responsable : Docaposte a lancé Dalvia Santé, une solution innovante d'IA générative qui permet aux professionnels de santé

de gagner du temps sur les tâches administratives pour se concentrer sur les tâches médicales à forte valeur ajoutée.

Cybersécurité : le groupe met en œuvre une approche globale qui protège ses actifs numériques et assure la continuité de ses activités. Il fait face chaque année à des milliers d'événements, dont une dizaine d'incidents majeurs traités par la direction cybersécurité du groupe. Tous ont fait l'objet d'une réponse adaptée, d'un retour d'expérience et de plans d'actions. Fin 2025, le groupe a été la cible d'une cyberattaque d'ampleur (plusieurs milliards de tentatives de connexion par seconde dirigées vers les systèmes d'information). Plus de 300 spécialistes cyber et des systèmes d'information de La Poste ont été mobilisés pour rétablir le service. Il n'y a pas eu d'impact sur les données personnelles des clients.

Agir en faveur de l'inclusion numérique

La Poste œuvre pour l'accès aux droits et à l'autonomie numérique pour un nombre croissant de personnes. En 2025, plus de 809 000 personnes ont été détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique.

ENJEU ESG CLÉ

Soutenir le développement des territoires et créer du lien social

Adapter la présence aux territoires

Le groupe La Poste met à disposition de ses clients le 1^{er} réseau de proximité en France avec 17 325 points de contact. Grâce à ce réseau unique, La Poste fournit des services à tous, en adaptant sa présence aux réalités de chaque territoire. La Poste et Chambre d'agriculture France ont noué un partenariat : 10 000 agriculteurs du réseau Bienvenue à la Ferme bénéficient de solutions comme Chronofresh ou Pourdebon.com, ou accueillent des points relais La Poste dans leur ferme.

Financer les projets dans les territoires

LBP est le 1^{er} prêteur bancaire des collectivités locales et des hôpitaux publics. En 2025, 6,5 Mds€ de crédits ont été accordés aux collectivités locales pour développer leurs projets au service de la population. En 2025, LBP et la Banque européenne d'investissement ont créé une enveloppe de financement de 300 M€ dédiée à la rénovation énergétique des logements sociaux, des bâtiments du secteur public et de l'économie sociale. LBP est aussi le partenaire financier privilégié d'acteurs locaux comme les bailleurs sociaux, les entreprises publiques locales et les associations.

ENJEU ESG CLÉ

Développer des relations responsables

Renforcer les relations responsables avec les fournisseurs

La politique Achats responsables⁽³⁾ a pour objectifs de :

- faire respecter les droits fondamentaux et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement ;
- diminuer l'impact négatif des achats et des fournisseurs sur l'environnement et encourager les impacts positifs ;

→ favoriser l'inclusion sociale et contribuer au développement du tissu économique et social des territoires ;

→ consolider les relations responsables et éthiques avec les fournisseurs.

En 2025, La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale et CNP Assurances ont renouvelé leur label Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR).

⁽¹⁾ Les activités de la filiale Docaposte sont présentées en section 1.3 « Grand Public et Numérique » du Document d'enregistrement universel 2025.

⁽²⁾ Loi du 21 mai 2024 visant à sécuriser et à réguler l'espace numérique.

⁽³⁾ La politique achats responsables est décrite en section 3.1.3.2 « Travailleurs de la chaîne de valeur - S2 », paragraphe « Politique achats responsables » du Document d'enregistrement universel 2025.

UN MODÈLE D'AFFAIRES CRÉATEUR DE VALEUR

MUTATIONS DE NOTRE SOCIÉTÉ



Transition écologique et énergétique



Transition numérique



Transition démographique et sociale



Transition territoriale

RESSOURCES

Capital humain

- **227 700** collaborateurs :
 - dont **22,1%** à l'international
 - dont près de **10 000** dans les métiers de l'IT (data/IA)
- Fort niveau d'engagement des postiers mesuré dans le baromètre annuel : **64%**

Capital industriel et commercial

- Plus de **101 000** véhicules, dont **42%** de véhicules électriques⁽¹⁾
- Plus de **12 000** bâtiments en exploitation, alimentés à **90%** en électricité d'origine renouvelable
- Infrastructures numériques (hébergement, *data lakes*)
- La Banque Postale : **12^e** bancassureur de la zone euro⁽²⁾

Capital sociétal et relationnel

- **1^{er}** réseau de services de proximité, humain et numérique, en France
- **163 000** points de services, relais commerçants et consignes dans le monde
- Une politique Relations fournisseurs et achats responsables labellisée RFAR⁽³⁾
- **13,8 M** de clients actifs Digiposte
- **8,2 M** d'Identités Numériques La Poste

Capital financier

- Actionnariat stable et de long terme (100% capitaux publics)
- **24,8 Mds€** de capitaux propres part du groupe

Capital intellectuel

- Image de confiance, proximité
- Portefeuille de marques
- Innovation : dispositifs d'*open innovation* (incubateur Platform 58, fonds d'investissement La Poste Venture, 115K, Open CNP), programme d'intrapreneuriat Impulser 2030, etc.

Les indicateurs du modèle d'affaires sont des données 2025.

⁽¹⁾ Véhicules électriques : véhicules utilitaires légers, Staby, VAE, chariots, poids lourds.

⁽²⁾ Source : BCE.

⁽³⁾ Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables obtenu par La Poste SA et trois filiales.

La Poste 2030, engagée pour vous

Une raison d'être forte

Un modèle multimétier porté par 4 branches

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

4 dynamiques portées par les branches

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

4 leviers d'action transverses

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

1 objectif de croissance rentable et responsable

en France et à l'international

Quatre missions de service public portées par le groupe



Service universel postal



Transport et distribution de la presse



Aménagement du territoire



Accessibilité bancaire

MUTATIONS STRUCTURELLES DES MÉTIERS

Baisse des volumes
du Courrier

Forte pression
concurrentielle
sur le Colis

Transformation du
modèle relationnel
de la Bancassurance

Contraintes
environnementales
croissantes

La Poste, une entreprise à mission



Au service de tous, utile à chacun,
La Poste, entreprise de proximité humaine
et territoriale, développe les échanges et
tisse des liens essentiels en contribuant aux
biens communs de la société tout entière.

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

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

Se transformer pour être une entreprise durablement rentable et responsable

Ambition du groupe

Développer des activités commerciales à forte utilité
environnementale, sociale et sociétale tout en œuvrant
pour une transition juste.

Agir pour la planète

Respecter les limites des ressources planétaires
en restant à l'avant-garde de la lutte contre
les changements climatiques.

Agir avec et pour les collaborateurs

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

Agir pour la société et pour l'avenir des territoires

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

CRÉATION DE VALEUR

Pour la planète

- Trajectoire carbone du groupe La Poste compatible avec l'Accord de Paris (année de référence : 2021) : **-43,6%** sur les scopes 1 et 2 et **-25%** sur le scope 3 à 2030
- Réduction des émissions de polluants atmosphériques (flotte interne et sous-traitants, depuis 2020) :
 - NOx, **-45,3%**
 - CO, **-44,3%**

Pour les territoires

- En France, **97%** de la population à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture d'un point de contact
- **6,5 Mds€** de production annuelle de crédits auprès des collectivités locales
- **419 000** emplois directs, indirects et induits dans les territoires

Pour nos clients

- Plus de **13 Mds** d'objets livrés
- De nombreux utilisateurs des sites web et applications numériques du groupe :
 - 22,4 M par mois sur www.laposte.fr
 - 7,2 M par mois sur www.labanquepostale.fr
- **10 M** de clients bancaires actifs
- **33 M** d'assurés protection des biens et des personnes
- **10 M** d'assurés épargne/retraite

Pour nos collaborateurs

- Index d'égalité professionnelle de La Poste : **99/100**
- Formation au numérique, IA, data

Pour nos fournisseurs

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

Pour nos actionnaires et investisseurs

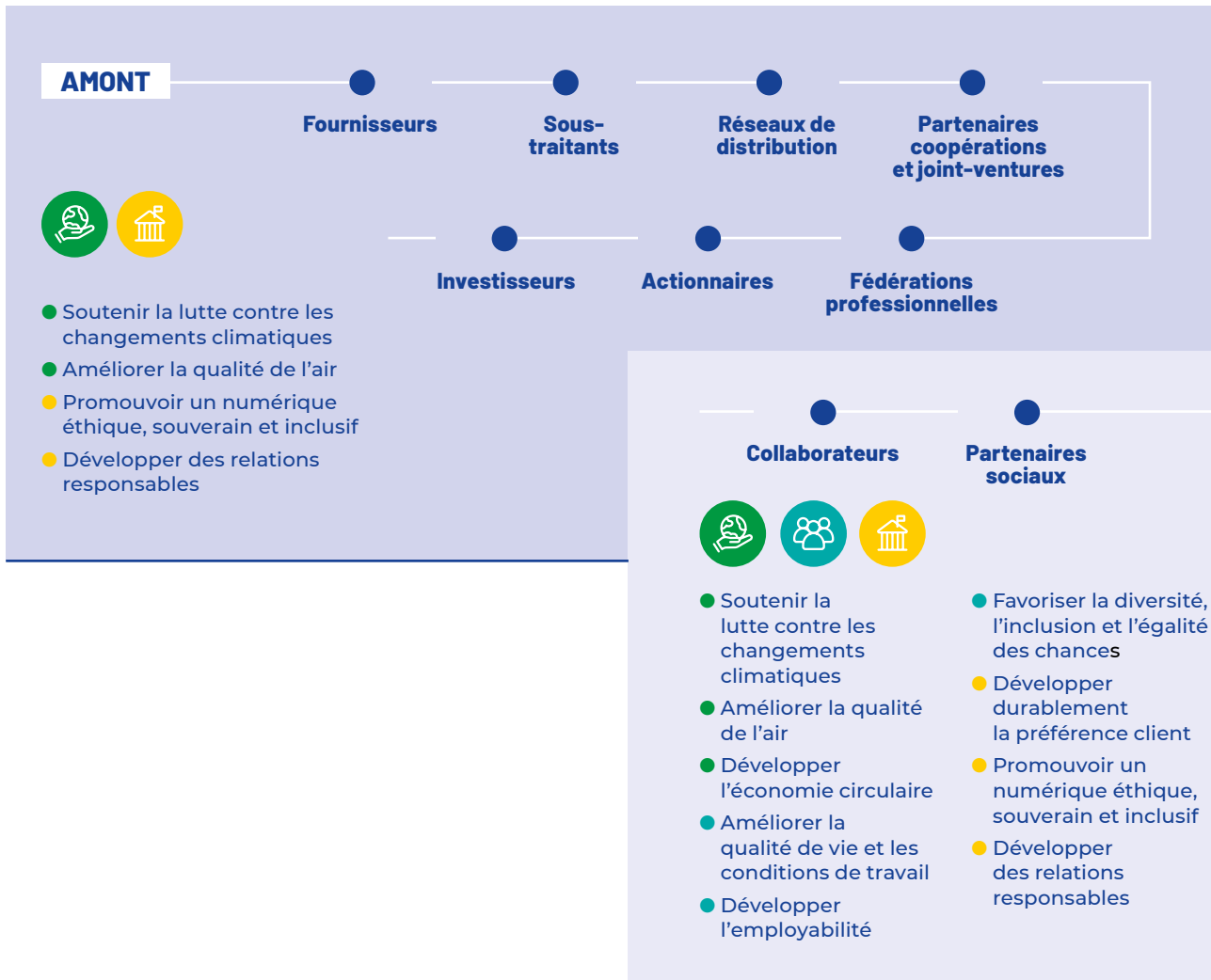
Des notations extra-financières parmi les meilleures :

- CDP : **Leadership Climate Change, Top 4%** tous secteurs ;
- EcoVadis : **Top 3%** du secteur activités postales, courrier et transport multimodal de marchandises ;
- Moody's ESG Solutions : **n°1 dans le monde**, tous secteurs.

Des notations financières de qualité :
S&P Global **A** ; Fitch Ratings **A+**

LES ACTIVITÉS DU GROUPE AU SEIN DE SA CHAÎNE DE VALEUR

PARTENAIRES COMMERCIAUX ET FINANCIERS



Entreprise à mission, La Poste a vocation à développer des relations responsables et de confiance avec les parties prenantes de sa chaîne de valeur.

La chaîne de valeur du groupe La Poste concerne l'ensemble de ses activités en France et à l'international : transport, logistique et livraison du Courrier et du Colis, banque et assurance, services numériques et services de proximité. Elle implique des parties prenantes nombreuses et diversifiées.

En amont, la chaîne de valeur inclut tous les fournisseurs et sous-traitants du groupe (dans les domaines du transport et de la livraison, de l'informatique, etc.). Elle comprend aussi des partenaires (dont des collectivités et acteurs de la grande distribution) pour optimiser le réseau des points de contact, afin de répondre aux besoins des clients, des territoires et accomplir les missions de service public.

Au cœur de la chaîne de valeur : les collaborateurs. Essentiels, ils sont acteurs de la proximité humaine et territoriale de l'entreprise et de ses services, avec des enjeux d'articulation entre les métiers, notamment entre les réseaux de distribution de La Poste et les services des branches du groupe, dont La Banque Postale et sa filiale CNP Assurances.

En aval, la chaîne de valeur inclut les clients particuliers et entreprises (grands acteurs de l'e-commerce, ETI, PME, TPE) ainsi que les bénéficiaires des services (par exemple, les destinataires de courrier ou de colis et les bénéficiaires des services de proximité).

Pour le groupe et ses parties prenantes, ces activités portent des enjeux d'impact et de performance : sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, le groupe agit pour la planète, avec et pour ses collaborateurs, pour la société et pour l'avenir des territoires.

LES IMPACTS DU GROUPE



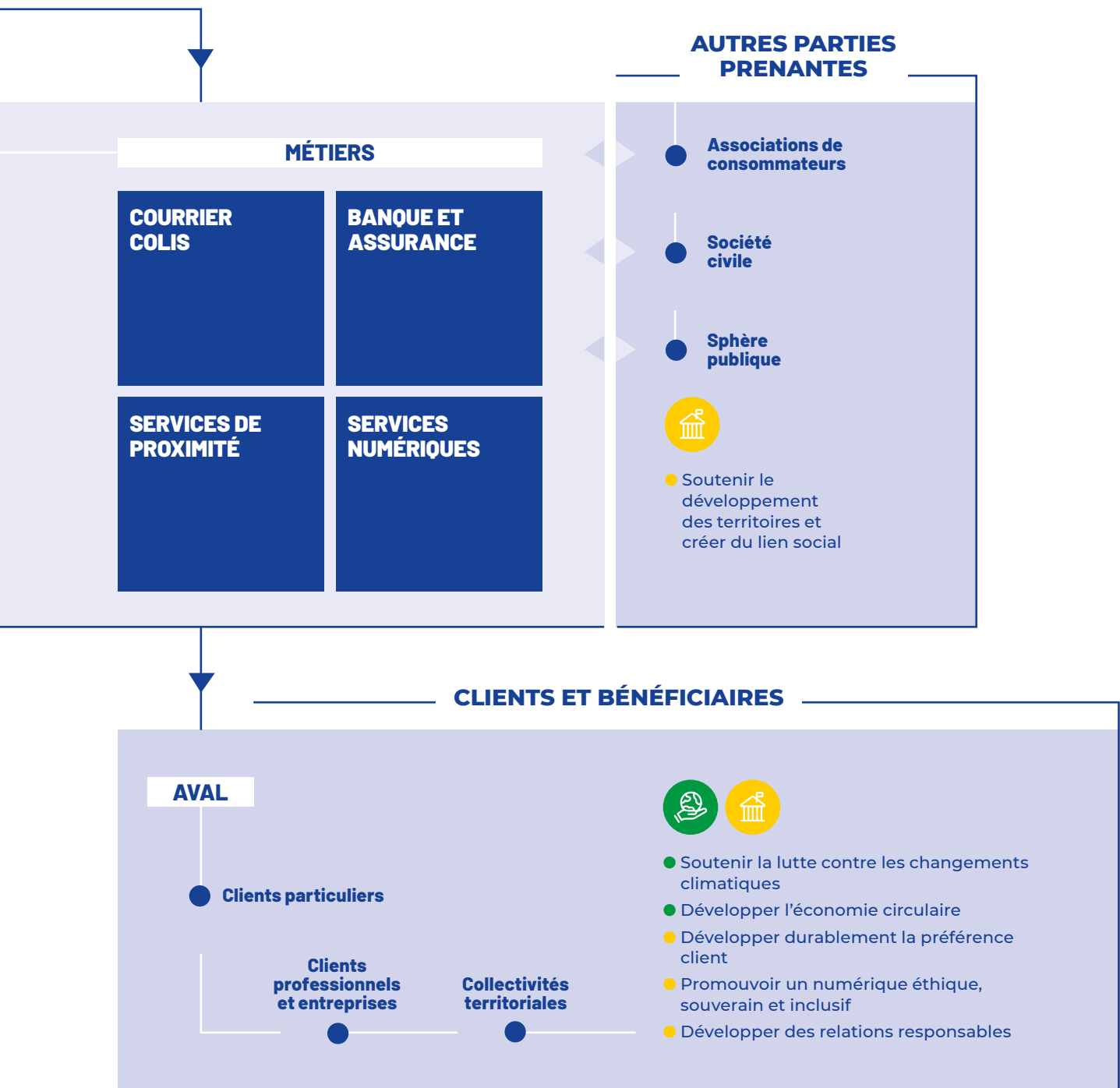
Agir pour la planète



Agir avec et pour les collaborateurs



Agir pour la société et pour l'avenir des territoires



UNE CRÉATION DE VALEUR DURABLE ET PARTAGÉE

Au travers de ses activités, le groupe La Poste crée de la valeur qu'il partage ensuite avec ses parties prenantes.

Au-delà des flux financiers qu'il redistribue sous la forme de salaires, achats, impôts, dividendes, etc., le groupe œuvre au bénéfice de la société tout entière et contribue activement au dynamisme du tissu économique local et à une transition juste et écologique.



COLLABORATEURS

13,9 Mds€

de rémunérations et cotisations sociales

Avec 227 700 collaborateurs et plus de 9 600 recrutements en France en 2025, le groupe La Poste est l'un des premiers acteurs du marché de l'emploi du pays.

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

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique sociale, La Poste déploie des dispositifs ciblés en fonction des besoins de chacun pour accompagner le pouvoir d'achat de ses collaborateurs, notamment l'offre logement social (près de 4 000 postiers logés par an et plus de 11 500 solutions logements pour l'aide à l'installation des collaborateurs).

Certification *TOP Employer*

obtenue en 2025 pour La Poste et La Banque Postale.



FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

15,9 Mds€

d'achats et charges opérationnelles

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



ÉTAT ET COLLECTIVITÉS

0,3 Md€

d'impôts et taxes⁽¹⁾

Le groupe La Poste verse des impôts et taxes à l'État, dont 125 M€ contribuent au budget des collectivités en 2025.

La Banque Postale participe activement à la transition écologique des territoires.

Elle est le 1^{er} financeur bancaire des collectivités locales et des hôpitaux publics. En 2025, 6,5 Mds€ de prêts ont été accordés aux collectivités locales.



ACTIONNAIRES

494 M€

de dividendes distribués sous forme d'actions en 2025 au titre de l'exercice 2024

La Poste distribue des dividendes à ses actionnaires, la Caisse des Dépôts et l'État.

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

⁽¹⁾ Hors impôts sur les sociétés.



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 4 missions de service public qu'elle réalise sont essentielles à la population et à l'économie et ont représenté en 2024 une charge totale de 2 Mds€ avant compensations publiques, et de 1 Md€ après compensations.

Par son ancrage territorial et sa politique d'achats, **le groupe joue un rôle majeur dans le soutien au dynamisme économique local.**

En France, il soutient ainsi 419 000 emplois (directs, indirects et induits soit 1,4% de l'emploi en France).

Entreprise de proximité, le groupe agit au quotidien pour le bénéfice de tous : population, territoires, associations, etc., au travers de ses offres utiles et responsables.

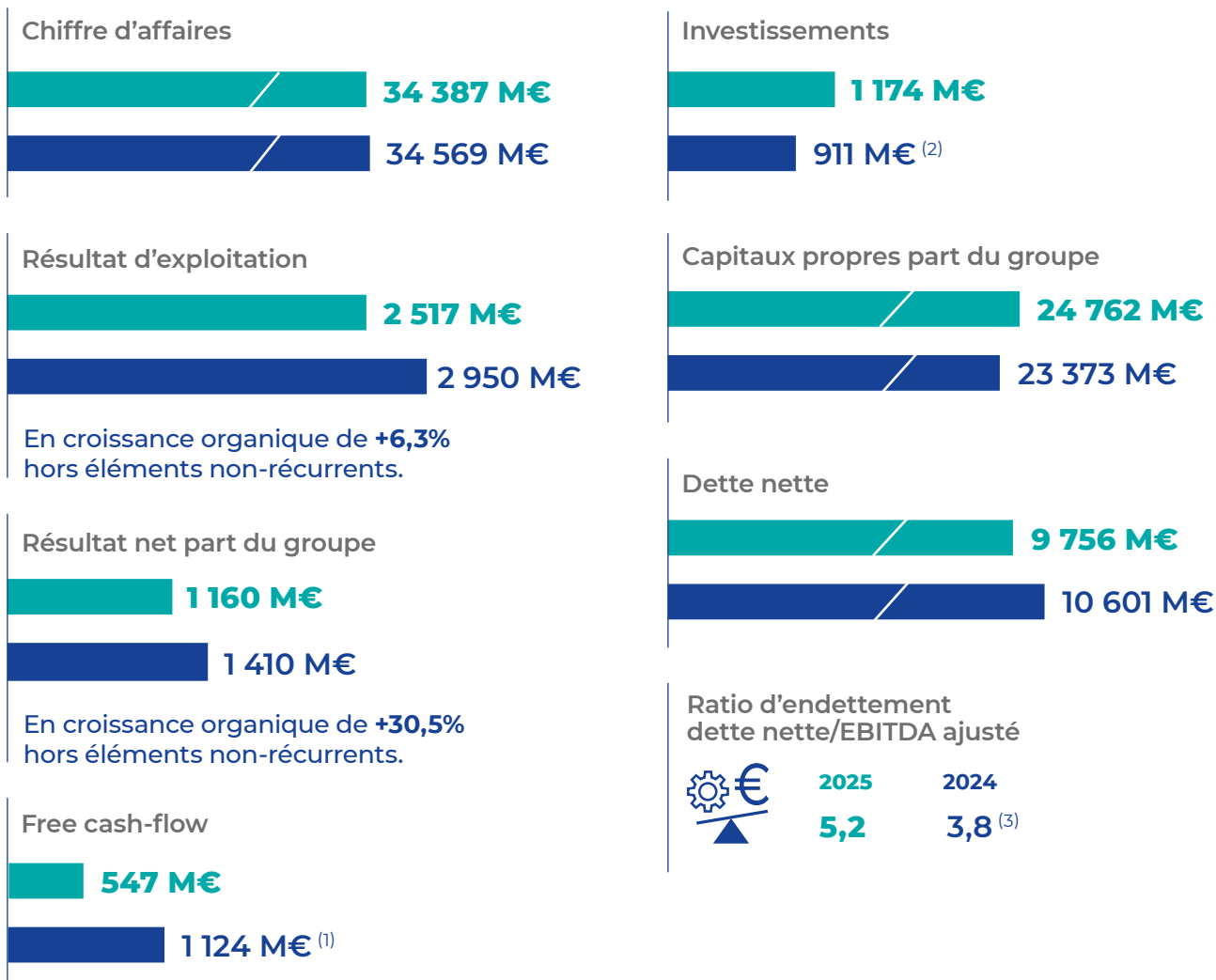
Enfin, par ses **engagements solidaires et ses actions de mécénat** (Croix-Rouge française, Téléthon, Pièces Jaunes, etc.), le groupe La Poste contribue à des initiatives d'intérêt général.

En 2025, **la Fondation d'entreprise La Poste fête ses 30 ans.** Elle favorise le développement humain et la proximité à travers l'écriture, pour tous, sur tout le territoire et sous toutes ses formes. De l'édition de correspondances inédites aux ateliers solidaires en passant par les prix littéraires, elle accompagne ainsi, chaque année, plus de 150 projets partout en France.

PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE



Performance financière



2025

2024

Notation financière

S&P GLOBAL RATINGS

→ Long terme : **A**
 Court terme : A-1
 Perspective : **Stable**
 Dernière publication : 19 novembre 2025

FITCH RATINGS

→ Long terme : **A+**
 Court terme : F1+
 Perspective : **Stable**
 Dernière publication : 21 novembre 2025

Les données financières présentées sont issues des états financiers consolidés ou des supports de résultats publiés par le groupe.

⁽¹⁾ Incluant 1 000 M€ de dividende exceptionnel versé par La Banque Postale.

⁽²⁾ Y compris un solde de croissance externe, négatif du fait de la cession de La Poste Telecom.

⁽³⁾ En 2024, le ratio intégrait l'effet du versement du dividende exceptionnel de La Banque Postale.

Performance extra-financière



PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Réduction de l’empreinte carbone du groupe

Émissions de GES ⁽¹⁾

-3,8% soit -158 472 teqCO₂ vs 2024

Émissions de GES par colis

-4,6% soit -19 128 teqCO₂ vs 2024

Encours d’investissements ESG ⁽²⁾

389 Mds€

390 Mds€



PERFORMANCE SOCIALE

Écart salarial entre les femmes et les hommes

-4,1% vs -4,2% en 2024

Taux d’accès à la formation

84,3%

85,2%

Insertion des collaborateurs en situation de handicap

5,6%

5,0%



PERFORMANCE SOCIÉTALE

Nombre de clients actifs Digiposte

14 M (+14% vs 2024)

Nombre d’Identités Numériques La Poste

8 M (+25% vs 2024)

Production de crédits à destination des clients du secteur public et de l’économie sociale

13,8 Mds€

11,8 Mds€

Empreinte emplois en France (emplois directs, indirects, induits)

419 000

426 000

Notation extra-financière

MOODY’S - ESG SOLUTIONS

→ **1^{er} dans le monde**
tous secteurs confondus,
score 81/100
(octobre 2024)

CDP

→ **Top 4%**
tous secteurs confondus,
Leadership CDP Climate Change, Liste A
(décembre 2025)

ECOVADIS

→ **Top 3%**
des entreprises du secteur activités postales, courrier et transport multimodal de marchandises,
score 83/100 (octobre 2025)

⁽¹⁾ Au périmètre groupe sur l’ensemble des catégories SBTi : émissions directes scopes 1 et 2 et émissions indirectes scope 3, catégories 3,1 (achats), 3,3 (activités liées aux consommations d’énergie non incluses dans les scopes 1 et 2), 3,4 (sous-traitance transport) et 3,7 (trajet domicile-travail).

⁽²⁾ Au périmètre La Banque Postale, CNP Assurances, Louvre Banque Privée et LBP AM.

UNE GOUVERNANCE AU SERVICE D'UNE VISION À LONG TERME

Un Conseil d'administration expérimenté et diversifié ⁽¹⁾

L'année 2025 a été marquée par la fin du mandat des administrateurs, dont celui du Président-Directeur général, Philippe Wahl, le 25 juin. À cette date, l'Assemblée Générale des actionnaires a procédé à 11 reconductions et 3 nouvelles nominations pour 5 ans. En l'absence de nomination d'un successeur, une période intérimaire s'est ouverte, pendant laquelle la présidence des séances du Conseil d'administration a été confiée à Philippe Wahl et la direction générale déléguée du groupe à Philippe Bajou. Cette période s'est close le 22 octobre, date à laquelle **Marie-Ange Debon a été cooptée administratrice de La Poste par le Conseil d'administration et nommée Présidente-Directrice générale par le Président de la République.**



Activité 2025

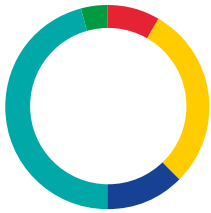
→ Implication dans la stratégie

1 séminaire stratégique a été organisé pendant l'année. De plus, le Conseil d'administration a examiné un bilan d'exécution du plan stratégique 2021-2030 et procédé à son actualisation, pour l'adapter au contexte économique et géopolitique. Il a en outre consacré ses travaux de réflexion stratégique aux évolutions du marché de l'assurance IARD (automobiles et habitation), au marché européen du colis et à la stratégie du groupe La Poste dans le domaine de la santé.

→ Évolutions en matière de RSE

Le Conseil d'administration a examiné pour la 1^{ère} fois en 2025 l'état de durabilité qui retrace les performances durables du groupe, conformément à la directive CSRD. Par ailleurs, le Conseil a adopté en décembre 2025 son 2^{ème} budget carbone, outil de pilotage des efforts de réduction des émissions de CO₂ et des impacts financiers afférents.

Mode de désignation

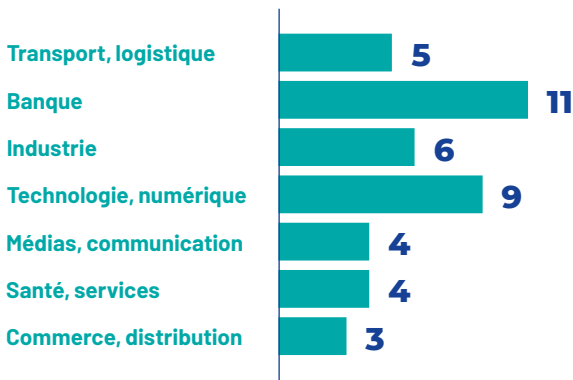


- 11 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de la Caisse des Dépôts
- 1 administrateur représentant l'État
- 2 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'État
- 7 administrateurs représentant les salariés
- 3 censeurs

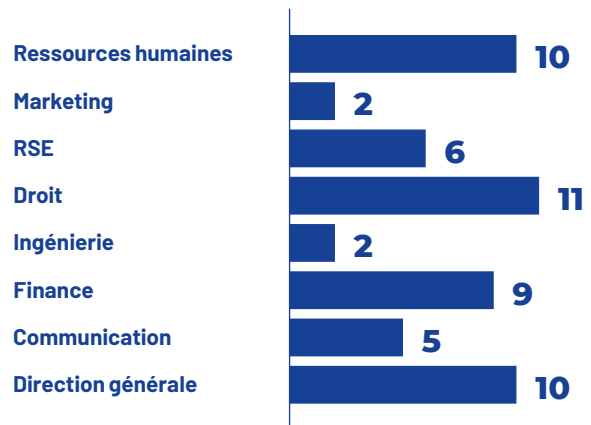
Des expertises stratégiques en phase avec les enjeux du groupe

Les 21 administrateurs ont réalisé une auto-évaluation de leur champ d'expertises stratégiques.

Expertises sectorielles



Expertises fonctionnelles



⁽¹⁾ L'ensemble des données présentées dans cette section sont à la date de publication du Document d'enregistrement universel 2025, sauf mention contraire explicite.

⁽²⁾ Données calculées au 31/12/2025.

⁽³⁾ Ratio loi Copé-Zimmermann.

Composition du Conseil d'administration

LES ADMINISTRATEURS

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



Marie-Ange DEBON
Présidente
du Conseil
d'administration



Jack AZOULAY

1 administrateur représentant l'État



Guillemette KREIS

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



Olivier SICHEL
Représentant
permanent
de la CDC



Marie-Pierre DE BAILLIENCOURT



Olivier DUSSOPT



Marianne KERMOAL-BERTHOMÉ



Corinne LEJBOWICZ



Olivier MAREUSE



Catherine MAYENOBE



Antoine SAINTOYANT



Sébastien SORIANO



Nathalie TUBIANA



Valérie URBAIN

7 administrateurs représentant les salariés



Stéphane CHEVET



Victor FARINHA



Madeleine FERLAND



Isabelle FLEURENCE



Abdelkrim HELALA



Alexandra MEYNARD



Hugo REIS

AUTRES PARTICIPANTS AU CONSEIL



Thomas COURBE
Commissaire du gouvernement



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

LES CENSEURS

Le Conseil d'administration de La Poste compte 3 censeurs, sans droit de vote, assistant à toutes les séances du conseil et des comités spécialisés dont ils sont membres. Ils participent librement aux débats et délibérations, auxquels ils apportent leurs compétences et leur regard particulier. 2 d'entre eux représentent l'Association des maires de France et le 3^{ème} une association de consommateurs.



Guylaine BROHAN



Patrick MOLINOZ



Marielle MURET-BAUDOIN

5 comités spécialisés

Dans l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'appuie sur 5 comités spécialisés⁽¹⁾, chargés de préparer en amont les séances plénières. Le commissaire du gouvernement et le chef de la mission de contrôle économique et financier assistent aux séances de chacun de ces comités.

Comité d'audit

Présidente :
Guillemette KREIS

5 membres	10 réunions	94% taux d'assiduité
---------------------	-----------------------	-----------------------------------

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Présidente :
Corinne LEJBOWICZ

4 membres	7 réunions	93% taux d'assiduité
---------------------	----------------------	-----------------------------------

Comité de la stratégie et des investissements

Président :
Sébastien SORIANO

9 membres	6 réunions	74% taux d'assiduité
---------------------	----------------------	-----------------------------------

Comité qualité et développement durable

Présidente : Marie-Pierre
DE BAILLIENCOURT

6 membres	4 réunions	83% taux d'assiduité
---------------------	----------------------	-----------------------------------

Comité des missions de service public

Président :
Jack AZOULAY

7 membres	2 réunions	100% taux d'assiduité
---------------------	----------------------	------------------------------------

Un comité de mission attentif aux engagements de La Poste

Présidé par Natalie Rastoin, le Comité de mission⁽²⁾ assure le suivi de l'exécution des engagements de La Poste au titre de sa qualité d'entreprise à mission.

Comité de mission

16 membres	2 réunions	63% de femmes
76,5% taux d'assiduité	4 ans ancienneté moyenne	58 ans âge moyen

Le Conseil d'administration et le Comité exécutif sont informés de ses travaux et le rapport du Comité de mission est annexé au rapport de gestion.

Neuf personnalités qualifiées externes ont apporté des points de vue ouverts et diversifiés.

⁽¹⁾ Le nombre de réunions et le taux d'assiduité sont au 31/12/2025. La composition de chaque comité est détaillée en section 5.1 « Structure et fonctionnement de la gouvernance » du Document d'enregistrement universel 2025.

⁽²⁾ Les données relatives au Comité de mission sont au 31/12/2025.

⁽³⁾ Le rapport du Comité de mission est publié chaque année sur le site du groupe www.lapostegroupe.fr.

Activité 2025

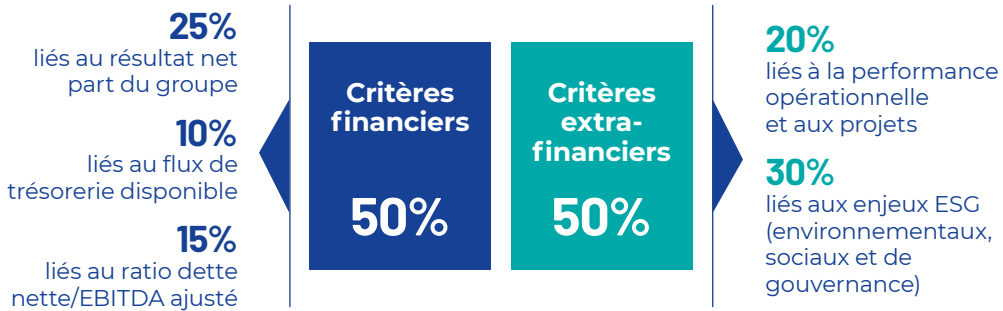
La réflexion engagée en 2024 sur l'évolution des indicateurs de l'entreprise à mission s'est poursuivie. Elle a débouché sur la création d'un nouvel indicateur de suivi plus précis de la contribution au développement et à la cohésion des territoires du groupe. Ainsi la part des consultations achats formalisées disposant de critères RSE discriminants (>10%) ou éliminatoires est maintenant mesurée. Elle reflète la volonté du groupe d'entraîner le tissu économique vers des pratiques plus durables. De plus, l'allongement à 30 ans (vs 26 ans) lié à l'indicateur de mesure de l'employabilité des jeunes prend mieux en compte la diversité des parcours. Enfin, le Comité de mission a validé la réalisation de ses engagements par La Poste en 2025⁽³⁾.

Direction générale

La Présidente-Directrice générale⁽¹⁾ organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont elle rend compte à l'Assemblée Générale. Elle est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs de l'Assemblée Générale et du Conseil d'administration.

FEUILLE DE ROUTE

La feuille de route de la Présidente-Directrice générale, alignée sur les objectifs du plan stratégique, est déclinée dans la rémunération des dirigeants du groupe. Elle représente 25% de la rémunération variable des membres du Comex.



Comité exécutif⁽²⁾

Instance d'échange stratégique et de décision sur l'ensemble des sujets transverses du groupe, le Comité exécutif examine les résultats opérationnels au regard des objectifs. Il se réunit régulièrement autour de la Présidente-Directrice générale.



Composition



Marie-Ange DEBON
Présidente-Directrice générale de La Poste
Présidente du Conseil de surveillance de La Banque Postale
Présidente de Geopost



Philippe BAJOU
Directeur général adjoint,
Secrétaire général,
Président de
La Poste Immobilier



Stéphanie BERLIOZ
Directrice générale
adjointe, en charge
des finances du groupe



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



Valérie DECAUX
Directrice générale adjointe,
en charge des ressources
humaines du groupe



Stéphane DEDEYAN
Directeur général adjoint,
Président du directoire de
La Banque Postale



Yves DELMAS
Directeur général adjoint
en charge de Geopost,
Administrateur-directeur
général de Geopost



Philippe DORGE
Directeur général adjoint,
en charge de la branche
Services-Courrier-Colis



Marie-Aude DUBANCHET
Directrice générale adjointe,
en charge de la
communication du groupe



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

⁽¹⁾ L'article 11 de la loi du 2 juillet 1990 impose à La Poste le cumul des fonctions.

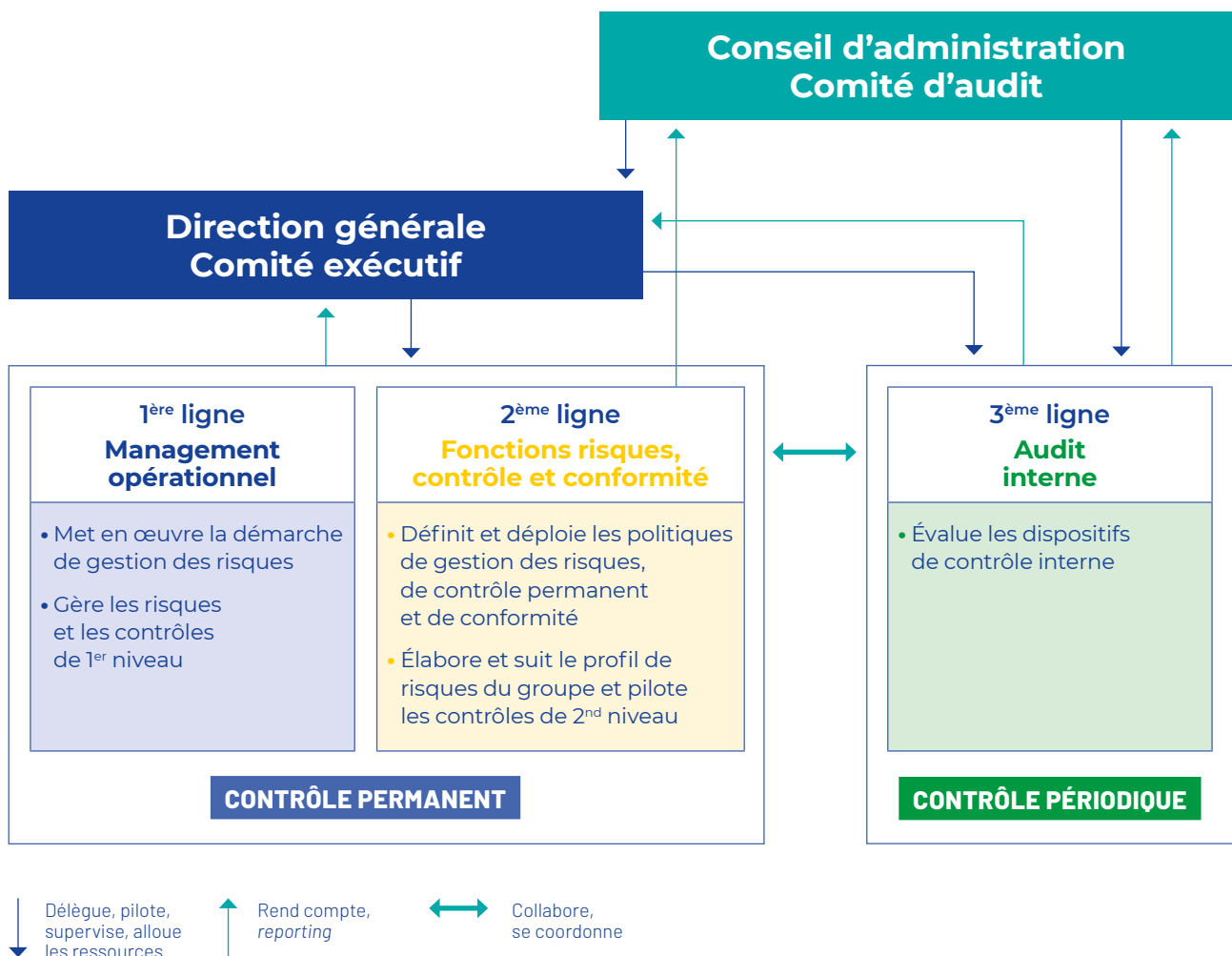
⁽²⁾ À la date de publication du Document d'enregistrement universel 2025.

MAÎTRISER LES RISQUES, ASSURER LA CONFIANCE

Pour sécuriser son développement et contribuer au maintien de sa croissance durable, le groupe La Poste s'appuie sur une gestion des risques rigoureuse, prudente et connectée aux enjeux inhérents à ses activités. Celle-ci vise à garantir la continuité de ses activités, la protection de ses actifs, la confiance de ses clients et partenaires, ainsi que la conformité aux exigences légales et réglementaires applicables à ses métiers. Elle constitue ainsi une composante essentielle de son modèle d'entreprise à mission et du déploiement de sa stratégie à horizon 2030.

En accord avec les standards internationaux, la gouvernance des risques repose sur l'application du modèle des 3 lignes de défense du contrôle interne.

Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques













Synthèse des facteurs de risque du groupe

Pour faire face aux risques liés à la transformation rapide de son environnement et de son modèle multiactivité, La Poste s'appuie sur une démarche annuelle d'identification et d'évaluation de ses risques aux différents niveaux de l'organisation.

Le tableau ci-après présente les principaux facteurs de risque du groupe La Poste, par catégorie, après prise en compte de l'effet des mesures de maîtrise sur leur degré de criticité nette (évalué selon leur probabilité d'occurrence et impact potentiel).

RISQUES STRATÉGIQUES ET D'ACTIVITÉ

- Contexte macro-économique et géopolitique 
- Attrition accélérée des différentes familles de courrier 
- Transformation et concurrence accrues sur le marché du colis 
- Concurrence forte sur le marché bancaire 
- Sous-compensation des missions de service public 
- Capacité à maintenir la bonne santé économique du groupe 
- Risque de taux dans le portefeuille bancaire 
- Transformation insuffisamment rapide du Réseau 
- Changement climatique 
- Développement d'une offre numérique en décalage par rapport au marché 

RISQUES OPÉRATIONNELS

- Risque cyber 
- Santé et sécurité des collaborateurs 

RISQUES DE NON-CONFORMITÉ

- Risques liés au non-respect des lois et règlements 

Criticité nette :

 critique  majeure



Conception graphique de ce document par PricewaterhouseCoopers Advisory

Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Tél. : +33 (0)7 60 66 70 83

Crédits photos : Éric Huynh, Romuald Meigneux, Médiathèque du groupe La Poste, Benoît Diacre, DPD, Yves Forestier, Patrice Maurin, Julien Millet





DIRECTION DES FINANCES GROUPE
9 rue du Colonel Pierre Avia - 75757 PARIS CEDEX 15
Tél : +33 (0)1 55 44 00 00
www.lapostegroupe.com