

# CONSOLIDER LES ATOUTS DU GROUPE

Pour atteindre ses ambitions stratégiques à l'horizon 2030, le groupe La Poste a continué en 2022 à renforcer ses principaux atouts : un modèle multiactivité avec quatre branches en synergie, un vaste écosystème d'innovation, des collaborateurs engagés au cœur de ses attentions, ainsi qu'une gouvernance solide et ouverte. Dans un environnement complexe, il a par ailleurs étendu son dispositif de maîtrise des risques.

**P. 24.** 4 branches en synergie, moteurs de la transformation du groupe

**P. 34.** Un vaste écosystème d'innovation pour créer les solutions de demain

**P. 36.** Les collaborateurs au cœur des attentions du groupe

**P. 42.** Une gouvernance solide et ouverte

**P. 46.** Une démarche robuste de maîtrise des risques



# 4 branches en synergie, moteurs de la transformation du groupe

CHIFFRES CLÉS

AMBITION 2030

DÈS DEMAIN

P. 26



## SERVICES-COURRIER-COLIS

62 000 facteurs sillonnent les routes de France, 6 jours sur 7, pour aller à la rencontre des Français et leur apporter bien plus que du courrier, de la presse et des colis : des services utiles et une proximité humaine.

**10 201 M€**

de chiffre d'affaires en 2022.

**453 millions**

de Colissimo distribués en France et dans le monde en 2022.

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

- développer un courrier plus fiable, plus digital, plus vert et plus rentable;
- doubler les volumes de Colissimo;
- devenir leader des services de silver économie et de santé autour du domicile;
- changer de dimension dans les services liés à la transition écologique et ceux liés à la connaissance et au développement des territoires.

Devenir leader de la transition écologique avec des livraisons bas carbone, poursuivre la modernisation de son outil industriel, développer la livraison en J+1 des colis et l'interactivité avec le client.

P. 28



## GEOPOST

Spécialiste de la livraison de colis de moins de 30 kg, présent dans 49 pays, Geopost fait du groupe La Poste le numéro un du colis en Europe (en chiffre d'affaires) et incarne la branche postale à la conquête du monde.

**15 573 M€**

de chiffre d'affaires en 2022 (dont 2 510 M€ pour Asendia).

**2,1 milliards**

de colis distribués par Geopost dans le monde en 2022.

Devenir la référence internationale en matière de livraison durable et le catalyseur de l'accélération de l'e-commerce via trois leviers :

- renforcer sa position en BtoB et expansion du transfrontalier intra-Union européenne;
- accélérer sur le XtoC<sup>(1)</sup>, l'alimentaire, la santé, la logistique urbaine;
- développer des marchés et des flux internationaux, ainsi que des segments de marché innovants de l'e-commerce.

(1) Accompagnement de l'expansion de la livraison aux particuliers.

D'ici à 2025, livrer 350 villes européennes de plus de 50 000 habitants, soit 25 % de la population européenne, avec des modes de livraison à faibles émissions.

P. 30



## LA BANQUE POSTALE

Citoyenne, ambitieuse et diversifiée, en France et à l'international, La Banque Postale, entreprise à mission, est un bancassureur qui accompagne 20 millions de clients, avec une gamme complète accessible à tous.

**8 320 M€**

de produit net bancaire en 2022.

**19,4 %**

du produit net bancaire réalisés à l'international.

Devenir le bancassureur préféré des Français, qu'ils soient clients, citoyens ou collaborateurs :

- réaffirmer son ambition citoyenne au service d'une transition juste en développant des offres à impact;
- se hisser aux meilleurs standards de l'expérience client, en intégrant le top 3 des banques françaises en termes de satisfaction client;
- placer l'expérience et l'engagement collaborateur au cœur du projet stratégique.

Réaliser 20% du produit net bancaire hors de France en 2025.

P. 32



## GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

Créée en 2021, la branche Grand Public et Numérique réunit 45 682 collaborateurs issus du réseau La Poste, des entités numériques du groupe (dont la filiale Docaposte) et des activités grand public de la branche Services-Courrier-Colis. La branche ambitionne de devenir « La » vitrine de La Poste pour le grand public, en alliant proximité humaine et numérique.

**6 576 M€**

de chiffre d'affaires en 2022.

**800 M€**

investis d'ici à 2025 dans la modernisation du réseau de distribution omnicanale.

Faire de La Poste la première plateforme de services humaine et digitale en France, en relevant trois défis :

- le défi de l'expérience client, avec une attention réciproque pour les clients et pour les postiers;
- le défi du modèle économique, en faisant notamment du numérique et des services de proximité de puissants relais de croissance;
- le défi de la présence, en développant un modèle partenarial physique et numérique plus ouvert.

Entre 2022 et 2025, passer de 35 600 à 40 000 points d'accès aux services de La Poste, pour offrir aux clients un maillage territorial plus dense, plus accessible et plus adapté à leurs modes de vie.



## L'avenir de la proximité

# SERVICES-COURRIER-COLIS



« Si la branche Services-Courrier-Colis a déjà réduit de 27,1% ses émissions de CO<sub>2</sub> entre 2013 et 2022, et de 12,7% entre 2021 et 2022, nous voulons aller beaucoup plus loin pour atteindre zéro émission nette d'ici à 2040. Avec la fin du transport aérien pour la livraison du courrier en métropole en 2023 ou le doublement<sup>(1)</sup> de notre flotte de véhicules électriques, qui est déjà la plus grande d'Europe, nous engageons des actions de rupture qui changent vraiment la donne. »

Philippe Dorge, directeur général adjoint du groupe La Poste, en charge de la branche Services-Courrier-Colis

(1) Doublement de la flotte de véhicules électriques entre 2022 et 2025.

## PORTRAIT EXPRESS



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

**Ambition :**  
devenir le premier opérateur de services humains de proximité et des services à l'e-commerce.

**Effectif :**  
106 863 collaborateurs.

**Chiffre d'affaires :**  
22,9% du chiffre d'affaires du groupe.

Pour **conforter l'avenir de ses métiers historiques liés au courrier**, la branche Services-Courrier-Colis a tout d'abord fait évoluer sa gamme courrier en recentrant ses solutions autour du délai J+3. Elle répond ainsi aux nouvelles attentes des clients, qui privilégient aujourd'hui les moyens numériques pour leurs envois urgents. Tout en apportant de nouveaux services innovants comme une technologie embarquée de smart data pour la traçabilité des envois les plus importants, elle crée les conditions de la pérennisation du service universel postal face à la chute des volumes de courrier.

Pour **donner toute leur puissance aux services de l'e-commerce**, la branche Services-Courrier-Colis a mis en place un plan de décarbonation ambitieux de 600 M€. La flotte électrique dédiée aux livraisons du premier et du dernier kilomètre passera ainsi de 7 000 à 15 000 véhicules utilitaires électriques et de 300 à 1 000 vélos-cargos entre 2022 et 2025. Pour les transports de moyenne et longue distance, la branche accélère sur le déploiement de poids lourds à énergie bas carbone qui réaliseront 50% des kilomètres parcourus dès 2030 (vs 2022). En 2022, elle a par ailleurs lancé Log'issimo, sa gamme de services logistiques de proximité clé en main dédiés aux entreprises et aux collectivités. En s'appuyant sur son réseau national de 120 plateformes logistiques, elle assure des livraisons rapides et optimisées grâce à des flux mutualisés. À noter : la centrale d'achat public UGAP a choisi Log'issimo pour l'accompagner dans le développement de son activité commerciale en ligne et son organisation logistique.

Pour **changer de dimension sur les nouveaux services de proximité**, la branche Services-Courrier-Colis a continué à renforcer son écosystème dans le domaine de la santé : en 2022, elle a par exemple fait l'acquisition d'happytal, avec pour ambition de devenir le partenaire de référence du soin et de l'autonomie en France.

## CHIFFRES CLÉS

**709 M€**  
de chiffre d'affaires sur les nouveaux services de proximité en 2022 (dont 51 M€ pilotés par la BGNP).

**1er**  
partenaire des pharmacies pour les livraisons de médicaments à domicile (avec 3 000 pharmacies affiliées).

**x 2**  
Augmentation du nombre de véhicules utilitaires électriques au sein de la flotte du groupe entre 2022 et 2025.

**3 800**  
nouveaux postiers recrutés au sein de la branche Services-Courrier-Colis en 2022, dont 3 200 facteurs.

**357 g de CO<sub>2</sub>**  
par colis : c'est l'impact brut avant compensation carbone de chaque Colissimo, soit le meilleur score du marché.



## Le colis partout dans le monde

# GEOPOST



« En 2022, nous avons poursuivi notre stratégie de diversification en accélérant sur les marchés à fort potentiel comme l'alimentaire et la santé, grâce au renforcement de nos solutions de livraison sous température contrôlée. En parallèle, nous sommes fiers de porter une ambition de zéro émission nette à 2040, validée par l'initiative Science-Based Targets et inscrite au cœur de notre stratégie : devenir la référence internationale en matière de livraison durable. »

Yves Delmas, directeur général adjoint du groupe La Poste et administrateur directeur général de Geopost

### PORTRAIT EXPRESS



**Signe distinctif :**  
numéro un du colis en Europe en chiffre d'affaires. 8,3 millions de colis livrés chaque jour dans le monde.

**Ambition :**  
devenir la référence internationale en matière de livraison durable et le catalyseur de l'accélération de l'e-commerce.

**Effectif :**  
56 628 collaborateurs dans 49 pays.

**Chiffre d'affaires :**  
43,7 % du chiffre d'affaires du groupe.

Malgré un environnement de marché instable, Geopost a réalisé en 2022 une performance solide et est aujourd'hui en ordre de marche sur les trois priorités de son plan stratégique « Together & Beyond ».

Sur sa première priorité, **développer son cœur de métier en Europe**, Geopost a pu constater en 2022 un rééquilibrage entre les segments BtoB et BtoC. La livraison aux particuliers, dopée par la crise sanitaire et les confinements, a été moins forte en 2022 et les activités BtoB ont retrouvé un rythme de croissance. En 2022, 43 % des volumes proviennent du segment BtoB, contre 42 % en 2021.

Geopost a par ailleurs continué à **accélérer ses relais de croissance**, avec par exemple l'acquisition de Pourdebon.com, dans le secteur de la livraison alimentaire, et celle de Cool Runnings, société basée aux Pays-Bas et spécialisée dans le transport en température contrôlée, notamment des produits alimentaires et surgelés. Il a aussi marqué des points dans le secteur de la santé, avec un investissement de 20 millions d'euros dans Chronopost Healthcare. Enfin, Geopost a poursuivi son développement dans les nouveaux services urbains en finalisant l'acquisition de CitySprint, premier réseau de livraison le jour même au Royaume-Uni. En France, la branche a renforcé son partenariat avec C-Logistics, filiale logistique de Cdiscount.

Pour **conquérir de nouveaux marchés internationaux**, Geopost a porté à 28 % sa participation dans Aramex, un réseau international de livraison de colis au Moyen-Orient, en Afrique et en Océanie.

Début 2023, **Geopost a franchi une nouvelle étape majeure** pour devenir la référence internationale en matière de livraison durable : l'initiative Science-Based Targets a en effet approuvé sa trajectoire de décarbonation, avec un objectif ambitieux de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre de 43 % d'ici à 2030 et de 90 % d'ici à 2040 (scopes 1, 2 et 3), par rapport au niveau de référence de 2020. Geopost compensera les 10 % d'émissions résiduelles grâce à des projets de compensation à partir de 2040 et vise ainsi un objectif de zéro émission nette d'ici à 2040.

### CHIFFRES CLÉS

**71 000**  
points de retrait et 12 000 consignes Pickup dans 30 pays.

**15 000**  
véhicules de livraison à faibles émissions, 6 700 points de recharge pour véhicules électriques et 250 dépôts urbains d'ici à 2025.

**+ de 30 kg**  
C'est le poids des colis volumineux pris en charge par C Chez Vous, un acteur spécialisé dont Geopost est désormais actionnaire majoritaire.

**+ 30 %**  
d'augmentation des ventes de Biocair, filiale de Geopost spécialiste de la logistique pharmaceutique, biotechnologique et des sciences de la vie.

**+ 24,4 %**  
de croissance en volume de la solution de contrôle de température de Geopost pour l'industrie alimentaire en 2022.



## Banque citoyenne du groupe

# LA BANQUE POSTALE



« Nous poursuivons la transformation de notre modèle en proposant à nos clients des offres plus responsables, en agissant en faveur de leur pouvoir d'achat et en consolidant nos engagements en faveur de la transition juste. Nous sommes l'une des rares banques mondiales à avoir obtenu la notation A décernée par le CDP et avec des trajectoires de décarbonation validées par la SBTi. Innovant et singulier, notre groupe de bancassurance se développe pour répondre aux attentes de ses clients et de la société. »

Philippe Heim, directeur général adjoint du groupe La Poste et président du directoire de La Banque Postale



La Banque Postale a finalisé en 2022 son rapprochement avec CNP Assurances grâce au succès de son offre publique d'achat simplifiée, une avancée majeure pour renforcer son modèle de bancassureur international, et l'aboutissement de la constitution du grand pôle financier public autour de la Caisse des Dépôts.

### Pour réaffirmer son ambition citoyenne au service d'une transition juste,

La Banque Postale est devenue entreprise à mission. Elle a inscrit 3 objectifs sociaux et environnementaux ambitieux au cœur de ses statuts. Pour s'assurer de leur réalisation, le comité de mission de la Banque a choisi de suivre 14 indicateurs prioritaires. Chaque indicateur a son périmètre et son plan d'action pour atteindre sa valeur cible, validés par le comité exécutif de la Banque. La réalisation des objectifs fait, par ailleurs, l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant (OTI).

### Pour se hisser aux meilleurs standards de l'expérience client,

elle continue de développer des offres innovantes, responsables et inclusives pour accompagner ses 20 millions de clients à l'instar du Pass Jeune et du Prêt Avance Rénovation. Pour répondre aux besoins des entreprises et des investisseurs institutionnels, elle a lancé sa banque de financement et d'investissement (BFI), un moteur de croissance et de diversification pour le groupe et un pilier du grand pôle financier public.

### Pour placer l'expérience collaborateur au cœur de son projet stratégique,

La Banque Postale a déployé une nouvelle marque employeur autour d'une promesse phare : « Vous allez vous étonner de tout ce que l'on peut réussir ensemble ». Un levier incitant les candidats potentiels à découvrir la banque, en phase avec l'objectif de recruter chaque année plus de 1000 personnes sur des métiers très diversifiés. Un parcours d'intégration harmonisé, plus riche et suscitant davantage d'interactions a aussi été mis en place pour les nouveaux collaborateurs. Dans une logique de symétrie des attentions, la Banque développe les nouveaux usages de travail, des parcours de carrière privilégiés et des actions concrètes favorisant leur engagement en faveur de la transition juste.

## CHIFFRES CLÉS

**+ de 850** projets du secteur public local à fort impact environnemental déjà financés par des prêts verts de La Banque Postale, pour un montant de 1,6 Md€ en 2022 (contre 775 M€ en 2021).

**5** C'est le nombre de sociétés dans lesquelles CNP Assurances est devenu actionnaire à 100% au Brésil, poursuivant son développement international.

**47%** des prêts personnels accordés en 2022 sont à impact.

**1<sup>re</sup>** banque à avoir obtenu la certification pour un service client 100% localisé en France.

## PORTRAIT EXPRESS



**Signe distinctif :** une banque citoyenne, au service de la transition juste, leader de la finance durable.

**Ambition :** devenir le bancassureur préféré des Français, qu'ils soient clients, citoyens ou collaborateurs.

**Effectif :** 21 676 collaborateurs.

**Chiffre d'affaires :** 23,4% du chiffre d'affaires du groupe.



## La puissance omnicanale d'un distributeur physique et numérique

# GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE



« D'un montant inédit de 800 M€, le plan d'investissement dans notre réseau multiactivité à priorité bancaire marque une nouvelle étape dans notre stratégie de développement. Il témoigne de la profonde évolution du groupe au service de notre ambition : créer un puissant distributeur omnicanal au service des particuliers, des professionnels et des petites collectivités et porter la qualité de service délivrée à nos clients au niveau des meilleurs standards du marché. »

Nathalie Collin, directrice générale adjointe du groupe La Poste, en charge de la branche Grand Public et Numérique

### PORTRAIT EXPRESS



**Signe distinctif :** la plus jeune des branches du groupe, créée en 2021 dans le cadre du plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous ».

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

**Effectif :** 45 682 collaborateurs.

**Chiffre d'affaires :** 9,4 % du chiffre d'affaires du groupe.

Combinant la puissance du numérique avec la proximité du réseau des bureaux de poste, la branche Grand Public et Numérique a mis en œuvre en 2022 des initiatives transformatrices pour relever les trois grands défis de son projet stratégique.

Pour **améliorer l'expérience client** et porter la qualité de service aux meilleurs standards du marché, elle a déployé un vaste plan de rénovation et de modernisation des bureaux de poste. Elle s'est engagée à recruter 2 400 collaborateurs d'ici à 2024, partout en France, pour renforcer l'accueil, l'accompagnement et le conseil auprès des clients. Elle a également développé une palette de nouveaux services numériques et « phygitaux » qui simplifient la vie des clients, en proposant par exemple la signature électronique. Parce que l'expérience vécue par les clients est étroitement liée à la qualité de leur relation avec les postiers, la branche accompagne chaque collaborateur dans l'évolution de son métier et ambitionne de lui offrir un environnement de travail relationnel, organisationnel et matériel de qualité.

Autre défi stratégique : **renforcer le modèle économique** en faisant du numérique un puissant relais de croissance. En 2022, Docaposte, filiale numérique du groupe, a racheté les activités de signature électronique et de coffre-fort numérique d'Idemia. Docaposte devient ainsi le leader français de la signature électronique et enrichit sa gamme de solutions de confiance. Cette opération marque également une nouvelle étape du déploiement européen des activités de Docaposte : cette solution de stockage numérique pour les marchés réglementés proposée dans huit pays (Espagne, France, Roumanie, Danemark, Allemagne, Bulgarie, Portugal et Suisse) est en cours de déploiement aux Pays-Bas et en Grèce.

Pour **asseoir sa présence** en construisant la première plateforme physique et digitale de services, la branche s'est fixée pour objectif de passer de 35 600 à 40 000 points de service d'ici à 2025 en nouant de nouveaux partenariats (réseau des buralistes, grande distribution...). En 2022, plus de 1 500 facteurs-guichetiers contribuent à honorer ses engagements de présence postale sur tout le territoire.

### CHIFFRES CLÉS

**2,1 millions** de clients La Poste Mobile fin 2022.

**402** bureaux de poste labellisés France services (dont 90 en 2022) proposant un accompagnement sur 80 démarches administratives en ligne.

**77** espaces « L'Étape Numérique » déployés en partenariat avec la Banque des Territoires fin 2022, pour lutter contre l'exclusion numérique.

**1** acquisition stratégique pour Docaposte, acteur référent de la confiance et de la sécurité numérique : la start-up BoomkR proposant une offre de cybersauvegarde sans équivalent.

**9,4 millions** de coffres-forts numériques Digiposte et 1,7 million d'Identités Numériques La Poste fin 2022.

# Un vaste écosystème d'innovation pour créer les solutions de demain

Le groupe La Poste fait de l'innovation un levier central pour construire son avenir. C'est en innovant qu'il atteindra ses ambitions stratégiques et assurera sa pérennité. C'est en innovant qu'il entend apporter des solutions transformantes aux grands défis sociétaux de notre époque. Pour cela, le groupe s'appuie sur un vaste écosystème afin de développer des partenariats, d'accompagner des start-up et ainsi de créer les nouveaux usages et services de demain.



**28 000**

petits colis légers triés chaque jour par 19 robots autonomes innovants sur la plateforme Colissimo Île-de-France Nord.

Innover pour La Poste, cela signifie proposer régulièrement des produits et services répondant aux nouveaux besoins de ses clients. Solution de transport de produits médicaux sous température dirigée, score écologique pour calculer l'empreinte environnementale de ses expéditions, plateforme de 10 services digitaux extra-bancaires gratuits pour les jeunes clients de La Banque Postale... Tous les métiers sont concernés.

D'autres innovations ciblent quant à elles les processus et les outils internes du groupe, pour améliorer la qualité du service rendu, l'efficacité opérationnelle et les performances environnementales du groupe. En 2022, il a par exemple testé des robots autonomes pour le tri des petits colis et a commencé à déployer le tout premier poids lourd électrique en conditions réelles.

## Un réseau de partenariats stratégiques

Universités, instituts de recherche, collectivités, entreprises... Parce que l'innovation est souvent une question d'intelligence collective, le groupe La Poste cultive des partenariats avec des acteurs variés. En 2022, Docaposte s'est associé à



la Banque des Territoires, à Dassault Systèmes et à Bouygues Telecom pour lancer en 2023 Numspot, une offre de référence du cloud de confiance sur le marché européen. Depuis plusieurs années, le groupe accompagne par ailleurs le développement des start-up. Avec son programme d'open innovation French IoT, qui s'appuie sur plus de 100 partenaires en territoires, il a ainsi accéléré la croissance d'environ 300 start-up dans les services numériques à impact depuis sa création en 2016. La Banque Postale, avec son incubateur platform58, accompagne et héberge déjà plus de 40 start-up dans les domaines de la finance, de l'assurance, de la cybersécurité, de l'intelligence artificielle et de la data. Plusieurs fonds de venture capital investissant dans des start-up d'avenir ont par ailleurs été mis en place : La Poste Ventures, lancé en 2021 et doté à terme de 50 millions d'euros, a réalisé 5 premiers investissements en 2022; 115K, lancé par La Banque Postale en 2022 et doté à terme de 150 millions d'euros, a déjà investi dans 6 start-up; Open CNP, le fonds de CNP Assurances, est quant à lui doté de 100 millions d'euros pour construire la finance et l'assurance de demain.

« IMPULSER 2030! »

C'est le nom du programme d'intrapreneuriat, lancé par le groupe en 2021, afin de développer des offres innovantes, d'étoffer les compétences entrepreneuriales des collaborateurs et d'accélérer les projets business prometteurs. Déjà plus de 180 collaborateurs y ont participé depuis le lancement.



**300**

start-up ont vu leur développement accéléré grâce au programme French IoT depuis 2016.



# Les collaborateurs au cœur des attentions du groupe

**1.**  
DONNER LES MÊMES  
CHANCES À TOUS  
P. 36

**2.**  
DONNER À CHACUN  
LES MOYENS  
DE RÉUSSIR  
P. 38

**3.**  
DONNER À CHACUN  
L'ENVIE DE S'ENGAGER  
P. 40

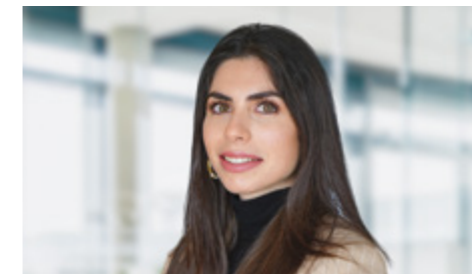


« Les postières et les postiers sont au cœur de l'évolution du groupe La Poste. Nous les accompagnons dans cette transformation et poursuivons nos actions en faveur d'un emploi de qualité. Nous menons également une politique sociale favorisant l'inclusion pour que l'engagement et l'égalité des chances continuent à être des réalités concrètes au sein du groupe. »

Valérie Decaux, directrice générale adjointe,  
en charge des ressources humaines

## DONNER LES MÊMES CHANCES À TOUS

Agir en employeur responsable est fondamental pour le groupe La Poste : c'est la condition pour réussir sa transformation, portée par ses 238 000 collaborateurs. Premier employeur après l'État français, le groupe privilégie un emploi de qualité et mène une politique sociale volontariste.



### Sarah, community manager en alternance

« Je suis en master en stratégie d'influence et communication à l'Isseg et, dans le cadre de mon alternance, je contribue à l'animation des comptes Twitter et Instagram du groupe. C'est une très bonne expérience pour plein de raisons ! D'abord, il y a beaucoup de personnes qui sont là pour nous conseiller avec bienveillance, sur des questions liées aux ressources humaines ou à nos missions. Ensuite, La Poste rémunère ses alternants à leur juste valeur. Et puis grâce à la pédagogie de mon tuteur, aux nouveaux logiciels que j'ai découverts et à l'autonomie qu'on m'accorde, j'ai beaucoup gagné en compétences. »



### Sébastien, facteur

« Avec un bras inerte depuis un accident à ma naissance, La Poste m'a donné ma chance en m'embauchant d'abord en CDD, puis en intérim et enfin en CDI, après avoir fait mes preuves. Je me débrouille très bien à vélo et j'ai ma technique pour distribuer le courrier aussi bien que n'importe qui. J'aime me sentir utile et prendre le temps de développer la relation avec les clients, surtout quand ce sont des gens seuls. Mon handicap ne pose pas de problème à mes encadrants, mes collègues ou aux clients. »



### Caroline, data analyst

« Je suis aujourd'hui data analyst au sein du groupe La Poste. J'ai eu la chance de pouvoir suivre un parcours de formation pour faire une reconversion professionnelle avec l'école de codage informatique Simplon et de passer de la communication à l'analyse de données. Les métiers de l'IA et de la data sont des métiers d'avenir et le fait d'être dans une grande entreprise qui investit dans l'accompagnement des personnels a facilité mon parcours. »

**+ de 50 000**

postiers ont bénéficié du parcours de formation personnalisé Cap Compétences Numériques depuis 2021.

# 2.



**12%**

des postiers bénéficient d'une évolution professionnelle chaque année.

**86,9%**

des collaborateurs du groupe ont suivi au moins une formation (périmètre Europe).

**200 millions**

d'euros alloués à la formation des postiers par an entre 2021 et 2023.



## DONNER À CHACUN LES MOYENS DE RÉUSSIR

En tant qu'employeur, le groupe La Poste porte une responsabilité majeure, celle de donner à chacun des 238 000 collaborateurs la possibilité d'être acteur de la transformation du groupe en envisageant sereinement son avenir dans un emploi de qualité. Dans un environnement où les attentes des clients, les technologies et les métiers évoluent rapidement, cela exige des capacités d'écoute, d'anticipation et d'accompagnement que le groupe s'est attaché à renforcer en 2022.

### Anticiper l'évolution des métiers et des compétences de demain

Comme elle s'y était engagée dans l'accord social « La Poste, engagée avec les postiers », La Poste a renforcé le rôle de l'Observatoire des métiers et des compétences pour mieux anticiper leurs évolutions dans tous ses champs d'activité. Réunissant les directions des ressources humaines du groupe et des branches ainsi que des représentants des organisations syndicales, il permet de mener des réflexions prospectives communes, de partager informations et bonnes pratiques et de mieux faire connaître aux postiers les opportunités d'évolution et les passerelles entre métiers.

### Former pour réussir les priorités stratégiques du groupe La Poste

Pour accompagner la mise en œuvre de son plan stratégique, La Poste a engagé un effort de formation massif en investissant 200 millions d'euros par an entre 2021 et 2023. En phase avec ses ambitions et pour renforcer l'employabilité de ses collaborateurs, elle a placé quatre champs de compétence au cœur de son programme de

formation : la culture client, la culture managériale, la responsabilité sociétale et environnementale et le numérique. Dans ce dernier domaine, le groupe a innové en créant en 2022 son École de la data et de l'IA. La Poste a par ailleurs obtenu en 2022 la certification Qualiopi pour l'ensemble de ses organismes de formation, attestant de la qualité de son processus de développement des compétences.

### Faciliter et accélérer les mobilités internes

Plus de 20 000 postiers changent déjà de métier chaque année au sein du groupe. La Poste a déployé en 2022 une vingtaine de parcours spécifiques d'évolution professionnelle vers des métiers très diversifiés. 569 postiers ont bénéficié de ces parcours en 2022 leur permettant ainsi un changement de carrière. Elle a également déployé des salons virtuels de l'emploi dans toutes les régions afin de toucher le plus grand nombre de collaborateurs intéressés.

**13 000**

collaborateurs ont bénéficié d'un accompagnement individuel par les acteurs des ressources humaines dédiés à l'évolution professionnelle.



**8,77%**

Taux de bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE) en 2022.

**94/100**

Index égalité femmes-hommes à La Poste.

**+ de 2300**

C'est le nombre de collaborateurs de plus de 50 ans que La Poste recrute chaque année.

**3.****3 500**

nouveaux alternants accueillis au sein du groupe en 2022.



## DONNER À CHACUN L'ENVIE DE S'ENGAGER

Par leurs expertises, leur capacité d'innovation et leur énergie, les collaborateurs du groupe La Poste jouent un rôle crucial dans sa transformation. Le groupe s'attache à respecter l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle des collaborateurs et agit en faveur de l'insertion, de l'inclusion et de la diversité.

### Accompagner le parcours des jeunes comme des seniors

En cohérence avec ses valeurs d'employeur responsable, le groupe La Poste se mobilise de longue date en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes. En 2022, il a par exemple noué un partenariat avec la Fondation Innovations Pour les Apprentissages, un collectif de 17 entreprises internationales développant des projets concrets pour valoriser l'apprentissage. Le groupe La Poste a par ailleurs signé en 2022 « l'Acte d'engagement sur la place des plus de 50 ans en entreprise », incluant 10 engagements clés sur la formation, le maintien dans l'emploi ou le bien-être au travail de ces collaborateurs.

### Poursuivre la politique volontariste pour des postiers bien dans leur travail

Pour protéger la santé et la sécurité de ses collaborateurs, le groupe La Poste se mobilise sur la prévention des risques. Par exemple, en 2022, des actions de promotion des bons gestes sont déployées pour éviter le risque de troubles musculo-squelettiques, le bon état des vélos et des scooters électriques des facteurs est régulièrement vérifié pour réduire le risque d'accident. La prévention des risques psychosociaux se renforce par le développement des actions en faveur de la qualité de vie au travail.

Et pour favoriser un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, une politique active d'accompagnement est proposée aux collaborateurs aidants, récompensée par deux prix en 2022 (Trophées de la parentalité et Grand Prix Diversité & Inclusion).

### Offrir les mêmes chances à tous

Comptant déjà 52,4% de femmes dans son encadrement, La Poste a signé avec les organisations syndicales un nouvel accord triennal pour renforcer l'égalité professionnelle. Parmi de nombreuses initiatives, il prévoit de former l'ensemble des managers et la filière des ressources humaines à l'égalité professionnelle, à la lutte contre le sexisme et les stéréotypes de genre. Premier employeur de personnes en situation de handicap en France, le groupe a par ailleurs signé un nouvel Accord Handicap sur la durée 2022-2025.

**52,4%**

C'est la part des femmes dans l'encadrement.



# Une gouvernance solide et ouverte

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration de La Poste définit la politique générale du groupe. Ses principales attributions sont la définition des orientations stratégiques du groupe, l'arrêté des comptes annuels et semestriels, l'autorisation des opérations de croissance externe et de cession, des programmes d'investissements majeurs, des conditions de l'intéressement du personnel. Il s'assure de la résilience optimale du groupe au regard du contexte économique et de son utilité au quotidien.

**48%**

de femmes membres du conseil d'administration.

**57 ans et 3 mois**

d'âge moyen.

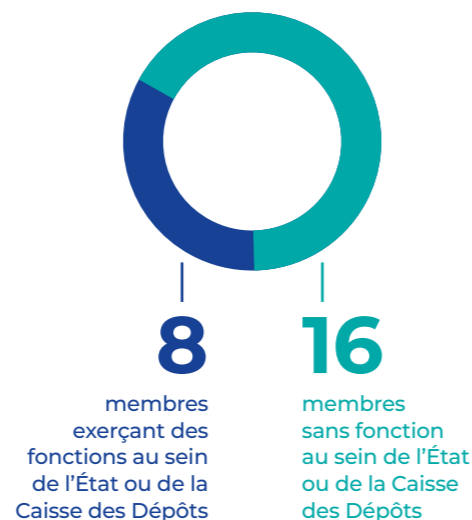
### Des profils diversifiés, garants d'une forte ouverture

Présidé par Philippe Wahl, président-directeur général du groupe, le conseil d'administration est en 2022 composé <sup>(1)</sup> de 24 membres :

- 11 administrateurs désignés par l'assemblée générale sur proposition de la Caisse des Dépôts (CDC);
- 1 administrateur représentant de l'État;
- 2 administrateurs désignés par l'assemblée générale sur proposition de l'État;
- 7 administrateurs représentants des salariés;
- 3 censeurs représentants des usagers ainsi que des communes et leurs groupements.

La diversité des profils, des expériences et des compétences des administrateurs est un atout clé pour répondre aux multiples enjeux liés aux grandes transitions sociétales et pour mettre en œuvre les nombreuses ambitions du groupe, inscrites dans sa raison d'être et dans son plan stratégique. Majoritaires, les personnalités sans fonction au sein de l'État ou de la Caisse des Dépôts assurent une ouverture des échanges et des approches.

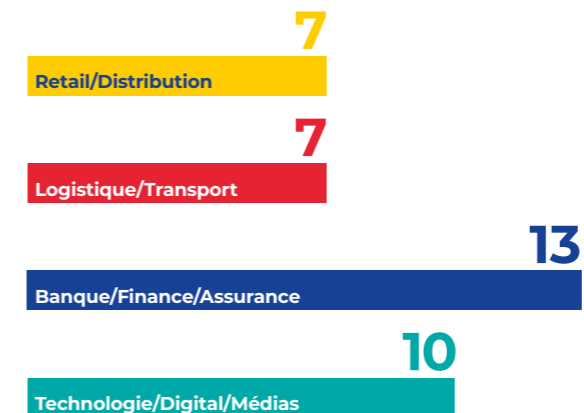
<sup>(1)</sup> La composition du conseil d'administration est régie par la loi relative à l'organisation du service de La Poste et à France Télécom.



### Des expertises stratégiques en phase avec les enjeux du groupe

En mai 2022, 21 membres du conseil d'administration ont réalisé une autoévaluation de leurs champs d'expertises stratégiques.

#### EXPERTISES SECTORIELLES



#### EXPERTISES FONCTIONNELLES SUR LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS ESG <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Environnementaux, sociaux et de gouvernance.



5 COMITÉS SPÉCIALISÉS

Pour l'exercice de ses missions, le conseil d'administration s'est doté de cinq comités spécialisés chargés d'examiner et de préparer en amont certains dossiers, avant leur présentation en séance plénière

#### Comité d'audit

Président : Charles Sarrazin (État)  
5 membres  
7 réunions  
90 % de participation

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

Président : Philippe Lemoine (CDC)  
4 membres  
2 réunions  
88 % de participation

#### Comité de la stratégie et des investissements

Présidente : Françoise Malrieu (CDC)  
9 membres  
9 réunions  
84 % de participation

#### Comité qualité et développement durable

Présidente : Marie-Pierre de Bailliencourt (CDC)  
7 membres  
4 réunions  
96 % de participation

#### Comité des missions de service public

Président : Franck Gervais (État)  
7 membres  
3 réunions  
100% de participation

## LE COMITÉ DE MISSION

Le comité de mission est chargé de suivre l'exécution des engagements formulés par La Poste au titre de sa qualité d'entreprise à mission. Il est composé de 17 membres. Neuf d'entre eux sont des personnalités qualifiées extérieures, indépendantes de la gouvernance de La Poste, apportant des points de vue ouverts et diversifiés. Natalie Rastoin a été nommée en 2022 présidente du comité de mission en remplacement de Philippe Wahl. Les huit autres membres siègent quant à eux au conseil d'administration de La Poste, assurant cohérence, fluidité des informations et interactions entre les deux organes.

### LES MEMBRES

#### 8 membres issus du conseil d'administration

**Philippe Wahl**, PDG du groupe La Poste  
**Catherine Mayenobe**, directrice générale adjointe, directrice des opérations et du pilotage de la transformation opérationnelle, groupe CDC  
**Franck Gervais**, représentant de l'État, DG du groupe Pierre & Vacances – Center Parcs  
**Stéphane Chevet**, représentant du personnel, parrainé par la CFDT  
**Franck Haspot**, représentant du personnel, parrainé par la CGT  
**Gil Avérous**, maire de Châteauroux  
**Guytaine Brohan**, présidente du conseil d'administration de Familles Rurales  
**Patrick Molinoz**, vice-président de la région Bourgogne-Franche-Comté

#### 9 personnalités extérieures qualifiées

**Natalie Rastoin**, présidente et fondatrice de Polytane  
**Laetitia Puyfaucher**, fondatrice du groupe Pelham Media Ltd  
**Nathalie Balla**, administratrice de sociétés  
**Christian Gollier**, directeur général, Toulouse School of Economics  
**Jacques Levy**, géographe  
**Géraud Guibert**, président de La Fabrique écologique  
**Claudia Senik**, professeure d'économie  
**Marie Trelu-Kane**, présidente d'Unis-Cité  
**Fatima Riahi**, fondatrice et directrice des Jardins de la Montagne Verte

### PRINCIPALES AVANCÉES EN 2022

#### IDENTIFICATION ET VALIDATION DES INDICATEURS DE SUIVI DES ENGAGEMENTS

pris par La Poste en tant qu'entreprise à mission (voir indicateurs p. 74).

#### DÉSIGNATION DE KPMG COMME ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

chargé de vérifier la réalisation de ces engagements.

#### REVUE DE LA FEUILLE DE ROUTE BIODIVERSITÉ DU GROUPE

La biodiversité est le troisième volet de la politique environnementale du groupe (avec l'énergie/le climat, les ressources/les déchets), suite à l'impulsion du comité de mission en 2021.

#### LANCEMENT DE DIFFÉRENTES ÉTUDES,

notamment une évaluation de l'impact des transformations du groupe La Poste sur le bien-être de la population française.

#### VALIDATION de la réalisation des engagements et des objectifs 2022.



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



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



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



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



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



**YVES DELMAS**  
Directeur général adjoint, administrateur directeur général de Geopost



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



**PHILIPPE HEIM**  
Directeur général adjoint, président du directoire de La Banque Postale



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

## LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif est l'instance d'échange stratégique et de concertation sur tous les sujets transverses du groupe. Ses membres partagent une vision commune de ses responsabilités d'entreprise à mission. Ils examinent les projets de décision majeurs et assurent le suivi des objectifs et résultats opérationnels. La composition du comité reflète l'envergure d'un groupe multimétier à même de se transformer en développant de nouvelles activités utiles et performantes.

# Une démarche robuste de maîtrise des risques

Avec la croissance du groupe à l'international, le développement de ses activités numériques comme l'e-santé ou le rapprochement de La Banque Postale avec CNP Assurances, le groupe La Poste est aujourd'hui exposé à des risques beaucoup plus nombreux et diversifiés. Face à ces enjeux, il a transformé sa démarche de maîtrise des risques et renforcé la gouvernance et l'organisation associées.

## Évaluer et anticiper les risques actuels et à venir

Chaque année, le groupe La Poste met à jour deux cartographies couvrant l'ensemble de ses branches, filiales et domaines fonctionnels, l'une portant sur ses risques stratégiques et prioritaires, l'autre ciblant ses risques opérationnels et de non-conformité. Les risques environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance sont nativement intégrés dans ces travaux de cartographie des risques. Parmi les facteurs de risque les plus critiques en 2022 figuraient notamment la cybersécurité ou les conséquences de l'inflation sur les activités logistiques et Services-Courrier-Colis. Les travaux de cartographie, de contrôle permanent et de gestion des incidents permettent ainsi de dresser le profil de risque du groupe La Poste et de l'actualiser régulièrement.

## Définir le niveau de risque assumé pour sécuriser le développement et la transformation du groupe

Pour renforcer le pilotage de ses risques, le groupe a travaillé en 2022 à établir un « cadre d'appétence aux risques » : il y définit avec précision les risques qu'il accepte de prendre en cohérence avec les ambitions de son plan stratégique. Objectif : pouvoir innover et explorer de nouvelles activités afin d'accompagner les grandes transitions du monde, tout en agissant dans un cadre maîtrisé.

## Maîtriser les risques grâce à une organisation efficiente

La Poste a mis en place un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques structuré à tous les échelons du groupe et autour de trois lignes de maîtrise (voir ci-contre).

La deuxième ligne de maîtrise s'est renforcée en 2022 notamment grâce à :

- l'extension des missions de la direction des risques du groupe avec **l'élargissement du périmètre des risques évalués et des contrôles permanents déployés;**
- **la montée en puissance de la direction de la conformité du groupe** (créée en 2021), qui veille à la mise en conformité réglementaire du groupe sur ses domaines de compétence (la déontologie, la lutte anticorruption, la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, la protection des données personnelles, le respect des embargos et des sanctions internationales, le respect du droit de la concurrence, le devoir de vigilance);
- **la création en 2022 de la direction de la prévention et de la lutte contre la fraude** du groupe, qui coordonne et organise le dispositif de lutte contre la fraude au niveau du groupe.

## Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques déployé par le groupe La Poste couvre l'ensemble de ses branches, filiales et activités. Il vise à assurer la maîtrise de quatre objectifs majeurs :

- respect de son objet social, de sa qualité de société à mission, de ses missions et de l'atteinte de ses ambitions stratégiques;
- conformité aux lois et réglementations en vigueur;
- sauvegarde de ses actifs;
- optimisation des opérations.

TOUS ACTEURS...

## ... DE LA GESTION DES RISQUES

Si les types de risques encourus sont souvent spécifiques à chaque activité du groupe, la prise de conscience de leur existence et la capacité à les signaler et à les maîtriser doivent être collectives. Le groupe La Poste a donc déployé un plan d'action visant à diffuser une culture des risques à tous les niveaux et en continu. Celui-ci comprend notamment un nouveau référentiel des risques du groupe, un programme de formations et des campagnes de communication autour des comportements et des réflexes à adopter au quotidien.



« En deux ans, l'ampleur des risques auxquels nos activités sont exposées a littéralement changé d'échelle. Pour conserver la pleine maîtrise de ces risques tout en continuant à innover et à nous transformer, nous avons mis en place un dispositif extrêmement robuste, depuis la détection très amont des risques jusqu'à la résolution proactive d'éventuels incidents. Et ceci sur l'ensemble du groupe. »

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

