



# Contenu

<b>1.</b>	<b>Sélection des chiffres clés</b>	<b>3</b>	<b>8.</b>	<b>Déclaration des personnes responsables</b>	<b>338</b>
<b>2.</b>	<b>Message aux parties prenantes</b>	<b>4</b>	<b>9.</b>	<b>Annexes</b>	<b>339</b>
<b>3.</b>	<b>Création de valeur partagée</b>	<b>8</b>	9.1	Glossaire	339
3.1	Qui sommes-nous?	8	9.2	Prix et Distinctions	340
3.2	Tendances	10	9.3	Tableau de contenu GRI	341
3.3	Stratégie	11	9.4	Tableau de référence UN Global Compact	346
3.4	Notre modèle de création de valeur	13	9.5	Tableau de référence TCFD	347
<b>4.</b>	<b>Valeur pour les Clients</b>	<b>15</b>	9.6	Législation de l'UE et points de données	348
<b>5.</b>	<b>Gouvernance</b>	<b>21</b>			
5.1	Déclaration de Gouvernance d'Entreprise	21			
5.2	Gestion des risques	48			
<b>6.</b>	<b>Durabilité - ESG</b>	<b>56</b>			
	États non financiers (rapport CSRD)	79			
6.1	Informations générales	81			
6.2	Informations environnementales	129			
6.3	Informations sociales	174			
6.4	Informations Gouvernance	223			
6.5	Rapport d'assurance de l'auditeur indépendant	238			
<b>7.</b>	<b>Évaluation financière</b>	<b>246</b>			
7.1	Commentaires sur les états financiers	246			
7.2	Perspectives financières 2025	256			
7.3	États financiers consolidés 2024	257			
7.4	Rapport du Collège des Commissaires	332			

*Cette version PDF n'est pas conforme au format ESEF (European Single Electronic Reporting Format). Le package ESF est disponible sur notre site web et comprend une version XHTML. Ce pdf est préparé pour faciliter la lecture et prévaut en cas de divergence avec d'autres formats.*

# 1. Sélection des chiffres clés

## Ajusté au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023	EVOLUTION 2024-2023
Total des produits d'exploitation <sup>(1)</sup>	4.341,3	4.272,2	1,6%
Résultat d'exploitation (EBIT) <sup>(2)</sup>	224,9	248,5	-9,5 %
Résultat de l'année (consolidé - IFRS) <sup>(3)</sup>	127,8	147,9	-13,6 %
Flux de trésorerie opérationnel disponible <sup>(4)</sup>	(875,3)	220,7	-

## Publié au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023	EVOLUTION 2024-2023
<b>VALEUR ECONOMIQUE</b>			
Total des produits d'exploitation	4.341,3	4.272,2	1,6 %
Résultat d'exploitation (EBIT)	(118,1)	160,8	-
Résultat de l'année (consolidé - IFRS)	(204,1)	64,8	-
Bénéfice de bpost SA net (non consolidé selon les GAAP belges)	(230,0)	111,5	-
Flux de trésorerie opérationnel disponible <sup>(5)</sup>	(887,1)	223,8	-
Dette nette/(trésorerie nette) <sup>(6)</sup>	1.800,4	420,5	-
Résultat par action, en EUR	(1,03)	0,33	-
Dividend par action, en EUR	0,00	0,13	-100,0 %
<b>VALEUR SOCIALE</b>			
Nombre d'employés (à la fin de l'année)	36.527	35.035	4,3 %
Nombre de ETP (moyen)	32.434	31.240	3,8 %
Nombre de ETP et intérimaires (moyen)	37.500	37.782	-0,7 %
Nombre total d'heures de formation par ETP	27,2	31,3	-13,2 %
<b>VALEUR ENVIRONNEMENTALE</b>			
Part de livraison sans émission du dernier kilomètre Belgique	21,0 %	15 %	40,0 %
Émissions CO <sub>2</sub> (tCO <sub>2</sub> e) <sup>(7)</sup>	431.477	453.477	4,9 %
<b>VALEUR CLIENT</b>			
Score de satisfaction de la clientèle - bpost NV/SA	85,0 %	84,0 %	1,2 %

(1) Le total des produits d'exploitation ajusté représente le total des produits d'exploitation excluant l'impact des éléments non récurrents.

(2) L'EBIT ajusté représente le résultat des activités d'exploitation excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.

(3) Le bénéfice de l'année ajusté représente le bénéfice de l'année excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.

(4) Le flux de trésorerie opérationnel disponible ajusté pour l'année représente le flux de trésorerie opérationnel disponible pour l'année excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.

(5) Le flux de trésorerie opérationnel disponible représente la trésorerie nette des activités opérationnelles réduites de la trésorerie utilisée dans les activités d'investissement.

(6) La dette nette/(trésorerie nette) représente les prêts avec ou sans intérêts moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

(7) 2023 mis à jour suite à des améliorations méthodologiques: (1) passage aux facteurs d'émission « du puits à la roue », (2) amélioration de la méthodologie pour les Biens et Services achetés, (3) nouvelle catégorie de Biens d'investissement et (4) extension du champ d'application des activités liées aux carburants et à l'énergie.

Pour plus de détails sur la réconciliation des chiffres clés ajustés et publiés, nous renvoyons vers la section "Rapprochement entre les paramètres financiers publiés et les paramètres financiers ajustés" de ce document.

## 2. Message aux parties prenantes

### **bpostgroup 2025 : une stratégie qui fait la part belle au changement**



**Chris Peeters,  
CEO bpostgroup**

**« Dans le segment B2B, bpost peut vraiment jouer un rôle majeur. Grâce à notre vaste réseau de Distributeurs de Colis, de Points d'enlèvement et de Bureaux de Poste, nous disposons d'atouts que les autres acteurs n'ont pas. »**

**La première année de Chris Peeters en tant que CEO de bpostgroup a été pleinement consacrée à l'accélération de la transformation. La perte plus rapide qu'escompté du contrat relatif aux journaux en Belgique laisse inévitablement des traces. Mais Chris Peeters est quelqu'un de combatif. « Nous avons une stratégie claire et tout indique que l'ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs ont la volonté de la mettre en œuvre. Cette année, le nouveau bpostgroup devrait prendre forme. Tout est prêt ».**

Chris Peeters savait à quoi il s'attelaient lorsqu'il a repris les rênes de bpostgroup à la fin de l'année 2023. Plus d'un an plus tard, il conclut que son évaluation était correcte. « L'année 2024 s'est révélée plus ardue que prévu car le contrat pour la distribution des journaux a évolué plus rapidement que nous le pensions », explique-t-il. « Ce qui semblait au départ nécessiter un processus de plusieurs années s'est soudain transformé en une période de transition d'à peine 6 mois »

« Cette courte période de transition a naturellement exercé une forte pression sur la planification du premier semestre », explique-t-il. « Nous avons dû élaborer un plan pour en assimiler l'impact social et financier. Ensemble avec les éditeurs, nous sommes parvenus à élaborer une solution acceptable pour toutes les parties concernées ».

Mais le contrat journaux n'a pas été l'unique défi à relever. La stratégie de diversification de Radial aux États-Unis, visant à réduire sa dépendance à l'égard de quelques gros clients, n'a pas progressé autant qu'espéré. « Le virage stratégique avait certes déjà été amorcé, mais le travail de fond n'avait pas encore vraiment avancé et cela prend plus de temps que prévu », précise Chris Peeters. « Toutefois, nous poursuivons sur la voie tracée et nous travaillons maintenant d'arrache-pied à ce nouveau positionnement sur le marché ».

Toutefois, Chris Peeters reste globalement positif sur l'année écoulée et sur l'avenir. « Nous restons un acteur de tout premier plan en Belgique », souligne-t-il. « Nos factrices et facteurs excellent dans ce qu'elles et ils font avec énormément de passion, et partant, elles et ils sont parfaitement conscients de l'importance sociale de leur travail ».

Chris Peeters attire l'attention sur l'ampleur des opérations. « Les gens ne se rendent pas toujours compte de ce que bpost fait au quotidien, et à quelle échelle », rappelle-t-il. « Chaque jour, une quantité gigantesque de colis et de lettres arrivent, que nous distribuons le lendemain. Cela nécessite une incroyable compétence logistique. Pas seulement en Belgique, d'ailleurs. Avec le rachat de Staci, nous avons acquis un trésor d'expertise complémentaire ».

Le transfert complexe du contrat journaux a mis en évidence cette puissance logistique. « Il s'est rapidement avéré que par le passé, bpost offrait le meilleur rapport qualité-prix, tant pour les éditeurs que pour le gouvernement », déclare Chris Peeters « La distribution quotidienne des journaux est en effet une opération complexe. Nous assumions ces tâches avec des factrices et facteurs engagés, dans une organisation où les collègues étaient prêts à se remplacer mutuellement en cas de besoin. Cet esprit fait défaut aux indépendants, pour qui cette activité de distribution des journaux n'est rien d'autre qu'un revenu d'appoint rapide. Ce qui prouve dans la foulée qu'il n'est pas si simple de commencer à distribuer des journaux à moindre coût et de manière plus efficace ».

Il n'en reste pas moins que, pour la première fois en 2025, bpost bouclera un exercice complet sans revenus issus des contrats de presse. Cela se fera d'ailleurs également ressentir dans les chiffres de 2024. « Un contrat d'une telle ampleur qui disparaît soudainement en milieu d'année, cela se répercute bien évidemment sur les résultats », reconnaît Chris Peeters. « Notre troisième trimestre a été déficitaire en ce qui concerne nos activités belges ».

L'optimisme reste pourtant de mise. « Notre organisation fait déjà preuve de résilience », signale Chris Peeters. « À la fin de l'année 2024, nous avons connu l'une des meilleures périodes de pic de notre histoire, tant aux États-Unis qu'en Belgique. Des records opérationnels ont été battus. Pourtant, cette période est tellement chargée que même une machine à étiqueter défectueuse peut causer des problèmes majeurs. Mais cette année, tout s'est très bien passé. Les retours de nos clients au sujet du pic de l'année dernière sont unanimement positifs.

Cette réussite doit être le socle de 2025. « Si 2024 était encore placée sous le signe de la résilience opérationnelle, 2025 devrait être l'année où les premiers résultats de notre transformation deviendront visibles », annonce Chris Peeters. « La stratégie est bien en place et elle est le résultat d'une concertation menée avec le Conseil d'Administration et nos partenaires sociaux. Nous devons réussir cette transformation pour préserver notre avenir. Mais pour cela, il faudra du temps. Ce qui est positif, c'est que les premières synergies avec Staci portent déjà leurs fruits. L'intégration se déroule comme prévu ».

« Où cette stratégie doit-elle nous mener ? Nous devons nous greffer sur la croissance. Une entreprise qui réussit est une entreprise qui se développe. Sans croissance, vous ne pouvez qu'essayer d'amener votre organisation à la taille adéquate, mais cela ne garantit pas l'avenir », affirme Chris Peeters. « bpostgroup ne peut pas se targuer d'être une entreprise en croissance à l'heure actuelle. Nous devons donc rechercher une plus grande pertinence pour nos clientes et clients, sur tous les fronts ».

Les pierres angulaires de cette croissance sont, entre autres, l'étranger, où nous devons réaliser davantage de synergies. bpostgroup doit travailler davantage comme un seul et même groupe, plutôt que comme un ensemble d'entités distinctes. « Dans le domaine du 3PL, l'objectif est clair. Notre portefeuille de clients doit être plus diversifié, en particulier en Amérique du Nord. Nous devons nous positionner davantage comme un partenaire stratégique pour notre clientèle. Nous n'avons pas l'envergure des mastodontes mondiaux, mais nous disposons d'une expertise unique. J'envisage une croissance dans la largeur, qui nous verra devenir actifs pour d'autres secteurs, et sonder plus avant les marchés où nous sommes déjà présents. Nos activités transfrontalières sont fructueuses, mais il y a aussi beaucoup de marge pour développer des solutions supplémentaires pour les plateformes d'e-commerce de taille moyenne. »

« En Belgique, le défi est complexe », admet Chris Peeters. « La croissance des colis postaux B2C ne compense pas la baisse de volume de lettres. C'est pourquoi nous développons de nouveaux segments de marché, tels que les solutions de colis C2C et surtout, les services B2B ».

Dans ce dernier segment, Chris Peeters entrevoit un énorme potentiel, surtout au niveau des PME. C'est là que bpost peut vraiment jouer un rôle important. « Grâce à notre vaste réseau de Distributeurs de Colis, de Points d'enlèvement et de Bureaux de Poste, nous disposons d'atouts que les autres acteurs n'ont pas », dit-il. « En effectuant les ajustements nécessaires dans nos processus, nous pouvons très rapidement devenir pertinents pour les services B2B. Nous pouvons nous montrer très flexibles et offrir des services sur mesure soulageant les PME des tâches logistiques ».

Chris Peeters voit un potentiel dans l'expertise spécifique apportée par Staci. « En France, par exemple, ils s'occupent de toute la logistique liée à la livraison et à l'enlèvement des décodeurs pour le secteur des télécommunications. Nous pouvons combiner ce savoir-faire en Belgique avec notre réseau hybride et la proximité de nos factrices et facteurs, de façon à fournir rapidement une solution complète ».

Ces ambitions et ces plans devront être réalisés d'ici 2027 dans le cadre d'un nouveau contrat de gestion avec le gouvernement fédéral. « Concernant ce nouveau gouvernement fédéral, il est également clair qu'il entend réduire le coût de ce contrat », reconnaît Chris Peeters. « Nous sommes une entreprise professionnelle et nous élaborerons une proposition performante en fonction du cadre qui nous sera alloué. »

« Le rôle social du réseau de bpost reste un pilier essentiel de notre société. C'est au gouvernement de décider de la définition de cette proximité, et il nous reviendra ensuite de matérialiser cela le plus efficacement possible », affirme Chris Peeters, qui a déjà des idées concrètes.

« Nous souhaitons étendre notre portée sociale... Il ne faut pas sous-estimer l'aspect social des factrices et facteurs et de leur tournée. J'ai entendu dire que certaines personnes font le pied-de-grue devant leur boîte aux lettres. Ou que des quartiers organisent une fête de départ à la retraite pour leur facteur ou factrice. Où peut-on encore voir cela ailleurs ? La numérisation des pensions est une

bonne idée, mais il ne faut pas oublier que l'aspect humain reste très important pour beaucoup. Pour certaines personnes, cela représente un moment de contact social régulier, et pas seulement une transaction financière ».

Le Bureau de Poste aura toujours un rôle important à jouer. « Nos bureaux sont des endroits où tout le monde se retrouve tôt ou tard, quelle que soit sa place dans la société. Nous ne participons pas activement à la construction de la communauté, mais nous l'entretiens. Nous allons renforcer cet aspect dans notre stratégie en étoffant notre offre de services afin d'augmenter le taux de fréquentation de nos bureaux ».

Parallèlement à ce rôle social, Chris Peeters souhaite aussi miser davantage sur la numérisation. « Cela fait des années que l'on n'investit pas suffisamment dans ce domaine », note-t-il. « L'une de mes premières décisions en tant que CEO a été de nommer un Chief Digital Officer. On ne comble pas la fracture numérique en offrant davantage de services analogiques, mais en développant de bons outils numériques. Ma mère, qui a 90 ans, n'utilise pas d'application bancaire, mais elle sait comment m'affubler d'oreilles de lapin dans une vidéo TikTok ». Tout est question de facilité d'utilisation.

En s'appuyant sur cette philosophie, bpost s'engage pleinement dans la réinvention numérique de ses produits de base tels que le courrier et les colis. « Nous voulons ainsi aider nos clientes et clients à recevoir leurs produits où et quand elles et ils le souhaitent. Grâce à l'application My bpost, les destinataires peuvent déjà informer leur facteur ou factrice qu'elles et ils souhaiteraient recevoir leur colis ou envoi recommandé un autre jour, voire à une autre adresse. Grâce à un partenariat avec Itsme, nous donnons également à nos clientes et clients un contrôle total sur la réception de leur courrier recommandé. 2025 sera une année où nous continuerons à jouer à fond la carte de la numérisation et du confort d'utilisation ».





## **Audrey Hanard, Présidente du Conseil d'Administration de bpostgroup, prend le temps de jeter un coup d'œil en arrière sur l'année 2024 et nous dit comment elle voit l'avenir se dessiner.**

2024 a marqué un tournant pour bpostgroup, mettant fin à une longue période d'instabilité. Avec la nomination de Chris Peeters comme CEO, l'entreprise est entrée dans une nouvelle phase de stabilité, de clarté stratégique et de discipline opérationnelle. Il a apporté un leadership hautement nécessaire et sous sa direction, bpostgroup a déjà relevé avec succès plusieurs défis majeurs, notamment la perte de la concession de presse. Malgré cela, l'entreprise est restée attachée à son rôle sociétal, qui consiste à garantir un accès démocratique à la presse, tout en trouvant des solutions économiquement viables pour ses activités.

L'acquisition de Staci, un acteur français de la logistique B2B a représenté un autre jalon important dans notre volonté de sécuriser l'avenir de bpostgroup. Cette acquisition s'inscrit dans notre ambition à long terme de rester un employeur de premier choix, tout en nous développant dans des segments à valeur ajoutée supérieure de la chaîne logistique.

Sur le plan de la gouvernance, l'année 2024 a permis au Conseil d'Administration de conclure ses enquêtes pratiques liées aux examens de conformité menés en 2023. Bien que certaines négociations avec des organismes gouvernementaux soient toujours en cours, le Conseil d'Administration a rempli son rôle immédiat en traitant les questions du passé et il peut maintenant se concentrer sur l'avenir. Les bases d'une culture de gouvernance plus forte ont été jetées et l'entreprise est à présent en bonne position pour aller de l'avant avec confiance.

### **Pouvez-vous nous parler plus concrètement de cette gouvernance renforcée après les événements de 2022 - 2023 ?**

Depuis les examens de conformité, menés à l'initiative du Conseil d'Administration en 2022, bpostgroup a subi une profonde transformation culturelle centrée sur la transparence et l'intégrité. La pierre angulaire de cette transformation est le Code de Conduite de bpostgroup, qui établit des normes éthiques claires pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs. Chaque année, les 40.000 membres du personnel au grand complet suivent une formation obligatoire sur le Code de Conduite afin de garantir que ces principes soient bien intégrés dans les activités journalières.

En outre, le programme Speak Up a été renforcé de manière à offrir au personnel un canal de signalement sûr et confidentiel, favorisant une culture d'ouverture et de responsabilité. Cette initiative a renforcé la confiance au sein de l'organisation et veille à ce que toute préoccupation puisse être prise en compte rapidement et de manière équitable.

Pour améliorer encore la gouvernance, l'équipe chargée de la conformité et de la gestion des risques d'entreprise a été considérablement renforcée. Elle s'est concentrée sur la définition de modèles de gouvernance clairs, sur l'établissement d'une stratégie de conformité à l'échelle du groupe et sur la mise en place d'un cadre solide de gestion des risques d'entreprise. Alors que ces mesures avaient été rendues nécessaires par des événements du passé, elles ont finalement permis de créer une organisation plus forte et plus résistante. Aujourd'hui, j'ai confiance dans l'intégrité de nos structures de gouvernance et dans notre capacité à respecter les normes les plus élevées.

### **L'année 2024 a été marquée par l'arrivée d'un nouveau CEO. Comment le Conseil d'Administration perçoit-il ce nouveau leadership et cette nouvelle approche ?**

Après des années de turbulences, bpostgroup avait besoin de stabilité et d'un leadership visionnaire, ce qu'a pu lui apporter Chris Peeters. Le Conseil d'Administration lui fait totalement confiance, ainsi qu'à l'équipe dirigeante solide qu'il a développée. Ensemble, ils ont jeté les bases d'une feuille de route stratégique qui a été étudiée en profondeur, débattue et approuvée par le Conseil d'Administration.

L'un des principaux atouts du leadership de Chris est sa capacité à concilier vision à long terme et exécution pragmatique. Sous sa direction, bpostgroup a remis l'accent sur l'innovation et la numérisation. La rapidité avec laquelle il teste et déploie de nouvelles idées a déjà permis de moderniser des produits clés, tels que le courrier recommandé, et d'autres services à forte valeur ajoutée sont en cours de développement dans diverses business units.

Le Conseil d'Administration et le management sont parfaitement en phase au niveau de leur engagement en faveur de la croissance et de la transformation, ce qui permettra à bpostgroup de rester un acteur majeur du secteur, tout en garantissant un avenir durable et prometteur à cette entreprise vieille de près de 200 ans.

### **Nous avons un nouveau gouvernement et un nouveau ministre.**

Je tiens à féliciter le ministre Matz pour sa nomination. Je suis convaincue que bpostgroup établira avec elle une relation de travail productive et constructive dans les mois à venir. Elle a déjà dit comprendre notre orientation stratégique et reconnaître l'importance de la stabilité et de la continuité au cours des deux ou trois prochaines années critiques de transformation que nous allons traverser.

bpostgroup s'engage à servir les citoyennes et citoyens belges en tant que prestataire de services de confiance, tout en jouant un rôle vital dans l'écosystème économique du pays. Nous soutenons les PME et les entreprises en facilitant la logistique B2B et B2C, et nous continuons à donner la priorité à notre rôle d'employeur de premier choix. Notre engagement à proposer des emplois exigeants, mais épanouissants avec des perspectives de carrière à long terme reste inébranlable.

À mesure que nous avançons, nous sommes convaincus que nos parties prenantes reconnaîtront la solidité de notre plan et notre ambition de relever avec succès les défis qui nous attendent. Ce parcours ne sera pas de tout repos, mais nous avons jeté les bases d'une croissance durable et nous sommes persuadés que bpostgroup est sur la bonne voie pour se forger un avenir solide et résilient.

# 3. Création de valeur partagée

## 3.1 Qui sommes-nous?

### 3.1.1. Notre structure

La structure de bpostgroup se compose de **3 Business Units** : BeNe Last-Mile, 3PL et Global Cross-border. En outre, nous avons également un certain nombre de départements (fonctions) qui soutiennent l'ensemble du groupe.



#### BU BeNe Last-Mile

- **Belgique**: des **services bancaires de détail, des services de traitement du courrier et des colis modernes, de qualité supérieure, flexibles**, entre autres ; **nous sommes leader dans la distribution B2C et nous possédons le réseau le plus dense de Belgique** pour les livraisons à domicile et à l'extérieur du domicile.
- **Belgique and Pays-Bas**: nous offrons **des services logistiques différenciés** dans les domaines de la **distribution de presse**, du **B2B** et de la **logistique omnicanal**, allant de la livraison en magasin, aux installations à domicile, à la manutention par 2 personnes, aux services de retour / réparation / recyclage, couvrant les besoins des clients dans des secteurs tels que la haute technologie, les techniciens de terrain, la presse, les soins de santé, les boissons, la mode, la vente au détail ou les produits de grande consommation.

#### Chiffres clés pour 2024

- près de 7 millions d'envois postaux par jour
- 550.000 colis/jour
- 1,4 million de journaux et périodiques par jour

(envois livrés par jour de livraison ; le nombre de jours de livraison varie en fonction des produits et des entités)



#### BU 3PL

- **Services logistiques intégrés pour des tierces parties**, mettant l'accent sur les services logistiques flexibles et à haute valeur ajoutée pour les segments B2C, B2B et omnicanal.
- **Leadership régional en Europe et Amérique du Nord** et position bien ancrée en **Asie**.
- Plateforme pour **la croissance continue et l'expansion géographique**

#### Chiffres clés pour 2024

- 350 millions d'expéditions
- plus de 2.600 clients desservis
- Environ 2,3 millions de m<sup>2</sup> dans plus de 100 sites d'entreposage



#### BU Global Cross-border

- **Gestion intégrée de transport transfrontalier**.
- **Position importante sur les flux principaux** (des États-Unis vers le Canada, de la Chine vers l'UE/le RU/le Canada, de l'Ouest de l'UE vers la Belgique), **ouverture renforcée de nouveaux flux et partenariats solides** pour atteindre l'échelle voulue.
- **Combinaison de réseaux propres du dernier kilomètre, d'accès des transporteurs et d'accords, douanes et dédouanement des services transfrontaliers et services à valeur ajoutée**, supportés par de puissantes plateformes informatiques.

#### Chiffres clés pour 2024

- 70 millions d'expéditions internationales
- 220 pays desservis



#### Départements centraux bpostgroup

- Finance
- Ressources humaines
- Numérique et ICT
- Bureau de Transformation du groupe
- Département Commercial - B2B du groupe
- Département de communication et de promotion de l'image de marque du groupe





### 3.1.2. Acquisition de Staci

En avril 2024, bpostgroup annonçait l'acquisition de Staci, un acteur de premier plan dans le secteur de la logistique contractuelle. Cette opération stratégique s'inscrit dans le cadre de la vision plus large de bpostgroup, qui souhaite passer du statut d'opérateur postal traditionnel à celui de fournisseur mondial de services logistiques pour des tierces parties. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de l'objectif de bpostgroup, qui consiste à tirer parti des tendances sous-jacentes du marché, à exploiter ses atouts existants et à développer de nouvelles capacités dans le domaine des services logistiques flexibles à haute valeur ajoutée. La transaction, valorisée à 1,3 milliard d'euros, représente un investissement important dans l'expansion des capacités logistiques et de l'empreinte géographique de bpostgroup.

#### Présentation de Staci

Fondée en 1989 et basée à Saint-Ouen-l'Aumône, en France, Staci est spécialisée dans les services logistiques complexes, y compris les colis multiréférences, la préparation de commandes à l'unité et la distribution vers de multiples points de livraison. L'entreprise opère en Europe, aux États-Unis et en Chine, avec une superficie totale d'environ 900.000 m<sup>2</sup> dans 66 entrepôts ou hubs logistiques. Staci est au service de plus de 2.000 clients de premier ordre dans divers secteurs, notamment les soins de santé, la haute technologie, les produits de grande consommation et la vente au détail. Le modèle économique de l'entreprise à actifs réduits, ses solides prestations financières, son excellence opérationnelle et son orientation client, en faisaient une acquisition intéressante.

Le positionnement unique de Staci dans le domaine de la « logistique flexible à haute valeur ajoutée » se caractérise par sa capacité à gérer efficacement des flux logistiques complexes. L'entreprise a mis au point un outil informatique de gestion des commandes et des achats très efficace, qui relie environ 400.000 points de vente directement à ses solutions web. Cette capacité permet à Staci de servir des clients présentant des besoins logistiques divers et complexes, ce qui en fait un ajout précieux au portefeuille de bpostgroup.

#### Synergies résultant de l'acquisition

L'acquisition de Staci libère plusieurs synergies stratégiques pour bpostgroup, renforçant ses capacités opérationnelles et sa position sur le marché.

1. La présence affirmée de Staci en Europe, aux États-Unis et en Chine complète le réseau existant de bpostgroup, ce qui lui permet **d'étendre son empreinte géographique** et de mieux servir ses clients au niveau mondial. Cette expansion est cruciale pour la stratégie de bpostgroup, qui vise à devenir un leader régional dans les services logistiques à haute valeur ajoutée.
2. L'expertise de Staci dans la gestion de flux logistiques complexes, tels que les colis multiréférences et la préparation de commandes à l'unité, répond parfaitement à l'objectif de bpostgroup d'étoffer son offre de services. Cette acquisition permet en outre à bpostgroup de **renforcer ses capacités logistiques B2B**, en ce compris la logistique détaillée, la gestion des retours, la mise en kit et le transport multi-transporteurs.
3. L'intégration des activités de Staci au réseau logistique existant de bpostgroup commence à créer d'importantes **synergies opérationnelles**. Il s'agit notamment de mettre en commun les volumes de transport de tiers, d'optimiser la capacité de stockage et de développer des offres commerciales intégrées. En outre, l'acquisition permettra à bpostgroup de faire passer ses opérations à l'échelon supérieur, notamment en matière d'économies d'approvisionnement et d'expansion géographique.
4. Les **solides performances financières** de Staci et la forte génération de flux de trésorerie amélioreront la santé financière globale de bpostgroup. Le modèle économique de Staci, qui s'appuie sur peu d'actifs et nécessite peu d'investissements de maintenance et d'expansion, s'aligne sur la stratégie de bpostgroup visant à maintenir un fort potentiel de génération de trésorerie.
5. La clientèle diversifiée de Staci dans divers secteurs, notamment les soins de santé, la haute technologie, les produits de grande consommation et la vente au détail, renforce la position de bpostgroup sur le marché. Cette acquisition permet à bpostgroup de **servir un éventail plus large de secteurs et de capitaliser sur les opportunités de ventes croisées**, de façon à améliorer davantage ses flux de revenus.

L'acquisition de Staci est une étape charnière dans le parcours de transformation de bpostgroup. Elle s'inscrit dans la vision du groupe qui consiste à tirer parti des tendances du marché, à exploiter les atouts existants et à développer de nouvelles capacités. En intégrant l'expertise de Staci et en élargissant sa portée géographique et sectorielle, bpostgroup est bien positionné pour devenir un leader régional dans le domaine des services logistiques flexibles à haute valeur ajoutée. Cette acquisition renforce non seulement les capacités opérationnelles de bpostgroup, mais aussi ses performances financières, lui ouvrant ainsi la voie vers sa croissance et ses succès futurs.

## 3.2 Tendances

bpost identifie les tendances suivantes, qui influent sur ses activités :

### 3.2.2 La cohésion sociale

La cohésion sociale revêt deux aspects : numérique et physique. L'inclusion numérique en Belgique s'est améliorée après la crise COVID, l'accès des ménages à l'internet passant de 90% en 2019 à 92% en 2021, en particulier parmi les personnes âgées et les groupes à faible revenu. Toutefois, 46% des Belges restent vulnérables sur le plan numérique, les taux les plus élevés étant observés parmi les tranches de population moins instruites, âgées et à faible revenu. La pandémie a renforcé l'utilisation des services numériques, mais les groupes vulnérables restent à la traîne. Le SPF Économie vise à faire baisser la vulnérabilité numérique à 20% d'ici à 2030, tout en insistant sur la nécessité d'un accès non numérique aux services essentiels. La cohésion sociale physique, ou le sentiment de solitude, a connu une aggravation depuis la pandémie, 13% des Européens se sentant seuls la plupart du temps. La solitude est plus fréquente chez les personnes à faible revenu et est corrélée à une moins bonne santé et à une moindre confiance en autrui. La lutte contre la solitude nécessite des interactions sociales fréquentes et de qualité, rappelant toute l'importance des services de cohésion sociale.

### 3.2.3 La technologie

La technologie a un impact significatif sur la logistique, en améliorant l'efficacité opérationnelle, la qualité et l'expérience client. Les technologies avancées telles que l'automatisation, l'IA et l'IoT rationalisent les processus, réduisent les erreurs et optimisent les itinéraires, ce qui se traduit par des livraisons plus rapides et plus fiables. Les systèmes de suivi en temps réel donnent de la transparence et permettent aux clients de contrôler leurs envois, ce qui améliore leur satisfaction. En outre, l'analyse des données contribue à la maintenance prédictive et à la prévision de la demande, ce qui permet de mieux gérer les ressources et de réduire les temps d'arrêt. Dans l'ensemble, la technologie permet aux sociétés logistiques d'offrir des services plus personnalisés et plus efficaces, répondant ainsi aux besoins changeants des clients.

### 3.2.4 Commerce mondial et géopolitique

La dynamique géopolitique influence considérablement le commerce mondial, en particulier sur certains couloirs d'échanges. Les tensions entre l'Occident et la Russie, ainsi que les récentes élections américaines, devraient accroître les restrictions commerciales et les tensions géopolitiques, ce qui pourrait entraîner une réorientation des flux et des politiques commerciales<sup>1</sup>. Les pays prennent de plus en plus de décisions commerciales fondées sur des considérations géopolitiques stratégiques, plutôt que sur des avantages purement économiques<sup>2</sup>. Cette évolution a conduit à l'émergence du « friend-shoring », concept qui voit les échanges commerciaux se concentrer entre nations alliées sur le plan géopolitique<sup>3</sup>. Cela peut également amener les acteurs de l'e-commerce à opter pour des services de fulfillment dans des zones géographiques « partenaires ».

### 3.2.1 Tendances au niveau des consommateurs

- Simplicité et confort** : les consommateurs recherchent des moyens rationnels et efficaces de gérer leurs routines journalières, privilégiant les boutiques en ligne pour leur confort, comme les préférences d'achat et de livraison 24h/24 et 7j/7. bpost a enregistré 3,3 millions de préférences de livraison pour répondre à cette demande.
- Consommation durable et éthique** : les consommateurs privilégient de plus en plus les marques s'engageant au développement durable. Cette tendance pousse les entreprises logistiques à adopter des pratiques respectueuses de l'environnement, comme l'utilisation de véhicules électriques et d'emballages durables.
- Économie basée sur l'expérience** : les consommateurs privilégient les expériences aux biens matériels, d'où la nécessité pour les magasins d'offrir des environnements inspirants et axés sur la communauté. bpost peut renforcer la fidélité à la marque en intégrant la logistique dans les expériences des consommateurs.
- Économie circulaire** : en mettant en avant le recyclage et la réutilisation, l'économie circulaire encourage les entreprises logistiques à développer des services de paiements sécurisés, de livraisons flexibles et de logistique de retour robuste, afin de répondre à la croissance du marché de l'occasion.
- Pouvoir d'achat** : Malgré un redressement du pouvoir d'achat des Belges, nombreux sont celles et ceux qui estiment qu'il a diminué, ce qui pèse sur les prix. Les sociétés de logistique peuvent dès lors constater une évolution vers des préférences de clients sensibles au prix.
- Génération Z** : ce public rompu au numérique exige des expériences d'achat rapides, personnalisées et durables. Les marques doivent s'adapter à leurs préférences en matière de livraison rapide, d'expédition gratuite et de suivi en temps réel.
- Viellissement de la population** : l'augmentation de la population âgée accroît la demande de services logistiques spécifiques, tels que la livraison de repas et de médicaments.
- Nouveaux modèles familiaux** : la diversité des structures familiales exige des options de livraison pratiques et flexibles pour gérer la garde partagée et les emplois du temps chargés.
- Urbanisation** : alors que de plus en plus de personnes s'installent dans les zones urbaines, les entreprises de logistique sont confrontées à des défis en matière de livraison du dernier kilomètre, mais aussi à des opportunités d'innover avec des micro-centres de fulfillment.
- Vie privée et sécurité** : La sensibilisation croissante à la confidentialité des données pousse les entreprises de logistique à protéger les données des clients, tout en les utilisant pour améliorer la sécurité et l'efficacité des livraisons.

1 [cepr.org/voxeu/columns/how-geopolitics-changing-trade](https://cepr.org/voxeu/columns/how-geopolitics-changing-trade)

2 [www.weforum.org/stories/2024/12/global-trade-geopolitics-uncertainty-economic-policy/](https://www.weforum.org/stories/2024/12/global-trade-geopolitics-uncertainty-economic-policy/)

### 3.2.5 Fluidification et tendance accrue au colisage pour la logistique B2B

- Les travailleurs, les professionnels, en viennent à espérer le même niveau de confort dans leur environnement de travail que dans leur vie privée. L'adoption de la technologie (intégration de systèmes, applications pour smartphones, réseau dense de distributeurs de colis disponibles 24h/24 et 7j/7...) peut jouer un rôle pour fournir la flexibilité et la fluidité qu'ils désirent.
- La fluidité de la logistique moderne permet des commandes de dernière minute « en temps réel » et la décentralisation des stocks dans les magasins de détail, ce qui réduit le besoin d'actifs dans les entrepôts. Les envois B2B qui étaient généralement conditionnés sur palettes tendent progressivement à être transportés plus fréquemment, par colis individuels et souples.
- Qu'il s'agisse de commander, d'entreposer, de préparer, d'emballer ou de transporter, les entreprises continuent chaque jour à faire appel à leur propre personnel pour exécuter des tâches logistiques qui ne correspondent pas à leur cœur de métier. En développant de nouvelles solutions intégrées de bout en bout, nous voulons permettre à nos clients de se concentrer sur ce qu'ils font le mieux.

## 3.3 Stratégie



### 3.3.1 Notre ambition

#### ***bpostgroup, expert régional et numérique de la logistique des colis***

- Nous combinons et **intégrons toutes les capacités du groupe** pour concevoir des solutions de bout en bout créatrices de valeur. Nous restons ancrés en Belgique.
- Nous aspirons à ravir le leadership régional dans **deux zones géographiques clés** : l'Europe occidentale/centrale et l'Amérique du Nord, pour nos clientes et clients.
- Nous combinons fonctionnalités numériques et physiques dans des produits hybrides. **Nous devenons une entreprise « numérique »** : nous fournissons les meilleures solutions numériques à nos clientes et clients, nous sommes prompts à lancer nos produits sur le marché, nous sommes centrés sur les données.
- Nous fixons les références** en termes de qualité, d'innovation et d'orientation client.
- Nous captions la croissance des **marchés B2C, C2C et B2B de la logistique des colis**, en tirant parti de nos capacités en matière de livraison du dernier kilomètre, de traitement omnicanal et d'activités transfrontalières.

### 3.3.2 Quelle est notre vision stratégique ?

Cette année, nous avons redéfini notre vision stratégique, en donnant à bpostgroup une orientation pour les 3 à 5 ans à venir. Nous nous référons dans ce cadre au slogan *“Rethink the Possible”*.

Notre cadre stratégique illustre les composantes de notre vision :

- 5 bases fondamentales de la vision stratégique ;
- 4 piliers « d'Excellence » pour bpostgroup afin de faire la différence et de concrétiser la vision fondamentale ;
- 2 engagements dits « Care » (bienveillance), car nous restons pleinement attachés à nos promesses sociétales.

#### 1. Réseau préférentiel du dernier kilomètre pour les colis et le courrier, en Belgique et au-delà

Nous voulons être le réseau de traitement de courrier et de colis omnicanal et sur le dernier kilomètre le plus pratique, le plus apprécié des clients, le plus efficace, le plus concurrentiel en termes de coûts, en Belgique et au-delà. Les principales caractéristiques sont les suivantes :

- nous offrons une gamme étendue de **services de livraison de colis B2C et B2B**, garantissant un confort total pour les expéditeurs comme pour les destinataires. Notre approche omnicanal épouse les préférences des clients (distributeurs de colis, livraison à domicile, espaces sécurisés), et nous fournissons des livraisons flexibles et limitées dans le temps qui répondent aux normes de qualité les plus élevées. Les clients peuvent déposer et recevoir des colis n'importe où en bénéficiant du réseau le plus dense du pays et en choisissant bpost pour la meilleure expérience de livraison.
- Nous distribuons des **produits postaux de grande valeur** selon les mêmes normes que les colis, entièrement intégrés dans une offre hybride physique et numérique.
- Les opérations sont optimisées pour **tirer profit de l'efficacité** et assurer la compétitivité en termes de coûts.

#### 2. Opérateur 3PL spécialisé de premier plan, axé sur le marché de la logistique à haute valeur ajoutée.

Notre objectif consiste à devenir le premier opérateur 3PL spécialisé, offrant les solutions les plus flexibles et E2E sur les marchés de la logistique à haute valeur ajoutée. Les principales caractéristiques sont les suivantes :

- nous excellons dans l'identification des **besoins logistiques à valeur élevée**, non satisfaits et dans la conception de solutions complexes et flexibles créant de la valeur pour les clients. Il s'agit notamment des points de vente, des pièces de rechange critiques, de l'omnicanal complexe et des livraisons aux patients. Nous simplifions et consolidons les flux logistiques complexes, en obtenant une valeur accrue par le biais de ventes incitatives et croisées entre les clients et les zones géographiques.
- Nous concevons des **solutions complètes de bout en bout**, combinant un large éventail de capacités, y compris le premier kilomètre, l'entreposage, la préparation des articles et la livraison du dernier kilomètre.

#### 3. Réseau leader transfrontalier, axé sur des offres spécifiques et des flux apportant une valeur supérieure

Nous entendons constituer un réseau transfrontalier de premier plan au niveau mondial, axé sur des offres spécifiques et des flux apportant une valeur supérieure. Les principales caractéristiques sont les suivantes :

- **Flux à haute valeur ajoutée** : nous exploitons un réseau transfrontalier spécialisé, extrayant une valeur supérieure grâce à une combinaison d'offres du dernier kilomètre et/ou de fulfillment, de capacités spécifiques de dédouanement sur mesure et de capacités d'intégration numérique différenciatrices.
- **Excellence en matière de transport** : nous fournissons des services de transport de tout premier plan à toutes les entités du groupe, via des plateformes numériques et un réseau de partenaires.

#### 4. Fournisseur de référence de services de proximité aux citoyennes et citoyens belges.

Nous voulons être le fournisseur de référence de services de proximité pour les citoyennes et citoyens belges. Les principales caractéristiques sont les suivantes :

- **Centre multiservices** : nous fournissons une large gamme de services de proximité au travers de notre réseau de magasins et de nouveaux actifs tels que les centres de services mobiles, en partenariat avec différents secteurs.
- **Partenaire des gouvernements** : nous sommes le partenaire privilégié des autorités pour fournir des services pratiques aux citoyennes et citoyens, en tirant parti de notre réseau du dernier kilomètre et de nos capacités d'intégration physique et numérique.

#### 5. Concevoir des solutions end-to-end et des produits hybrides

Nous combinons et intégrons toutes les capacités du groupe pour concevoir des solutions de bout en bout défendables qui apportent une solution aux problèmes des clients et combinent les caractéristiques numériques et physiques dans des produits hybrides. Un centre d'excellence à l'échelle du groupe identifie ce qui frustre les clients, conçoit, teste et met à l'échelle ces solutions.

- Les produits de courrier et de logistique sont intégrés dans une **offre physique et numérique hybride**, permettant aux clients d'être informés numériquement et de contrôler l'expérience de livraison. Cette transition défend la pertinence des produits postaux.
- Nous concevons des **solutions complètes de bout en bout**, combinant plateformes numériques, entreposage, préparation de commandes, mise en kit, conditionnement, transport transfrontalier et livraison omnicanal.



**Nous excellons...**

Les quatre piliers « d'Excellence » de bpostgroup nous permettent de faire la différence et de concrétiser notre vision fondamentale :

- **Qualité** : nous nous posons en référence, en garantissant la qualité à un niveau tel que les clients n'y pensent même pas - comme un interrupteur censé fonctionner en permanence.
- **Orientation client** : nous nous adaptons aux changements significatifs de nos modes de vie et de travail, en comprenant et en répondant aux besoins changeants des clients. Nos produits reflètent une connaissance approfondie de la clientèle et offrent une commodité optimale. Nous actualisons en permanence nos produits, nos processus et notre organisation pour rester en phase avec les besoins de nos clients.
- **Numérisation** : nous proposons des outils de pointe pour soutenir nos équipes et les meilleures solutions numériques pour nos clients. En adoptant les données et l'IA, nous garantissons une commodité maximale et une expérience utilisateur simple et fantastique.
- **Innovation** : nous construisons un moteur d'innovation, nous restons pertinents et percutants en nous concentrant sur ce qui crée de la valeur pour nos clients. Nous développons rapidement plus avant les innovations fructueuses.

**Nous sommes bienveillants...**

Nous restons totalement engagés vis-à-vis de nos promesses sociétales, qui sont au cœur de nos opérations et de notre différenciation sur le marché.

- **Durabilité environnementale** : nous décarbonisons la chaîne d'approvisionnement logistique, en nous positionnant comme l'un des acteurs logistiques les plus écologiques. Nous atteignons constamment nos objectifs de décarbonisation, optimisons nos investissements pour une réduction maximale des émissions de CO2 et soutenons une économie circulaire à grande échelle, grâce à une logistique inverse de pointe et à des solutions durables pour les déchets et les emballages.
- **Employeur de premier choix** : nous promouvons l'inclusion et l'égalité des chances, en veillant à ce que tous les individus se sentent valorisés et bienvenus. Nous créons un environnement sûr pour le bien-être physique et mental, nous offrons des possibilités d'ascension sociale et nous proposons des contrats conformes au marché, conciliant la flexibilité et les besoins de l'entreprise. Nous sommes reconnus pour les opportunités de croissance que nous offrons au sein du groupe et sur le marché de l'emploi en général.

# 3.4 Notre modèle de création de valeur

bpostgroup crée de la valeur pour toutes ses parties prenantes ...

NOS PARTIES PRENANTES	NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE	NOS INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	NOTRE IMPACT SUR LES ODD
Citoyennes et citoyens belges	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès aux services de proximité par l'intermédiaire des centres de services et des factrices et facteurs de bpost, à travers une large gamme de services, permettant des points de contact physiques et l'inclusion numérique dans un contexte de monde hautement numérisé.</li> <li>• Accès au réseau de colis et de courrier du dernier kilomètre le plus pratique, permettant l'échange de marchandises, de courrier et de produits de presse avec un maximum de confort et de normes de qualité.</li> </ul>	bpost Belgium "Customer Satisfaction score" : 85 %	 <p>En étant le partenaire omnicommerce qui respecte notre environnement, alors que nous nous diversifions, nous innovons et nous nous développons écologiquement dans les services logistiques de l'e-commerce, nous contribuons à permettre des modes de consommation et de production durables.</p>
PME et grandes entreprises belges et internationales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès au réseau de colis et de courrier le plus pratique du dernier kilomètre, permettant l'accès aux consommateurs finaux en combinant les canaux physiques et numériques pour les échanges de marchandises, les activités de marketing à haute valeur ajoutée, etc.</li> <li>• Accès à des solutions logistiques E2E à haute valeur ajoutée, combinant un large éventail de capacités pouvant être adaptées aux besoins des entreprises. Cela permet aux PME et aux entreprises de se concentrer sur leur cœur de métier et de résoudre les principales frictions dans leurs chaînes de valeur.</li> <li>• Accès aux marchés internationaux grâce à des solutions numériques et logistiques transfrontalières.</li> </ul>		 <p>En contribuant de façon majeure à la cohésion dans la société et en étant le partenaire privilégié des services publics, fournissant un service postal abordable et fiable à l'ensemble des citoyennes et citoyens belges dans les zones rurales et urbaines, nous oeuvrons à la mise en place d'une infrastructure résiliente, à la promotion d'une industrialisation inclusive et durable et nous encourageons l'innovation.</p>

NOS PARTIES PRENANTES	NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE	NOS INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	NOTRE IMPACT SUR LES ODD
Gouvernements belges	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenariat privilégié pour fournir des services modernisés et pratiques aux citoyennes et citoyens à travers une très large gamme de solutions, combinant l'intégration physique et numérique.</li> <li>En tant qu'actionnaire, nouvelle croissance de la génération de trésorerie et de la rentabilité, grâce à un portefeuille d'activités rééquilibré, exposé à la croissance, à un profil de marge plus élevé et à des risques équilibrés entre les secteurs/verticales et les clients.</li> <li>Engagement continu à la responsabilité sociale (contrats qualitatifs et conformes au marché, ascenseur social...).</li> </ul>	<p>Le programme « FutureMe » permet aux membres du personnel de bpost Belgium de suivre une formation pour obtenir un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>membres du personnel nouvellement inscrits au programme (2024) : 40</li> <li>membres du personnel ayant obtenu leur diplôme (2024) : 11</li> </ul>	 <p>En étant pleinement actifs au niveau de la livraison du dernier kilomètre sans émission dans les centres-villes belges et en travaillant en étroite collaboration avec les fournisseurs, les clients et les communautés, nous contribuons à rendre les villes et les communautés inclusives, sûres, résilientes et durables.</p>
Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Croissance renouvelée de la génération de trésorerie et de la rentabilité, grâce à un portefeuille d'activités rééquilibré, exposé à la croissance, à un profil de marge plus élevé et à des risques équilibrés entre les secteurs/verticales et les clients.</li> </ul>	<p>Produit d'exploitation total : 4.341,3m EUR</p> <p>EBIT (ajusté) : 224,9m EUR</p>	 <p>En étant une organisation inclusive, en offrant des expériences de formation permanente renforçant l'employabilité de notre personnel, nous contribuons à promouvoir une croissance économique à long terme, inclusive et durable, ainsi que le plein emploi productif et un travail décent pour toutes et tous.</p>
Employés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accès à des contrats de qualité, à des possibilités d'évolution au sein du groupe et sur le marché de l'emploi en général (ascenseur social), et à un environnement de travail inclusif favorisant le bien-être.</li> </ul>	<p>Score de bien-être des employés de bpost : 3,7 (sur 5)</p> <p>Heures de formation et de développement par employé de bpost Belgium : 32,2 heures en moyenne</p>	 <p>En tant qu'employeur socialement responsable qui valorise les aptitudes et compétences de ses collaborateurs, bpost offre des possibilités de formation et de développement à son personnel, aux demandeurs d'emploi et aux partenaires externes. bpostgroup s'engage à garantir un emploi durable basé sur le perfectionnement continu des compétences, en réponse à l'évolution constante des exigences professionnelles et de la société en général.</p>
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>nous décarbonisons la chaîne d'approvisionnement logistique, en nous positionnant comme l'un des acteurs logistiques les plus écologiques.</li> <li>Nous atteignons constamment nos objectifs de décarbonisation, optimisons nos investissements pour une réduction maximale des émissions de CO2 et soutenons une économie circulaire à grande échelle, grâce à une logistique inverse de pointe et à des solutions durables pour les déchets et les emballages.</li> </ul>	<p>Livraison du dernier kilomètre bpost Belgium sans émission : 21%</p> <p>empreinte carbone : 431,5ktCO<sub>2</sub>e</p>	 <p>En étant une entreprise de référence respectueuse de notre planète et des personnes, à travers notre engagement par rapport à l'Accord de Paris sur le climat et l'Alliance belge pour l'action climatique, et grâce à notre objectif scientifique de réduction des émissions de CO2, nous participons à l'action urgente pour lutter contre le changement climatique et ses impacts.</p>  <p>En investissant dans la réduction de l'impact environnemental de la totalité de nos opérations, bâtiments et installations et en investissant dans l'électricité renouvelable, nous contribuons à accélérer la transition vers un système énergétique abordable, fiable et durable.</p>

# 4. Valeur pour les Clients



Christel Dendas, Chief Commercial Officer, bpostgroup

**« Chez bpostgroup, nous plaçons les entreprises, les citoyen·ne·s et les client·e·s au cœur de tout ce que nous faisons. Chaque décision reflète notre conviction de ne pas seulement apporter du courrier et des colis, mais aussi du confort, de la confiance et des solutions significatives. »**

## Introduction

bpostgroup s'est lancé dans un processus de transformation fondamentale, qui doit le voir passer du statut d'entreprise postale dotée de capacités logistiques à celui de leader de la logistique fournissant également des services postaux. Si le courrier reste un service important en Belgique, nous nous concentrons désormais sur la fourniture de solutions logistiques intégrées de bout en bout à l'échelle internationale, afin d'assurer des livraisons plus rapides, plus intelligentes et plus efficaces pour les entreprises comme pour les consommateurs.

Mais cette transformation va au-delà de la logistique, puisqu'il s'agit de créer de la valeur à chaque étape. Nos clients attendent aujourd'hui des solutions fiables, innovantes et sur mesure. Bpostgroup est présent dans 15 pays, offrant un large éventail de solutions et d'expertises. En 2024, nous avons créé la fonction de Chief Commercial Officer pour mettre en œuvre une stratégie unifiée, en veillant à ce que nos partenaires bénéficient d'une expérience cohérente centrée sur le client. En joignant nos forces à travers trois business units et en mettant à profit notre expertise mondiale, nous cultivons un écosystème logistique intégré qui s'étend au-delà de la livraison.

Guidé par ses quatre piliers stratégiques - orientation client, qualité, numérisation et innovation - bpostgroup redéfinit ce que signifie être un partenaire logistique de confiance. Qu'il s'agisse de logistique pilotée par l'IA, d'excellence sur le dernier kilomètre ou d'initiatives axées sur le développement durable, notre objectif est clair : donner du pouvoir aux entreprises, améliorer l'expérience des consommatrices et consommateurs et façonner l'avenir de la logistique.

## Orientation client

L'orientation client est au cœur de la transformation de bpostgroup, de façon à garantir que les services soient adaptés à l'évolution des besoins des clients.

Initiatives clés :

- Renforcer l'orientation client par le biais de la fonction de Chief Commercial Officer
- Améliorations des services : amener l'expérience client à un niveau supérieur
- Soutenir les citoyen·ne·s et la démocratie grâce aux services de courrier électoral
- Réseau de Distributeurs de Colis : continuer à offrir plus de confort à la clientèle

### Renforcer l'orientation client par le biais de la fonction de Chief Commercial Officer

En 2024, bpostgroup a nommé sa première Chief Commercial Officer (CCO) pour mener une stratégie plus unifiée et orientée client. Cette fonction favorise la collaboration entre les filiales, en garantissant des solutions sans faille et complètes qui améliorent la qualité du service et renforcent les relations avec la clientèle.

### Améliorations des services : amener l'expérience client à un niveau supérieur

Les besoins de la clientèle sont en constante évolution et bpostgroup s'engage à évoluer au même rythme. Sur la base des retours directs des clients et des tendances du marché, nous améliorons continuellement nos services pour garantir plus de fiabilité, de rapidité et de flexibilité.

Les principales améliorations portent sur l'élargissement des préférences de livraison, l'optimisation de la logistique du dernier kilomètre et les opérations de fulfillment, toutes conçues pour optimiser le confort. Qu'il s'agisse de l'extension des réseaux de Distributeurs de Colis, d'un routage plus intelligent ou de nouveaux partenariats en matière de fulfillment, notre objectif reste de créer une expérience de livraison fluide et dénuée de stress.

### Soutenir les citoyen·ne·s et la démocratie grâce aux services de courrier électoral

Lors des élections fédérales et régionales qui se sont tenues en 2024 en Belgique, bpost a joué un rôle essentiel dans la distribution de plus de 50 millions de courriers de campagne non adressés et de bulletins de vote. Grâce à son réseau logistique national, bpost a veillé à ce que ces documents essentiels parviennent à temps aux ménages, tout en respectant les règles électorales et la neutralité. Cet effort a renforcé l'engagement de bpost en faveur du service public et l'implication de l'électorat, en garantissant un accès fiable aux informations électorales.

### Réseau de Distributeurs de Colis : continuer à offrir plus de confort à la clientèle

En 2024, bpost a encore étendu son réseau de Distributeurs de Colis pour en améliorer la commodité et l'accessibilité dans toute la Belgique. Avec plus de 3.500 emplacements, dont 650 Bureaux de Poste, 670 Points Poste, 900 Points Colis et 1.260 Distributeurs de Colis, chaque personne ou presque habitant la Belgique se trouve désormais à moins de six minutes d'un point d'enlèvement, que ce soit en voiture, à vélo ou à pied.

En réponse à la demande croissante, bpost a étendu son réseau en installant un nouveau Distributeur de Colis par jour en 2024, soit 365 nouvelles unités à la fin de l'année. bpost prévoit d'installer 1.200 Distributeurs de Colis supplémentaires en 2025, de façon à tripler la capacité du réseau pour atteindre 150.000 casiers. En se focalisant sur l'efficacité et les échanges de colis privés, bpost invite également les détaillants à installer des Distributeurs de Colis dans leur commerce, de manière à assurer une expansion continue du réseau et à consolider notre rôle de leader en matière d'innovation logistique.



Les Distributeurs de Colis sont devenus un point de contact clé pour les clients, leur offrant une option de livraison rapide, flexible et fiable avec un accès 24h/24 et 7j/7. En 2024, leur taux d'utilisation a augmenté de 44% et ces dispositifs enregistrent aujourd'hui les scores de satisfaction les plus élevés parmi les services de bpost.





## Qualité

Notre objectif consiste non seulement à atteindre les points de référence du secteur, mais aussi à les établir, en fournissant une qualité parfaite au point que les clients n'aient même plus à y penser.

Initiatives clés :

- Augmentation des taux de satisfaction des clients d'une année à l'autre
- Investissement dans la gestion de la qualité totale pour surpasser les points de référence du secteur
- Amélioration de la précision des opérations transfrontalières, du fulfillment et de la livraison du dernier kilomètre
- Pic de fin d'année 2024 : Gestion de la qualité dans un contexte d'augmentation du volume des colis

Le Net Promoter Score (NPS) est un indicateur clé pour mesurer l'expérience client chez bpostgroup. Évalué sur une échelle de -100 à 100, il reflète la probabilité que les clients recommandent nos services. bpost suit et analyse le feedback en temps réel et exploite les informations recueillies en vue de développer des plans d'action ciblés qui améliorent la qualité du service, la précision de la livraison et le confort numérique.

### Augmentation des taux de satisfaction des clients d'une année à l'autre

La confiance des clients repose sur la cohérence, la fiabilité et l'excellence du service. Chez bpostgroup, nous suivons de près la satisfaction de notre clientèle grâce à des systèmes de feedback complets, y compris l'analyse du Net Promoter Score (NPS) et des informations directes sur les clients.

Depuis 2019, le score de satisfaction des clients de bpost n'a cessé d'augmenter, atteignant 85% en 2024 - ce qui témoigne de nos améliorations continues en matière de qualité de service, d'outils numériques et de fiabilité des livraisons. En écoutant activement nos clients et en mettant en œuvre des améliorations ciblées, nous veillons à ce que chaque interaction avec bpost renforce notre réputation d'efficacité, de bienveillance et d'excellence.

### Investissement dans la gestion de la qualité totale pour surpasser les points de référence du secteur

Pour bpostgroup, la qualité n'est pas seulement un objectif, c'est aussi une norme. Afin de garantir des services logistiques fluides, fiables et performants, nous avons fait de la gestion de la qualité totale une priorité stratégique. Cela implique une optimisation continue des processus, un suivi rigoureux des performances et une prise de décision fondée sur des données afin d'anticiper et de dépasser les attentes des clients. En mettant en œuvre des technologies de pointe dans le domaine du tri, des systèmes de suivi avancés et l'automatisation dans les principaux hubs logistiques, nous visons à établir de nouvelles références dans le secteur. Grâce à une collaboration entre entités et à des initiatives de formation, nous donnons à nos équipes les moyens de livrer avec précision, en veillant à ce que les clientes et clients ne reçoivent pas seulement du courrier et des colis, mais une expérience toujours supérieure.

### Amélioration de la précision des opérations transfrontalières, du fulfillment et de la livraison du dernier kilomètre

Dans le domaine de la logistique, la livraison du dernier kilomètre est l'élément déterminant de la satisfaction du client. Chez bpostgroup, nous avons beaucoup investi dans les services transfrontaliers, l'efficacité du fulfillment et la précision du dernier kilomètre, afin de garantir que les colis arrivent à temps, intacts, et exactement là où les clients les attendent. Grâce à l'optimisation des itinéraires pilotée par l'IA, au suivi en temps réel et aux centres de fulfillment automatisés, nous avons considérablement réduit les retards et les erreurs. Notre engagement à innover sur le plan logistique s'étend aux solutions hyperlocales telles que les Distributeurs de Colis, les hubs de livraison urbains et les options de transport durable, garantissant que les clients reçoivent leurs envois en tout confort et plus rapidement que jamais.

### Pic de fin d'année 2024 : Gestion de la qualité dans un contexte d'augmentation du volume des colis

À la fin de l'année 2024, bpostgroup a géré efficacement l'augmentation de la demande dans ses trois business units - 3PL, Cross-border et Last-Mile. Afin de maintenir la qualité tout au long de la chaîne d'approvisionnement, le groupe a mis en place un processus spécifique appelé « End of Year Peak Quality Program » (programme de qualité pour le pic de fin d'année). Cette initiative a renforcé notre engagement à atteindre l'excellence opérationnelle en veillant à ce que les expéditions, y compris des colis transfrontaliers, se déroulent efficacement malgré les difficultés saisonnières.

En Belgique, bpost a vu ses volumes de colis passer d'une moyenne quotidienne de 500.000 à un record historique de 813.000 colis distribués en une journée dans l'ensemble du pays. Les opérations 3PL ont été considérablement renforcées et certaines entités 3PL ont vu leurs volumes de fulfillment de l'e-commerce quadrupler aux alentours du Black Friday.

Nous avons renforcé notre réseau logistique en étendant nos partenariats avec les transporteurs et notre couverture transfrontalière, ce qui

nous a permis d'assurer un flux international de colis régulier malgré les perturbations. Pour améliorer l'efficacité et la précision des livraisons, nous avons introduit des capacités avancées de routage et de gestion des exceptions. La stabilité de nos systèmes informatiques a été améliorée grâce à des tests automatisés, ce qui a permis des mises à jour plus rapides et sans erreur, ainsi qu'une plus grande fiabilité pendant les pics saisonniers. En outre, nous avons élargi notre service d'assistance multilingue à la clientèle 24 h/24, 7 j/7, afin de garantir un service continu et une résolution des problèmes pour nos clients du monde entier.

## Numérisation

La croissance des nouvelles technologies modifie nos modes de consommation.

Initiatives clés :

- L'application My bpost : une passerelle numérique pour une livraison sans faille
- Fusion du physique et du numérique : l'essor du « phygital » dans la logistique
- Intégration simplifiée de l'e-commerce avec Radial & Shopify
- Protection contre la fraude grâce à l'IA avec « Pay by Bank »

### L'application My bpost : une passerelle numérique vers une livraison sans faille

Avec un record de 2,37 millions d'utilisateurs actifs mensuels en 2024, l'application My bpost est devenue une pierre angulaire du confort des clients en Belgique. Cette plateforme numérique offre un suivi transparent, des options de livraison personnalisées et des fonctions de replanification flexibles, permettant aux clients de bénéficier d'une expérience logistique sur mesure.

Pour répondre aux attentes croissantes, bpost a introduit de nouvelles fonctionnalités basées sur les résultats d'une étude de marché réalisée en mars 2024. L'étude a montré que 92% des utilisateurs souhaitent choisir leur jour de livraison, tandis que 80% voulaient avoir la possibilité de changer d'adresse de livraison en cours de route. En réaction, bpost a lancé deux fonctionnalités clés :

- Postposer la livraison d'un jour - Depuis le 8 novembre 2024, les utilisateurs peuvent reporter les livraisons à une date ultérieure.
- Modifier l'adresse de livraison - Les clients peuvent modifier la destination de leur colis d'un simple tapotement sur l'écran, pour autant que cela reste dans la même région

En outre, 3,8 millions de préférences de livraison enregistrées permettent désormais aux utilisateurs de personnaliser davantage leur expérience logistique. Dans le cadre de la transformation numérique de bpost, l'application poursuit son évolution et appuie notre engagement en faveur de l'efficacité, de la transparence et de l'innovation centrée sur le client.

### Fusion du physique et du numérique : l'essor du « phygital » dans la logistique

L'e-commerce évolue au-delà des transactions - tout y tourne autour des expériences de marque immersives. Consciente de cette évolution, Staci Create a lancé Staci Unboxing, une solution qui transforme l'emballage en un moment personnalisé définissant la marque.

En associant des éléments physiques et numériques (« phygital »), Staci Unboxing aide les marques :

- Offrir des expériences haut de gamme et attrayantes qui ravissent leurs clients
- Renforcer l'identité de la marque avec un design et des messages personnalisés
- Fidéliser durablement les clients grâce à des moments de déballage mémorables



Cette innovation renforce l'approche logistique hybride de bpostgroup, qui fusionne l'expertise en matière de fulfillment avec l'engagement numérique pour faire passer l'expérience de l'e-commerce au niveau supérieur.

## bpostgroup étend sa portée mondiale avec l'acquisition de Staci

L'acquisition de Staci en 2024 a renforcé l'expertise de bpostgroup en matière de logistique contractuelle, renforçant ainsi sa position dans le domaine de la logistique flexible à haute valeur ajoutée.

Fondée en **1989**, Staci est spécialisée dans la logistique contractuelle flexible, avec une expertise dans le fulfillment de commandes complexes, l'entreposage et l'expédition de fret. Initialement axée sur les biens non commerciaux tels que le matériel de point de vente (POSM), elle s'est depuis étendue aux produits commerciaux et au fulfillment de l'e-commerce pour les clients B2B, B2C et D2C. Avec 66 hubs logistiques et plus de 900.000 m<sup>2</sup> d'espace d'entreposage en France, en Europe, aux États-Unis et en Asie, Staci soutient des secteurs allant de la vente au détail à l'équipement médical. Ses services d'expédition de fret et de chaîne d'approvisionnement spécialisée facilitent également les opérations sur le terrain, en gérant la distribution et le retour des pièces détachées pour les ingénieurs et les techniciens.



### Intégration simplifiée de l'e-commerce avec Radial & Shopify

En 2024, Radial et Shopify ont renforcé leur partenariat en lançant le Radial Fulfillment Connector pour rationaliser la logistique des cybervendeurs. Cet outil intègre de manière efficace les boutiques Shopify au réseau de fulfillment de Radial, en simplifiant ainsi la gestion des stocks, le traitement des commandes et l'expédition. En tirant profit de l'API Shopify Fulfillment, les commerçants reçoivent des mises à jour des commandes et des stocks en temps réel, ce qui réduit les complexités techniques et accélère la mise sur le marché.

### Protection contre la fraude grâce à l'IA avec « Pay by Bank »

Principalement axé sur le marché américain, le service « Pay by Bank » de Radial, alimenté par Link Money, transforme les paiements de l'e-commerce en réduisant les frais de transaction jusqu'à 80% par rapport aux paiements traditionnels par carte. Ce système contourne les intermédiaires coûteux grâce à des transferts directs de banque à banque, ce qui permet aux commerçants de conserver davantage de revenus tout en offrant aux consommateurs une expérience de paiement sécurisée et rationalisée.

Pour renforcer encore la sécurité, la détection des fraudes pilotée par l'IA surveille en permanence les transactions en temps réel, ce qui permet d'identifier les risques, de prévenir les fraudes et de réduire les rétrofacturations. Ce système avancé de prévention de la fraude renforce la sécurité des paiements, tout en garantissant un processus de transaction sans faille et rentable, tant pour les commerçants que pour les acheteurs.

Grâce à ces innovations, Radial optimise les opérations d'e-commerce, réduit les coûts et accroît la sécurité, renforçant ainsi son rôle de leader en matière de solutions logistiques numériques.



## Un partenariat pour l'automatisation avancée

doTERRA, leader mondial des huiles essentielles et des produits de bien-être, s'est associée à Radial Europe en 2012 pour rationaliser ses opérations logistiques en pleine croissance. Au fur et à mesure de l'expansion de l'entreprise en Europe, Radial a introduit une automatisation avancée en 2024, permettant de traiter les commandes dans un délai de 3 à 6 heures et d'assurer un suivi des stocks en temps réel. En collaboration avec KNAPP, Radial a modernisé ses systèmes d'entreposage et augmenté sa capacité à gérer des volumes logistiques importants avec une plus grande efficacité. Ce processus de fulfillment automatisé et continu a renforcé la chaîne d'approvisionnement mondiale de doTERRA, garantissant des livraisons plus rapides et plus fiables ainsi qu'une croissance continue de l'entreprise.

« Nous avons une relation de confiance. Je pourrais la décrire en ces quelques mots : un partenariat solide comme le roc. Face aux défis d'un monde en constante évolution, notre collaboration apporte des compétences en matière de résolution de problèmes. Nous nous distinguons ainsi par un partenariat solide qui profite aux deux parties ».

**Mark Wilkinson**, Director Operations EMEA, doTERRA

## Innovation

L'innovation est le moteur de notre approche pérenne de la logistique.

Initiatives clés :

- Un calculateur de CO<sub>2</sub> au service d'une logistique durable
- Innovation produit : envoi et réception sans faille de courriers recommandés
- Ecozones : réduction des émissions de carbone dans la livraison du dernier kilomètre
- Expansion des services B2B, amélioration des solutions de bout en bout

### Un calculateur de CO<sub>2</sub> au service d'une logistique durable

Alors que le développement durable gagne en importance, bpost s'engage à fournir des solutions respectueuses de l'environnement en Belgique. En 2024, nous avons introduit le calculateur de CO<sub>2</sub>, qui permet aux entreprises d'évaluer et de réduire l'empreinte carbone de chaque colis qu'elles expédient. Cet outil fournit des données précises et transparentes sur les émissions en fonction du poids, de la distance et d'autres variables, ce qui permet aux clients de faire des choix éclairés et durables. Conforme à la norme ISO 14083 et au cadre GLEC, il aide également les entreprises à se conformer aux futures réglementations environnementales. En intégrant l'innovation et la responsabilité, bpostgroup soutient une chaîne d'approvisionnement plus verte, assurant une plus grande transparence et durabilité dans la logistique.

### Innovation produit : envoi et réception sans faille de courriers recommandés

En 2024, bpost a facilité l'envoi et la réception d'envois recommandés grâce à une série de nouvelles fonctionnalités numériques. Les clients peuvent désormais recevoir des notifications via l'application My bpost, personnaliser leurs préférences de livraison grâce à une identification sécurisée utilisant itsme®. Les mandataires peuvent recevoir le courrier recommandé au moyen de codes QR uniques, et l'envoi du courrier recommandé est simplifié par la possibilité de créer des étiquettes d'expédition directement à partir de l'application. Ces améliorations renforcent le confort, la flexibilité et l'efficacité tout en préservant la fiabilité juridique du courrier recommandé.

### Ecozones : réduction des émissions de carbone dans la livraison du dernier kilomètre

bpost rend les livraisons urbaines plus écologiques en Belgique, avec les Ecozones - des zones désignées où toutes les livraisons sont effectuées sans émissions de CO<sub>2</sub> à l'aide de véhicules électriques. En développant un réseau dense de points d'enlèvement et de Distributeurs de Colis, bpost réduit les distances de livraison, ce qui diminue considérablement les émissions. Les clients qui vont chercher leurs colis à pied ou à vélo contribuent encore davantage, réduisant les émissions de CO<sub>2</sub> jusqu'à 90% par rapport à la livraison à domicile. Cette initiative soutient la logistique urbaine durable, en rendant la livraison de colis plus écologique pour les entreprises et les consommateurs.



### Expansion des services B2B, amélioration des solutions de bout en bout

Traditionnellement axé sur la logistique B2C, bpostgroup élargit son offre B2B, exploitant de nouvelles opportunités avec des entreprises ayant besoin de solutions logistiques personnalisées. Cette évolution tient compte de la demande croissante de chaînes d'approvisionnement omnicanales, dans lesquelles les détaillants et les entreprises ont besoin d'une intégration sans heurt entre les entrepôts, les magasins et les clients finaux. En s'appuyant sur son expertise en matière de livraison de colis, d'entreposage et de fulfillment, bpostgroup est aujourd'hui un acteur clé de la logistique interentreprises, offrant des services allant du réapprovisionnement des stocks à des solutions de livraison spécialisées pour des secteurs tels que la vente au détail, pièces de rechange et les soins de santé. Cette évolution stratégique permet aux entreprises d'optimiser leurs opérations logistiques en recourant à un seul partenaire de confiance.

## Conclusion

Chez bpostgroup, la valeur du client est le moteur de notre transformation. À l'heure où la société est confrontée à de nouveaux défis, nous assumons la responsabilité de devoir nous adapter et d'apporter notre contribution. Tandis que nous évoluons du statut d'entreprise postale à celui de fournisseur de services logistiques de premier plan, nous restons déterminés à offrir des solutions transparentes, de qualité élevée et pérennes. L'accent que nous mettons sur l'orientation client, la numérisation, la qualité et l'innovation garantit une logistique plus rapide, plus intelligente et plus durable pour les entreprises comme pour les particuliers.

Nous renforçons notre capacité à servir les clients avec précision et agilité. Qu'il s'agisse de soutenir l'expansion des entreprises au niveau mondial ou d'assurer des livraisons internationales fiables, bpostgroup fournit des solutions logistiques sur mesure en Europe, en Amérique du Nord et en Asie.

Pour l'avenir, notre mission reste inchangée : chez bpostgroup, nous livrons plus que du courrier et des colis - nous apportons la confiance, le confort et un avantage concurrentiel d'envergure mondiale.

## 5.1 Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

### Code de référence et introduction

Dans la présente Déclaration de Gouvernance d'Entreprise, la Société décrit les principaux aspects de son cadre réglementaire de gouvernance d'entreprise. Ce cadre est conforme aux règles et principes énoncés dans la Loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, et ses modifications ponctuelles (la «**Loi de 1991**»), le Code belge des Sociétés et Associations<sup>1</sup> (le «**CSA**»), les Statuts et la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

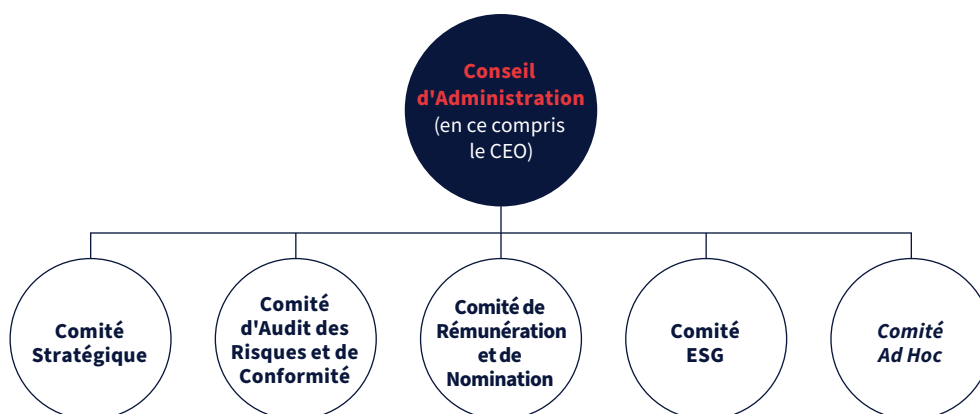
En tant que société anonyme de droit public, la Société est régie par le CSA, sauf disposition contraire énoncée dans la Loi de 1991 ou d'autres lois ou règlements belges.

### Statuts

La dernière version des **Statuts** a été adoptée lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires qui s'est tenue le 13 mai 2020 et a été approuvée par l'Arrêté Royal du 6 décembre 2020<sup>2</sup>.

Les principales caractéristiques du modèle de gouvernance de la Société sont les suivantes :

- le **Conseil d'Administration** définit la politique et la stratégie générales de la Société et supervise la gestion opérationnelle ;
- le Conseil d'Administration a mis en place un **Comité Stratégique**, un **Comité d'Audit, des Risques et de Conformité**, un **Comité de Rémunération et de Nomination** et un **Comité ESG** chargés d'assister le Conseil d'Administration et de lui soumettre des recommandations ;
- un **Comité Ad Hoc** composé d'au moins 3 administrateurs indépendants du Conseil d'Administration, qui est établi et intervient lorsque la procédure prescrite à l'article 7:97 du CSA doit être appliquée ;
- l'Administrateur Délégué (Chief Executive Officer ou **CEO**) est responsable de la gestion opérationnelle. Le Conseil d'Administration a délégué les pouvoirs de gestion journalière au CEO ;
- l'**Executive Committee** (Comité Exécutif) assiste le CEO dans la gestion opérationnelle ;
- les responsabilités sont clairement réparties entre le Conseil d'Administration et le CEO.



<sup>1</sup> Daté du 23 mars 2019. Ce Code a été publié au Moniteur belge le 4 avril 2019.

<sup>2</sup> Cet Arrêté Royal a été publié au Moniteur belge le 29 décembre 2020. Conformément à l'article 41, § 4 de la Loi de 1991, toute modification des Statuts doit être approuvée par un Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres.



(\*) Composition de l'Executive Committee au 1<sup>er</sup> mars 2025.



## Charte de Gouvernance d'Entreprise

Le Conseil d'Administration a adopté la Charte de Gouvernance d'Entreprise en date du 27 mai 2013. La Charte est en vigueur depuis le 25 juin 2013 et a été amendée pour la dernière fois par une décision du Conseil d'Administration du 11 décembre 2023.

Le Conseil d'Administration réexamine régulièrement la [Charte de Gouvernance d'Entreprise](#) et adopte tout changement jugé nécessaire et approprié.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise contient des règles concernant :

- la structure de gouvernance d'entreprise : la Société applique une structure d'administration moniste conformément à l'article 7:85 du CSA ;
- les devoirs du Conseil d'Administration, des Comités du Conseil, de l'Executive Committee et du CEO ;
- les responsabilités du ou de la Président-e du Conseil d'Administration et du ou de la Secrétaire Général-e ;
- les exigences qui s'appliquent aux membres du Conseil d'Administration afin de garantir qu'ils disposent de l'expérience, de l'expertise et des compétences requises pour exercer leurs obligations et responsabilités ;
- le système de déclaration des mandats exercés, la réglementation visant à éviter les conflits d'intérêts et à formuler des directives quant à la manière dont il convient d'informer le Conseil d'Administration de manière transparente si des conflits surviennent et l'interdiction faite à un administrateur ou une administratrice de participer aux délibérations et au vote portant sur toute question par rapport à laquelle il ou elle présente un conflit d'intérêts de nature patrimoniale.

Conformément à la disposition 1.1 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, le Conseil d'Administration doit examiner, au moins une fois tous les cinq ans, si la structure de gouvernance choisie est toujours appropriée et, dans la négative, proposer une nouvelle structure de gouvernance à l'Assemblée Générale des Actionnaires. Le 26 février 2025, après une analyse approfondie, le Conseil d'Administration a confirmé que la structure de gouvernance moniste actuelle restait adaptée aux besoins opérationnels et stratégiques de bpost et a décidé de maintenir cette structure jusqu'à la prochaine révision recommandée (au plus tard en 2030).

## Code de Gouvernance d'Entreprise de référence

Le [Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020](#) (le « **Code de Gouvernance d'Entreprise** ») est le code de gouvernance d'entreprise de référence applicable à la Société<sup>3</sup>. Le Code de Gouvernance d'Entreprise se base sur l'approche « se conformer ou expliquer ». Les sociétés belges cotées en bourse sont tenues de respecter le Code de Gouvernance d'Entreprise, mais peuvent déroger à ses dispositions si elles indiquent la justification à une telle dérogation.

<sup>3</sup> Le Code de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site web de la Commission Corporate Governance ([corporategovernancecommittee.be/fr/](https://corporategovernancecommittee.be/fr/)).

## Dérogations au Code de Gouvernance d'Entreprise

Durant l'exercice financier 2024, la Société a respecté le Code de Gouvernance d'Entreprise, à l'exception des 4 dérogations suivantes :

- Le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 5.6) établit que la durée d'un mandat au sein du Conseil d'Administration ne devrait pas excéder 4 ans. Toutefois, Chris Peeters a été nommé lors de l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023 comme administrateur pour une durée de 6 ans à partir du 1<sup>er</sup> novembre 2023. Il s'agit de la même durée que son mandat de CEO. Le fait de lier le mandat de Chris au sein du Conseil d'Administration à celui de CEO, au lieu de fixer une durée de 4 ans, était justifié et même nécessaire afin d'assurer la continuité au sein de l'organisation et du management de la Société et contribue à la réalisation des objectifs à long terme de la Société.
- Le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 7.6) prévoit que les administrateurs non exécutifs devraient recevoir une partie de leur rémunération sous forme d'actions dans la Société afin de leur permettre d'agir sur la base d'une perspective d'actionnaire à long terme. La Société déroge à ce principe et n'accorde aucune rémunération sous forme d'actions aux membres non exécutifs du Conseil d'Administration. Compte tenu de la rémunération actuelle, ainsi que de l'indépendance des administrateurs non exécutifs, la Société est d'avis qu'accorder une rémunération en actions ne contribuerait pas nécessairement aux objectifs du Code de Gouvernance d'Entreprise et considère que la Politique de Rémunération appliquée réalise déjà l'objectif qui vise à permettre à ces administrateurs non-exécutifs d'agir avec une perspective d'actionnaire à long terme et réduit la probabilité de conflits d'intérêts. En outre, au 31 décembre 2024, 6 des 12 administrateurs non exécutifs étaient nommés sur proposition de l'actionnaire de référence et, selon une étude de Spencer Stuart, de nombreuses sociétés cotées en bourse ne rémunèrent pas leurs administrateurs non exécutifs en actions, en ce compris d'autres sociétés publiques belges cotées en bourse. Dès lors, la Société considère qu'une telle dérogation à la disposition 7.6 du Code de Gouvernance d'Entreprise est justifiée.
- Le Code de Gouvernance d'Entreprise (dispositions 7.7 et 7.9) prévoit que les managers exécutifs devraient détenir un nombre minimum d'actions dans la Société et bénéficier d'un équilibre approprié entre une rémunération en espèces et une rémunération différée. Toutefois, les membres de l'Executive Committee ne sont pas tenus de détenir un nombre minimum d'actions de la Société et, à l'exception de Thomas Mortier (voir le Rapport de Rémunération ci-dessous), ne reçoivent aucune rémunération fondée sur des actions (actions, stock-options ou autres droits d'acquisition d'actions) et, en vertu de la Politique de Rémunération telle qu'approuvée pour la première fois par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021, aucune partie de leur rémunération n'a été différée. Cette dérogation au Code de Gouvernance d'Entreprise est conforme aux attentes de l'actionnaire majoritaire et la Société la considère justifiée dès lors que le Conseil d'Administration est convaincu qu'un tel système de rémunération des managers exécutifs contribue à la réalisation des objectifs de promotion de la création de valeur durable et des objectifs stratégiques, ainsi qu'à l'attraction et à la rétention des talents. Afin d'aligner davantage la Politique de Rémunération avec le Code de Gouvernance d'Entreprise en général et de garantir que les actions et initiatives prises par les managers exécutifs sont guidées par des intérêts à long terme en particulier, un plan d'intéressement à long terme a été introduit par la Politique de Rémunération révisée, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023.
- Le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 7.12) prévoit que les contrats avec des managers exécutifs devraient inclure des dispositions de recouvrement. Il n'existe aucune disposition contractuelle spécifique de recouvrement en faveur de la Société pour la rémunération variable à court terme versée aux membres de l'Executive Committee qui étaient en fonction le 23 novembre 2023<sup>4</sup> (à l'exclusion du CEO). L'intéressement à long terme pour le membre de l'Executive Committee situé aux États-Unis, tel qu'applicable en vertu de la Politique de Rémunération approuvée en 2021, n'est pas non plus soumis à des dispositions de recouvrement. Cette dérogation au Code de Gouvernance d'Entreprise est justifiée dès lors que la rémunération variable des membres de l'Executive Committee est plafonnée et ne représente pas une part significative de leur rémunération globale. Dans ces circonstances, l'insertion de dispositions de recouvrement concernant le paiement de la rémunération variable des managers exécutifs aurait une influence limitée sur la poursuite d'objectifs de création de valeur à long terme et durable. En outre, le nombre de situations susceptibles de donner lieu à un recouvrement est très limité car l'octroi d'une rémunération variable est fondé sur des informations financières vérifiées. Pour aligner davantage la Politique de Rémunération avec le Code de Gouvernance d'Entreprise, le CEO et les membres de l'Executive Committee nommés après le 23 novembre 2023<sup>4</sup> se voient attribuer leur rémunération variable à court terme sous réserve de dispositions de recouvrement. La rémunération variable à long terme, telle qu'introduite (pour les membres exécutifs qui ne sont pas employés par une entité située aux États-Unis) ou modifiée (pour les membres exécutifs employés par une entité située aux États-Unis) par la Politique de Rémunération révisée en 2023, est également soumise à des dispositions de recouvrement.

<sup>4</sup> Date de l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires approuvant la Politique de Rémunération révisée.

# Conseil d'Administration

## Composition

### Règles générales régissant la composition du Conseil d'Administration

La composition du Conseil d'Administration est régie comme décrit ci-dessous :

- le Conseil d'Administration compte un maximum de 12 administrateurs, en ce compris le CEO, et ne comprend que des administrateurs non exécutifs, à l'exception du CEO ;
- tous les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires à la majorité simple, sur proposition du Conseil d'Administration, et parmi les candidats proposés par le Comité de Rémunération et de Nomination ;
- les administrateurs sont nommés pour un mandat renouvelable de maximum 4 ans, pour autant que la durée totale de leur mandat (renouvelé) n'excède pas 12 ans. Afin d'assurer la continuité de l'organisation, ces limitations ne s'appliquent pas au CEO ;
- chaque actionnaire détenant au moins 15% des actions de la Société a le droit de proposer la nomination d'administrateurs au prorata de sa participation (« droit de nomination »). Les administrateurs désignés après nomination par un actionnaire peuvent être indépendants, à condition de satisfaire le critère général d'indépendance prévu par l'article 7:87 du CSA (compte tenu également des critères spécifiques d'indépendance prévus à la disposition 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise et à l'article 4.2.6 de la Charte de Gouvernance d'Entreprise), mais il ne s'agit pas d'une obligation ;
- tous les administrateurs autres que le CEO et ceux nommés en vertu du droit de nomination susmentionné, doivent être des administrateurs indépendants. En tout état de cause, le Conseil d'Administration doit compter à tout moment au moins 3 administrateurs répondant au critère général d'indépendance énoncé à l'article 7:87 du CSA, compte tenu également des critères spécifiques d'indépendance prévus à la disposition 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise et à l'article 4.2.6 de la Charte de Gouvernance d'Entreprise. La Charte de Gouvernance d'Entreprise prévoit en outre que la moitié au moins des administrateurs doit satisfaire à tout moment aux critères d'indépendance énoncés à la disposition 3.5. du Code de Gouvernance d'Entreprise ;
- tout administrateur peut être révoqué par une décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires prise à la simple majorité ;
- si un mandat d'administrateur devait devenir vacant, les administrateurs restants sont habilités, conformément à l'article 7:88 du CSA, à pourvoir provisoirement cette vacance jusqu'à la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires.

La composition actuelle du Conseil d'Administration est conforme aux :

- exigences de représentation des sexes définies à (i) l'article 18, §2bis de la Loi de 1991 et (ii) à l'article 7:86 du CSA ; et
- exigences en matière de langue définies aux articles 16, 20, §2, 54/6, 5° et 148bis/1 de la Loi de 1991

Enfin, la Société applique une politique de diversité vis-à-vis de ses organes d'administration, de direction et de surveillance en ce qui concerne certains aspects tels l'âge, le genre, le handicap, la formation scolaire et/ou l'expérience professionnelle. Une description de cette politique, de ses objectifs, de la façon dont elle a été mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de la période couverte par le rapport est présentée ci-après dans le présent rapport annuel.

Au 31 décembre 2024, le Conseil d'Administration était composé des 12 membres suivants :

### Membres du Conseil d'Administration désignés par l'Assemblée Générale des Actionnaires sur nomination de l'État belge

NOM	FONCTION	PREMIER MANDAT D'ADMINISTRATEUR OU D'ADMINISTRATRICE	MANDAT EXPIRANT EN
Chris Peeters <sup>(6)</sup>	Chief Executive Director	2023	2029
Audrey Hanard <sup>(1) (2)</sup>	Présidente du Conseil d'Administration et Administratrice non exécutive	2021	2025
Ann Caluwaerts <sup>(5)</sup>	Administratrice non exécutive	2023	2027
Véronique Thirion <sup>(6)</sup>	Administratrice non exécutive	2023	2027
Denis Van Eeckhout <sup>(6)</sup>	Administratrice non exécutif	2023	2027
Ann Vereecke <sup>(5)</sup>	Administratrice non exécutive	2023	2027

### Membres du Conseil d'Administration nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires

NOM	FONCTION	PREMIER MANDAT D'ADMINISTRATEUR OU D'ADMINISTRATRICE	MANDAT EXPIRANT EN
David Cunningham <sup>(4)</sup>	Administrateur indépendant	2022	2026
Lionel Desclée <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendant	2021	2025
Jules Noten <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendant	2021	2025
Sonja Rottiers <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendante	2021	2025
Michael Stone <sup>(3)</sup>	Administrateur indépendant	2014	2026
Sonja Willems <sup>(1)</sup>	Administrateur indépendante	2021	2025



- (1) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 mai 2021.  
 (2) Nommée comme Présidente par décision du Conseil d'Administration en date du 12 mai 2021.  
 (3) Nommé lors de l'Assemblée Générale de tous les Actionnaires de la Société autres que les Institutions publiques qui s'est tenue le 22 septembre 2014. Son mandat a été renouvelé par les Assemblées Générales des Actionnaires qui se sont tenues respectivement le 9 mai 2018 et le 11 mai 2022.  
 (4) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 11 mai 2022.  
 (5) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 10 mai 2023.  
 (6) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 23 novembre 2023.

## Changements au niveau de la composition du Conseil d'Administration

Il n'y a pas eu de changements au niveau de la composition du Conseil d'Administration en 2024.

A la clôture de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 14 mai 2025, le mandat d'Audrey Hanard comme administratrice désignée sur nomination de l'Etat belge et les mandats de Lionel Desclée, Jules Noten, Sonja Rottiers et Sonja Willems comme administrateurs indépendants expireront.

Le Comité de Rémunération et de Nomination et le Conseil d'Administration ont débuté le processus de recherche des candidats-administrateurs afin de remplir les mandats vacants.

Les administrateurs nouvellement nommés sont invités à suivre un programme d'initiation afin de les familiariser avec les activités et l'organisation de la Société, ainsi qu'avec les règles énoncées dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise. Ce programme comprend une visite des centres opérationnels et des centres de tri.

## Pouvoirs et fonctionnement

### Pouvoirs et responsabilités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est investi du pouvoir d'accomplir tous les actes qui sont nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société, à l'exception des actions qui sont spécifiquement réservées par la loi ou les Statuts à l'Assemblée Générale des Actionnaires ou à d'autres organes de gestion.

Plus particulièrement, le Conseil d'Administration est responsable pour :

- définir et revoir régulièrement la stratégie à moyen et à long terme, de même que les orientations de politique générales de la Société et de ses filiales ;
- décider en toutes matières stratégiques, financières ou opérationnelles importantes pour la Société et ses filiales ;
- assurer que la culture de la Société soit favorable à la réalisation de sa stratégie et qu'elle encourage un comportement responsable et éthique ;
- contrôler la gestion de la Société par le CEO et l'Executive Committee ;
- toutes autres matières réservées au Conseil d'Administration par le CSA ou la Loi de 1991.

Le Conseil d'Administration est habilité à déléguer des pouvoirs spécifiques et limités au CEO et aux autres membres du senior management et peut autoriser la subdélégation desdits pouvoirs. Le 12 décembre 2024, le Conseil d'Administration a approuvé une politique de délégation formalisant la délégation par le Conseil d'Administration de pouvoirs spécifiques au CEO et aux autres membres de l'Executive Committee. Cette politique, qui ne porte pas atteinte aux pouvoirs conférés au Conseil d'Administration par ou en vertu des Statuts, a été publiée aux [Annexes du Moniteur belge](#).

### Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est convoqué par le CEO ou le Président lorsque les intérêts de la Société l'exigent ou à la demande d'au moins deux administrateurs. Le Conseil d'Administration se réunit en tout état de cause au moins cinq fois par an. En 2024, le Conseil d'Administration s'est réuni à 20 reprises.

En règle générale, les décisions du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil sont prises à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés, bien que pour certaines questions du Conseil, une majorité des deux tiers est requise (telles que, par exemple, les décisions relatives à l'approbation de tout renouvellement ou toute modification du contrat de gestion et certaines décisions relatives au statut administratif légal des collaboratrices et collaborateurs statutaires). En cas d'égalité des voix, le ou la Président-e a une voix prépondérante.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise reflète les principes de fonctionnement selon lesquels le Conseil d'Administration et les Comités du Conseil agissent.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise prévoit, entre autres, que les décisions du Conseil d'Administration qui revêtent une importance stratégique, en ce compris l'adoption du plan d'entreprise et du budget annuel, ainsi que les décisions concernant des acquisitions stratégiques, alliances et cessions, doivent être préparées par un Comité du Conseil existant ou ad hoc. Pour ces décisions, le Conseil d'Administration s'efforcera d'obtenir un large soutien parmi ses différentes composantes, étant entendu qu'après un dialogue et des consultations appropriés, le ou la Président-e du Conseil d'Administration pourra décider d'appeler à une décision et la proposition sera supportée si adoptée par la majorité des votes émis.

## Procédure d'évaluation du Conseil d'Administration

Sous la direction du ou de la Président·e, le Conseil d'Administration conduit régulièrement des évaluations sur l'étendue de ses activités, sa composition et sa performance, de même que celles des Comités du Conseil, ainsi que l'interaction avec l'Executive Committee. Si besoin, le ou la Président·e proposera les mesures nécessaires pour remédier aux éventuelles faiblesses du Conseil d'Administration ou de l'un des Comités du Conseil.

Le Conseil d'Administration a mené une évaluation externe de son fonctionnement et de sa composition. L'évaluation externe a été dirigée par Guberna et a eu lieu entre juin et novembre 2024. Les résultats de cette évaluation ont été présentés au Conseil d'Administration en décembre 2024 et des initiatives ont été préparées pour s'assurer que le fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil continue toujours à s'améliorer. Les initiatives découlant de l'évaluation seront mises en œuvre en 2025 et le Conseil d'Administration continue de chercher des opportunités afin de déployer des initiatives additionnelles découlant de cette évaluation.

Le Conseil d'Administration évalue et améliore continuellement son fonctionnement afin d'assurer une gestion de la Société qui soit toujours meilleure et plus efficace.

## Transactions entre la Société, les membres de son Conseil d'Administration et les managers exécutifs

Une politique générale en matière de conflits d'intérêts s'applique au sein de la Société qui proscrie tout conflit d'intérêts direct ou indirect de nature financière dans le chef d'un membre du Conseil d'Administration avec une décision ou une opération qui relève des compétences du Conseil d'Administration.

La procédure relative aux conflits d'intérêts prévue à l'article 7:96 du CSA n'a pas été appliquée en 2024.

## Transactions entre la Société et ses parties liées

La procédure relative aux transactions avec une partie liée, décrite à l'article 7:97 du CSA, doit être observée pour toute opération ou décision relative à des parties liées à la Société (autres que celles exemptées en application de l'article 7:97, § 1<sup>er</sup>, alinéa 3 du CSA).

En 2024, la Société a appliqué la procédure dans le cadre (i) d'un appel d'offres émis par l'Etat belge pour la fourniture de services liés aux comptes 679 et (ii) de la modification du *Relationship Agreement* à la suite du transfert des actions bpost détenues par l'Etat belge à la SFPI. Les communiqués relatifs à ces opérations et décisions, le cas échéant, sont disponibles sur [le site internet de la Société](#).

## Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a institué 4 Comités du Conseil qui assistent le Conseil d'Administration et lui soumettent des recommandations dans des domaines spécifiques : (i) le Comité Stratégique, (ii) le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité (conformément à l'article 7:99 du CSA), (iii) le Comité de Rémunération et de Nomination (conformément à l'article 7:100 du CSA) et (iv) le Comité ESG. Les termes de référence de ces Comités du Conseil sont définis dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise. Ces Comités du Conseil sont des comités consultatifs. La prise de décision stratégique demeure la responsabilité du Conseil d'Administration dans son ensemble.

### Comité Stratégique

Le Comité Stratégique conseille le Conseil d'Administration sur des questions stratégiques et est chargé, en particulier de :

- revoir périodiquement les développements du secteur, de la concurrence et du marché, en les confrontant aux objectifs et stratégies de la Société et de ses filiales, et recommander si nécessaire des mesures correctrices ;
- aider et guider le management dans la préparation des dossiers stratégiques à soumettre à l'examen et aux discussions connexes du Conseil d'Administration. Cela inclut notamment sans s'y limiter ; l'aide et l'octroi de conseils au management sur (i) la vision, la mission et les stratégies de la Société, (ii) l'élaboration d'options et de scénarios stratégiques, (iii) la définition de propositions de valeur, (iv) l'élaboration de canevas stratégiques pour superviser l'exécution de la stratégie à long terme par le biais d'objectifs stratégiques, de plans progressifs et d'objectifs et (v) les dossiers de planification et de mise en œuvre des activités en général ;
- examiner et affiner les dossiers stratégiques avec le management avant de les présenter et de les proposer au Conseil d'Administration ;
- examiner les transactions ou initiatives stratégiques proposées par le Conseil d'Administration, le CEO ou l'Executive Committee, en ce compris les acquisitions et cessions, les alliances stratégiques ou tout accord de coopération à long terme, ainsi que l'entrée sur des nouveaux marchés ou zones géographiques ;
- contrôler l'avancement des projets et initiatives stratégiques et du plan d'entreprise en fonction des progrès de la Société par rapport aux objectifs stratégiques, en recourant aux KPI prédéfinis et convenus, et fournir un feed-back et des recommandations au Conseil d'Administration sur les résultats et sur les actions correctives si nécessaire ;

- revoir les résultats des transactions stratégiques (par exemple, les acquisitions, fusions, cessions) par rapport à la valeur prévue de la transaction pour la Société et recommander des actions au Conseil d'Administration comme requis ;
- faire rapport au Conseil d'Administration sur ses activités, ce qui inclut notamment un bilan annuel des prestations du Comité et toute recommandation visant à modifier l'étendue de ses devoirs, sa composition et son fonctionnement.

Le Comité Stratégique est composé au maximum de 6 administrateurs. Le ou la Président-e du Comité Stratégique est désigné-e par les membres du Comité Stratégique.

Au 31 décembre 2024, le Comité Stratégique se composait des 6 membres suivants :

NOM	FONCTION
Lionel Desclée (Président)	Administrateur indépendant
Michael Stone	Administrateur indépendant
Jules Noten	Administrateur indépendant
Ann Caluwaerts	Administratrice non exécutive
Ann Vereecke	Administratrice non exécutive
Chris Peeters	CEO

Le Comité Stratégique s'est réuni à 7 reprises en 2024.

### Comité d'Audit, des Risques et de Conformité

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité conseille le Conseil d'Administration en matière de comptabilité, d'audit et de questions de contrôle interne et est chargé en particulier de :

- contrôler l'intégrité des états financiers de la Société, des processus de reporting comptables et financiers, des audits des états financiers et du budget de la Société ;
- en collaboration avec le Comité ESG,
  - informer le Conseil d'Administration des résultats de l'assurance de l'information en matière de durabilité et expliquer comment l'assurance du reporting en matière de durabilité a contribué à l'intégrité du reporting en matière de durabilité, et quel a été le rôle du comité d'audit dans ce processus ;
  - surveiller le processus de reporting en matière de durabilité et soumettre des recommandations ou propositions pour assurer son intégrité ;
  - surveiller l'efficacité des systèmes de contrôle interne de la qualité et de gestion des risques et de l'audit interne à cet égard ;
  - surveiller l'assurance de l'information en matière de durabilité ;
- contrôler et superviser l'efficacité du système de contrôle interne et de gestion des risques de la Société ;
- contrôler la fonction d'audit interne et son efficacité ;
- contrôler la performance du Collège des Commissaires et l'audit obligatoire des comptes annuels et consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le Collège des Commissaires ;
- revoir et contrôler l'indépendance du Collège des Commissaires, en particulier au regard des dispositions du CSA ;
- proposer des candidats au Conseil d'Administration pour les 2 Commissaires à nommer par l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- informer le Conseil d'Administration des résultats de l'audit et de l'exécution de ses missions ;
- nommer, révoquer, remplacer et évaluer annuellement les performances du Chief Audit Officer ;
- aborder la gestion des risques et la gouvernance au sein de la Société, notamment à la lumière de la stratégie de la Société et favoriser une culture appropriée du risque ;
- approuver et réexaminer la politique de gestion des risques de la Société et le processus visant à identifier, gérer et surveiller les risques critiques et suivre la mise en œuvre de cette politique et de ce processus ;
- suivre minutieusement le processus d'identification des risques au sein de la Société et superviser l'exposition aux risques de la Société : cela inclut le développement d'une vision des risques critiques, de leurs expositions et de la stratégie du management pour y faire face ;
- conseiller et rendre compte régulièrement au Conseil d'Administration de la stratégie des risques et de l'exposition aux risques et informer le Conseil d'Administration de la mise en œuvre de la politique de gestion des risques et de leur processus ;
- analyser les risques et opportunités de la stratégie, tels qu'identifiés par l'évaluation des risques stratégiques de la Société et d'autres facteurs essentiels, comme : les tendances et changements pertinents au sein du secteur, les activités émergentes ou en évolution au sein de la concurrence, les développements gouvernementaux ou législatifs et la performance de la Société par rapport aux objectifs financiers fixés par le Conseil d'Administration et communiqués aux Actionnaires ;
- surveiller les risques de conformité potentiels ou émergents de la Société qui sont de nature significative sur base des activités de la Société et des environnements réglementaires ;
- suivre de près les audits, examens et enquêtes portant sur d'éventuelles violations de la conformité de nature significative au sein de la Société et les mesures qui ont été prises pour contrôler, corriger et/ou atténuer ces violations ou le risque de violations futures ;
- rendre compte au Conseil d'Administration des principales conclusions des examens et enquêtes portant sur des violations potentielles de la conformité de nature significative ;
- contrôler la mise en œuvre et assurer la supervision d'un système efficace de gestion de la conformité au sein de la Société qui est conçu afin de garantir que la Société atteigne les objectifs relatifs fixés par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et par le Conseil d'Administration ;

- veiller à ce que les programmes qui sous-tendent le système de gestion de la conformité de la Société soient dotés des ressources adéquates ;
- examiner périodiquement la structure, le fonctionnement et l'efficacité du système de gestion de la conformité de la Société et formuler des recommandations à cet égard au Conseil d'Administration ;
- en général, donner le ton pour favoriser une culture de conformité et d'éthique au sein de la Société.

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité est composé de maximum 5 administrateurs non exécutifs, avec en tout temps une majorité d'administrateurs indépendants. Le ou la Président-e du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité doit être un administrateur indépendant ou une administratrice indépendante et est désigné-e par les membres du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité.

Collectivement, les membres du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité possèdent suffisamment d'expertise pertinente dans le domaine de la comptabilité et de l'audit afin de remplir efficacement leurs rôles, notamment en matière financière. Sonja Rottiers est compétente en matière de comptabilité, de contrôle interne et de gestion des risques, comme en témoignent ses fonctions actuelles d'administratrice de Belgian Finance Center ASBL et d'administratrice indépendante de Kinopolis Group SA et de Matexi SA. En outre, elle totalise plus de 35 ans d'expérience professionnelle dans le secteur financier (par exemple, en tant que CEO de Lloyd's Insurance Company, CFO d'AXA Belgium et Dexia Insurance). Les autres membres du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité occupent ou ont occupé également plusieurs mandats d'administrateur ou d'exécutif dans de grandes entreprises ou organisations.

Au 31 décembre 2024, le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
Sonja Rottiers (Présidente)	Administratrice indépendante
David Cunningham	Administrateur indépendant
Véronique Thirion	Administratrice non exécutive
Denis Van Eeckhout	Administrateur non exécutif
Michael Stone	Administrateur indépendant

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité s'est réuni à 8 reprises en 2024.

### Comité de Rémunération et de Nomination

Le Comité de Rémunération et de Nomination conseille le Conseil d'Administration principalement sur des dossiers relatifs à la nomination et à la rémunération des membres du Conseil d'Administration, du CEO et des membres de l'Executive Committee. Il est tenu, en particulier de :

- identifier des candidats au Conseil d'Administration pour pourvoir les postes vacants à mesure qu'ils se présentent, en tenant compte des propositions faites par les parties pertinentes, en ce compris les actionnaires ;
- proposer pour nomination des candidats pour un mandat de membre du Conseil d'Administration (en application ou non du droit de nomination prévu à l'article 14, §2 des Statuts) ;
- conseiller le Conseil d'Administration quant à la nomination du ou de la Président-e du Conseil d'Administration ;
- conseiller le Conseil d'Administration quant à la nomination du CEO et aux propositions faites par le CEO pour la nomination des autres membres de l'Executive Committee ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur la rémunération du CEO et des autres membres de l'Executive Committee, y compris sur les arrangements relatifs à la résiliation anticipée ;
- conseiller le Conseil d'Administration quant à la rémunération des membres du Conseil d'Administration ;
- évaluer la rémunération (programmes d'intéressement à long terme en actions ou en espèces et à court terme) des administrateurs, membres de l'Executive Committee et employés ;
- revoir périodiquement les processus d'évaluation des performances au sein de la Société ;
- établir des objectifs de performance et mener des évaluations de performance pour le CEO et d'autres membres de l'Executive Committee ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur la gestion des talents, politiques de diversité et d'inclusion et, en général, les politiques relatives aux ressources humaines ;
- revoir périodiquement les valeurs fondamentales de la Société, les comportements souhaités en matière de leadership et les éléments connexes qui définissent la culture de la Société ;
- préparer et présenter le rapport de rémunération au Conseil d'Administration ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur la politique de rémunération à soumettre, le cas échéant, à l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- mener le processus de planification de la succession des membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee, en tenant compte des défis et opportunités auxquels fait face la Société, des compétences et de l'expertise requises pour chaque poste et de l'équilibre approprié d'aptitudes, de connaissances, d'expérience et de diversité à conserver au niveau du Conseil d'Administration et de ses comités ;
- mener la définition du profil des talents pour les membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee en tenant compte des compétences et de l'expertise requises pour chaque poste et des compétences généralement nécessaires à la Société à la lumière des défis et des opportunités auxquels la Société est confrontée.

Le Comité de Rémunération et de Nomination est composé d'un minimum de 3 et d'un maximum de 5 administrateurs non exécutifs, avec en permanence une majorité d'administrateurs indépendants.

Le ou la Président-e du Conseil d'Administration préside le Comité de Rémunération et de Nomination.

Collectivement, les membres du Comité de Rémunération et de Nomination possèdent une expertise pertinente suffisante en ce qui concerne les politiques de rémunération afin de remplir efficacement leurs rôles.

Au 31 décembre 2024, le Comité de Rémunération et de Nomination se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
Audrey Hanard (Présidente)	Présidente du Conseil d'Administration et Administratrice non exécutive
Sonja Willems	Administratrice indépendante
Sonja Rottiers	Administratrice indépendante
Michael Stone	Administrateur indépendant
Ann Caluwaerts	Administratrice non exécutive

Le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni à 10 reprises en 2024.

### Comité ESG

Le Comité ESG (environnemental, social et gouvernance) conseille le Conseil d'Administration principalement sur des questions relatives à la stratégie et aux activités ESG de la Société, en ce compris la préparation et la mise en œuvre d'initiatives ESG et le soutien du groupe dans le développement d'une position de leader mondial en matière de performance ESG.

Le Comité ESG se compose au maximum de 6 administrateurs. Le ou la président-e du Comité ESG est désigné-e par les membres du Comité ESG.

Au 31 décembre 2024, le Comité ESG se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
Sonja Willems (Présidente)	Administratrice indépendante
Ann Vereecke	Administratrice non exécutive
Audrey Hanard	Présidente du Conseil d'Administration et Administratrice non exécutive
Denis Van Eeckhout	Administrateur non exécutif
Jules Noten	Administrateur indépendant

Le Comité ESG s'est réuni à 3 reprises en 2024.

## Direction générale

### CEO

Le CEO, Chris Peeters, a été nommé par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, pour un mandat de 6 ans à compter de novembre 2023.

Le CEO est investi (i) de la gestion journalière et de la représentation de la Société en ce qui concerne cette gestion conformément à l'article 7:121 du CSA, (ii) de la mise en œuvre des décisions du Conseil d'Administration et (iii) des pouvoirs spécifiques qui lui sont délégués par le Conseil d'Administration conformément aux articles 18, §2 et 25 des Statuts. Le CEO fait régulièrement rapport au Conseil d'Administration.

Le CEO peut être révoqué par le Conseil d'Administration statuant à la simple majorité.

### Executive Committee

La gestion opérationnelle de la Société est assurée par l'Executive Committee sous la direction du CEO. L'Executive Committee compte un maximum de 9 membres qui sont nommés (pour la durée déterminée par le Conseil d'Administration) et révoqués par le Conseil d'Administration, sur proposition du CEO et après avoir reçu l'avis du Comité de Rémunération et de Nomination.

L'Executive Committee se réunit régulièrement sur convocation du CEO. L'Executive Committee est assisté par le ou la Secrétaire Général·e.

Les membres individuels de l'Executive Committee exercent les pouvoirs spécifiques qui leur sont confiés par le Conseil d'Administration ou le CEO, selon le cas. Dans les limites de ces pouvoirs, les membres de l'Executive Committee peuvent assigner des pouvoirs spécifiques et limités à un ou plusieurs membres du personnel de la Société. Les membres de l'Executive Committee peuvent autoriser la sous-délégation de ces pouvoirs.

Au 31 décembre 2024, l'Executive Committee se composait des membres suivants :

NOM	FONCTION
Chris Peeters	CEO
Anette Böhm	Chief Human Resources Officer
Frank Croket	Chief Digital Officer
Philippe Dartienne	CFO
Jozef ("Jos") Donvil	CEO BeNe Last Mile
Nicolas Baise	Chief Transformation Officer
James Edge	CEO Global Crossborder
Thomas Mortier	CEO 3PL Europe
Christel Dendas	Chief Commercial Officer

## Comité Loi 1991

La Loi de 1991 contient plusieurs dispositions précisant la composition, la nomination et le fonctionnement d'un « Comité Loi 1991 ». Les pouvoirs du Comité Loi 1991 sont limités à la négociation du Contrat de Gestion avec l'État belge (étant entendu que le Contrat de Gestion requiert l'approbation ultérieure du Conseil d'Administration).

Au 31 décembre 2024, le Comité Loi 1991 était composé du CEO, qui préside le Comité, et de deux autres membres (un membre d'expression néerlandophone et un membre d'expression francophone): Jos Donvil et Nicolas Baise.

## Secrétaire Général

Le Conseil d'Administration et les Comités du Conseil sont assistés par le Company Secretary (Secrétaire Général), Ross Hurwitz, qui est également Chief Legal Officer de la Société. Il a été nommé en ces qualités le 23 septembre 2021.

## Le Collège des Commissaires

Le Collège des Commissaires audite la situation financière de la Société ainsi que les états financiers consolidés et non consolidés. Le Collège des Commissaires comprend quatre membres : (i) deux Commissaires nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires et (ii) deux Commissaires nommés par la Cour des Comptes, l'institution belge responsable de la vérification des comptes publics. Les membres du Collège des Commissaires sont nommés pour des mandats renouvelables de trois ans. L'Assemblée Générale des Actionnaires détermine la rémunération des membres du Collège des Commissaires.

L'assurance du reporting consolidé en matière de durabilité a été confiée aux deux Commissaires nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires<sup>5</sup>.

Au 31 décembre 2024, le Collège des Commissaires était composé comme :

- EY Réviseurs d'entreprises SRL (« **EY** »), représentée par M. Han Wevers (membre de l'*Institut des Réviseurs d'Entreprises*), Kouterveldstraat 7B, box 1, 1831 Machelen, Belgique (son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 8 mai 2024 et expirera après l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires qui se tiendra en 2027) ;
- PVMD Réviseurs d'Entreprises SC (« **PVMD** »), représentée par M. Alain Chaerels (membre de l'*Institut des Réviseurs d'Entreprises*), Avenue d'Argenteuil 51, 1410 Waterloo, Belgique (son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 8 mai 2024 et expirera après l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires qui se tiendra en 2027) ;
- M. Dominique Guide, Conseiller auprès de la Cour des Comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles, Belgique (nommé par la Cour des Comptes le 1<sup>er</sup> juin 2023 jusqu'au 31 mai 2026) ; et

<sup>5</sup> Il est précisé que pour l'exercice financier de 2024, les Commissaires nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires émettront une assurance limitée au rapport consolidé en matière de durabilité.

- Mme Hilde François, première Présidente de la Cour des Comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles, Belgique (nommée par la Cour des Comptes le 1<sup>er</sup> octobre 2024 jusqu'au 30 septembre 2027).

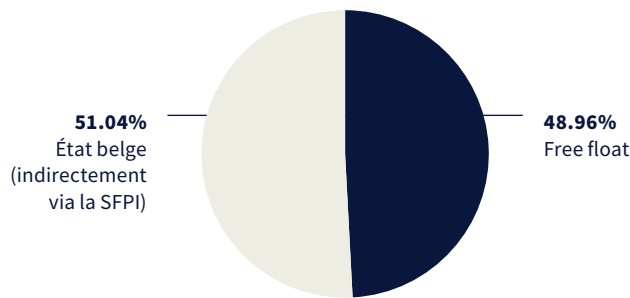
EY et PVMD sont responsables de l'audit des états financiers de la Société. Pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2024, EY et PVMD ont perçu 1.433.984 EUR (hors TVA) d'honoraires pour l'audit des états financiers de la Société et de ses filiales, 142.500 EUR (hors TVA) d'honoraires pour l'assurance du reporting consolidé en matière de durabilité et 365.333 EUR (hors TVA) d'honoraires pour des services non-audit. Les deux Commissaires désignés par la Cour des Comptes ont perçu 95.809 EUR de rémunération pour leurs services liés à l'audit des états financiers non consolidés de la Société pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2024.

## Structure d'actionnariat et droits des actionnaires

Les actions de la Société ont la forme nominative ou dématérialisée. Au 31 décembre 2024, le capital de la Société était représenté par 200.000.944 actions, admises à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Brussels.

Au 31 décembre 2024, l'État belge (indirectement via la SFPI) détenait 102.075.649 (51,04%) des actions avec droits de vote de la Société. Les 97.925.295 actions restantes sont détenues par des actionnaires particuliers et des actionnaires institutionnels européens et internationaux.

### STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2024



En 2024, la Société a reçu une déclaration de transparence indiquant qu'un seuil de notification avait été franchi (ou croisé à la hausse ou à la baisse) conformément à la Loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses et aux Statuts. Toutes les notifications de transparence sont disponibles sur le site web de la Société à l'adresse [bpostgroup.com/fr/investisseurs/declarations-de-transparence](https://bpostgroup.com/fr/investisseurs/declarations-de-transparence).

Les actions de la Société sont librement cessibles, à condition que, conformément à l'article 147bis de la Loi de 1991 et à l'article 11 de la Charte de Gouvernance d'Entreprise, la participation directe des Institutions publiques dans le capital social soit supérieure à 50%.

Au 31 décembre 2024, la Société ne détenait aucune action propre.

Chaque action donne à son détenteur le droit à une voix. Outre les restrictions sur les droits de vote imposées par la loi, les Statuts prévoient que, si des actions sont détenues par plus d'un propriétaire, sont mises en gage ou si les droits afférents aux actions font l'objet d'une copropriété, d'un usufruit ou de tout autre type de démembrement des droits y attachés, le Conseil d'Administration peut suspendre l'exercice des droits y afférents jusqu'à ce qu'une personne ait été désignée comme seule détentrice des actions concernées à l'égard de la Société.

## Rapport de Rémunération

Ce Rapport de Rémunération de bpost SA (le « **Rapport de Rémunération** ») est établi conformément à l'article 3:6 §3 du Code des Sociétés et Associations belge (le « **CSA** »), au Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (le « **Code de Gouvernance d'Entreprise** ») et aux pratiques et tendances du marché.

La Société considère qu'une communication claire et transparente sur les principes et la mise en œuvre de sa politique de rémunération est essentielle. Dès lors, dans le présent Rapport de Rémunération, elle partage des informations pertinentes sur les rémunérations versées aux membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee au cours de l'exercice financier 2024. Le Rapport de Rémunération inclut en outre des tableaux qui fournissent des informations complémentaires concernant la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee, les performances réalisées et le versement de la rémunération variable.

### 1. Procédure d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation de la rémunération individuelle des membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee

Conformément à l'article 7:89/1 du CSA et au Code de Gouvernance d'Entreprise, la Société dispose d'une politique de rémunération spécifique (« la « **Politique de Rémunération** ») fixant les principes de rémunération applicables (i) aux membres non exécutifs du Conseil d'Administration, (ii) au CEO et (iii) aux autres membres de l'Executive Committee.

La **Politique de Rémunération** actuelle a été approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023<sup>6</sup> et est applicable depuis le 23 novembre 2023. La Politique de Rémunération, ainsi que les résultats du vote des actionnaires, sont disponibles sur le site internet<sup>7</sup> de la Société. Toute modification importante de cette Politique de Rémunération doit être approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires, sur recommandation du Conseil d'Administration et du Comité de Rémunération et de Nomination. Dans tous les cas, la Politique de Rémunération doit être approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires au moins tous les quatre ans.

La Société distingue trois groupes différents pour lesquels les principes de rémunération sont détaillés dans ce Rapport de Rémunération :

- les membres non exécutifs du Conseil d'Administration ;
- le CEO et
- les autres membres de l'Executive Committee.

La rémunération individuelle des membres du Conseil d'Administration et des membres de l'Executive Committee dépend de la catégorie à laquelle ils appartiennent.

Le Comité de Rémunération et de Nomination examine régulièrement les principes de la Politique de Rémunération et leur application, et continuera de le faire.

### 2. Rémunération totale des membres du Conseil d'Administration, du CEO et des autres membres de l'Executive Committee

#### A. Rémunération des membres non exécutifs du Conseil d'Administration

La rémunération des membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) se compose de deux éléments :

- une rémunération fixe mensuelle et
- un jeton de présence par réunion de Comité Consultatif<sup>8</sup> à laquelle assistent les administrateurs.

La rémunération fixe mensuelle et les jetons de présence sont soumis à une indexation automatique au 1<sup>er</sup> mars de chaque année civile sur la base de l'Indice Santé.

Aucune autre allocation n'est payée aux membres du Conseil d'Administration dans le cadre de leur mandat.

Le CEO n'a droit à aucune rémunération pour son mandat de membre du Conseil d'Administration.

<sup>6</sup> [bpostgroup.com/fr/qui-nous-sommes/statuts-et-chartes](https://bpostgroup.com/fr/qui-nous-sommes/statuts-et-chartes) : la Politique de Rémunération actuelle a été approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires le 23 novembre 2023 avec une majorité de 89,32% des votes en sa faveur et 10,68% de votes défavorables.

<sup>7</sup> [bpostgroup.com/fr/qui-nous-sommes/statuts-et-chartes](https://bpostgroup.com/fr/qui-nous-sommes/statuts-et-chartes).

<sup>8</sup> Les Comités consultatifs incluent le Comité Stratégique, le Comité de Rémunération et de Nomination, le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité, le Comité ESG et le Comité Ad hoc.



### Rémunération fixe mensuelle

Au cours de l'exercice financier 2024, les membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) ont reçu la rémunération fixe mensuelle suivante :

- 4.256,46 EUR pour la présidente du Conseil d'Administration, qui préside également la Commission paritaire de bpost, comme indexée au 1<sup>er</sup> mars 2024 ;
- 3.192,35 EUR pour le Président du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité, comme indexée au 1<sup>er</sup> mars 2024 ;
- 2.128,23 EUR pour chaque autre administrateur (à l'exception du CEO), comme indexée au 1<sup>er</sup> mars 2024.

### Jetons de présence

Les membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) ont également reçu un jeton de présence de 2.128,23 EUR, comme indexé au 1<sup>er</sup> mars 2024, par réunion de Comité consultatif à laquelle ils ont assisté, que ce soit en tant que Président/Présidente ou en tant que membre du Comité consultatif.

### Rémunération totale

Pour l'exercice financier 2024, le montant total de la rémunération octroyée à l'ensemble des membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) s'est élevé à 647.981,90 EUR.

Le tableau ci-dessous reprend la rémunération annuelle totale versée à titre individuel à chaque membre du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO), sur la base de sa participation aux réunions d'un/de Comité(s) consultatif(s) (\*)(\*\*):

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	CONSEIL D'ADMINISTRATION		COMITÉ STRATÉGIQUE		COMITÉ DE RÉMUNÉRATION ET DE NOMINATION		COMITÉ D'AUDIT, DES RISQUES ET DE CONFORMITÉ		COMITÉ ESG		COMITÉ AD HOC		COMITÉ DE RÉMUNÉRATION AD HOC		RÉMUNÉRATION ANNUELLE TOTALE (EUR)
	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS	
ANN CALUWAERTS	25.405,84	17/20	14.831,15	7/7	19.021,15	9/10	N/A		N/A		N/A		10.641,15	5/5	69.899,29
DAVID CUNNINGHAM	25.405,84	15/20	N/A		N/A		16.892,92	8/8	N/A		2.128,23	1/3	10.641,15	5/5	55.068,14
LIONEL DESCLÉE	25.405,84	18/20	14.831,15	7/7	N/A		N/A		N/A		N/A		N/A		40.236,99
AUDREY HANARD (Présidente du Conseil d'Admini- stration)	50.811,68	17/20	N/A		19.021,15	9/10	N/A		6.384,69	3/3	N/A		N/A		76.217,52
JULES NOTEN	25.405,84	16/20	12.702,92	6/7	N/A		N/A		4.256,46	2/3	N/A		N/A		42.365,22
SONJA ROTTIERS (Présidente du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité)	38.108,82	19/20	N/A		16.959,38	8/10	16.892,92	8/8	N/A		N/A		N/A		71.961,12
MICHAEL STONE	25.405,84	18/20	14.831,15	7/7	21.149,38	10/10	16.892,92	8/8	N/A		6.384,69	3/3	10.641,15	5/5	95.305,13
VÉRONIQUE THIRION	25.405,84	19/20	N/A		N/A		16.892,92	8/8	N/A		N/A		N/A		42.298,76
DENIS VAN EECKHOUT	25.405,84	19/20	N/A		N/A		16.892,92	8/8	6.384,69	3/3	N/A		N/A		48.683,45
ANN VEREECKE	25.405,84	20/20	14.831,15	7/7	N/A		N/A		6.384,69	3/3	N/A		N/A		46.621,68
SONJA WILLEMS	25.405,84	16/20	N/A		21.149,38	10/10	N/A		6.384,69	3/3	6.384,69	3/3	N/A		59.324,60
<b>TOTAL</b>	<b>317.573,06</b>		<b>72.027,52</b>		<b>97.300,44</b>		<b>84.464,60</b>		<b>29.795,22</b>		<b>14.897,61</b>		<b>31.923,45</b>		<b>647.981,90</b>

(\*) Ces montants couvrent tous les montants attribués aux administrateurs pour leur participation aux réunions de Comités consultatifs qui se sont tenues au cours de l'exercice financier 2024, y compris les montants qui ont été payés au cours de l'exercice financier 2025.

(\*\*) Le nombre total de réunions utilisé comme référence dans le tableau dépend du moment où l'administrateur concerné a été nommé membre du Conseil d'Administration et/ou d'un Comité consultatif.

**B. Rémunération du CEO et des autres membres de l'Executive Committee**

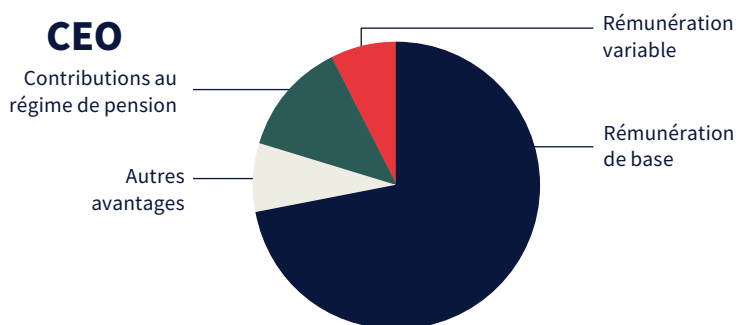
Conformément à la Politique de Rémunération, la rémunération globale du CEO et des autres membres de l'Executive Committee comprenait en 2024 :

- un salaire de base fixe ;
- un intéressement variable à court terme ;
- un intéressement variable à long terme ;
- des primes d'assurance épargne-pension ; et
- d'autres avantages divers.

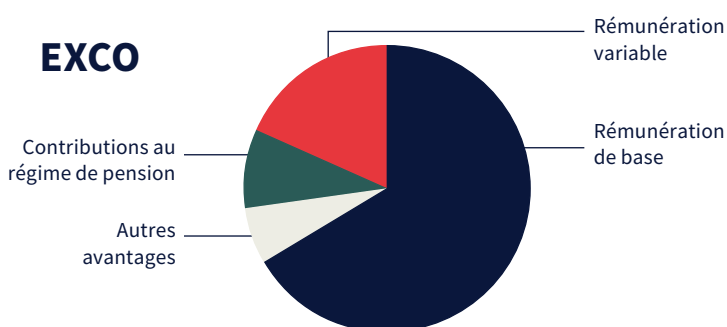
A l'exception de l'intéressement variable à long terme de Thomas Mortier (voir ci-dessous), aucune action, option sur action ou tout autre droit d'acquérir des actions (ou autre rémunération basée sur des actions) n'a été accordé(e) à ou exercé(e) par le CEO ou les autres membres de l'Executive Committee ou n'est venu(e) à échéance en 2024. Aucune option relevant d'un précédent plan d'option sur action n'était due pour l'exercice financier 2024.

L'importance relative des différentes composantes de la rémunération du CEO et des membres de l'Executive Committee est illustrée dans les graphiques ci-dessous.

**PROPORTION RELATIVE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU CEO (2024)**



**PROPORTION RELATIVE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE DES MEMBRES DE L'EXECUTIVE COMMITTEE (HORS CEO) (2024)**



**Salaire de base fixe**

Le salaire de base consiste en un salaire de base fixe payé en espèces, défini par la nature et les spécificités des fonctions et accordé indépendamment des résultats de la Société :

- le salaire de base total du CEO pour l'exercice financier 2024 s'élevait à 571.610,52 EUR (tel qu'indexé au 1<sup>er</sup> juin 2024). Le CEO n'a reçu aucune rémunération pour son mandat de membre du Conseil d'Administration ;
- le salaire de base total versé aux autres membres de l'Executive Committee pour l'exercice financier 2024 s'est élevé à 3.737.522,71 EUR (tel qu'indexé au 1<sup>er</sup> janvier et au 1<sup>er</sup> juin 2024). Le montant de leur salaire de base individuel reflète les responsabilités et caractéristiques de la fonction, le niveau d'expérience et, dans une certaine mesure, les performances des membres de l'Executive Committee durant l'année écoulée.

Le salaire de base fait l'objet d'une révision annuelle selon une étude comparative qui couvre de grandes sociétés belges et/ou de grandes sociétés postales en Europe, afin d'offrir une rémunération totale conforme à la médiane du marché de référence. Pour les postes équivalents

aux États-Unis dans les entités situées aux É.-U., des études comparatives qui reflètent la situation du marché aux États-Unis sont utilisées dans le même but.

## Salaire variable à court terme

### Objet et répartition du salaire variable à court terme

L'intéressement à court terme vise à renforcer la culture managériale basée sur la performance et repose sur la réalisation d'objectifs individuels spécifiques et d'objectifs collectifs.

L'intéressement à court terme consiste en une rémunération variable accordée en espèces ou, à partir du 23 novembre 2023, à choisir tous les 3 ans, sous la forme d'une contribution à un plan de pension extralégal.

En 2024, le CEO<sup>9</sup> et autres membres de l'Executive Committee en Belgique ont reçu un salaire variable à court terme en rapport avec leurs performances par rapport à l'exercice 2023 de 30% (à l'objectif) de leur rémunération annuelle fixe de base. Le(s) membre(s) de l'Executive Committee aux États-Unis a (ont) reçu une rémunération variable à court terme de 50%<sup>10</sup> (à l'objectif) de sa (leur) rémunération annuelle fixe de base. En cas de surperformance, le salaire variable à court terme pourrait dépasser 30%, respectivement 50% et potentiellement atteindre un maximum de (i) 60% de la rémunération annuelle fixe de base pour les membres de l'Executive Committee en Belgique, et (ii) 105% de la rémunération annuelle fixe de base pour le(s) membre(s) de l'Executive Committee aux États-Unis.

En 2025, les membres de l'Executive Committee en Belgique recevront une rémunération variable à court terme, le cas échéant, en fonction de la performance relative à l'exercice 2024.

L'intéressement annuel potentiel à court terme à l'objectif s'élève, par rapport à leur rémunération de base annuelle, (i) jusqu'à 50% pour le CEO et les membres de l'Executive Committee employés par une entité des États-Unis, le cas échéant, et (ii) jusqu'à 30% pour les autres membres de l'Executive Committee. En cas de sous-performance, le paiement peut être diminué à 0% de la rémunération de base annuelle. En cas de surperformance, le paiement, par rapport à la rémunération de base annuelle, peut être augmenté (i) jusqu'à 100% pour le CEO et les membres de l'Executive Committee employés par une entité des États-Unis, le cas échéant, et (ii) jusqu'à 60% pour les autres membres de l'Executive Committee.

La performance est évaluée chaque année par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et Nomination, à la lumière des objectifs atteints au cours de l'année écoulée.

### Objectifs de performance – objectifs collectifs et individuels

Le salaire variable à court terme payé en 2024 a été accordé sur la base de la réalisation d'objectifs de performance à la fois collectifs et individuels en rapport avec l'exercice financier 2023, qui avaient été fixés début 2023. Le ratio entre les objectifs collectifs et les objectifs de performance individuels est de 70%-30%. Enfin, les objectifs collectifs sont segmentés pour le groupe et les business units afin d'en améliorer la pertinence.

- Les **objectifs collectifs** (70% du potentiel salaire variable total cible à court terme<sup>11</sup>) sont liés aux performances par rapport aux Indicateurs Clés de Performance (Key Performance Indicators ou KPIs) fixés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination. Ces KPIs comprennent des indicateurs financiers et non financiers:
  - **EBIT** (50%): reflète les résultats financiers du groupe et des business units. Les résultats financiers applicables au CEO et aux autres membres de l'Executive Committee en charge des unités de support sont liés au groupe, tandis que ceux des membres de l'Executive Committee en charge d'une *business unit* sont liés, pour 30% au groupe et pour 70% à leur business unit respective. Le facteur de paiement pour 2023 variait entre 107% et 145,01%.
  - **Indice de Loyauté Client** (20%<sup>12,13</sup>): reflète la fidélité des clients de la Société. Le paiement pour ce critère est égal aux résultats de l'année

9 Le CEO actuel, Chris Peeters a été nommé le 23 novembre 2023.

Durant son mandat de CEO ad interim, Philippe Dartienne a continué à être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee (d'abord comme CFO puis en tant que CEO e-Logistics North America / Eurasia ad interim) et il a reçu une rémunération variable à court terme basée sur l'atteinte des objectifs collectifs et des objectifs individuels durant l'exercice financier 2023 en tant que membre de l'Executive Committee (CFO). Son salaire variable à court terme en tant que membre de l'Executive Committee est inclus dans la rémunération variable globale à court terme des membres de l'Executive Committee payée en 2024.

10 Par opposition à 70% (à l'objectif) de la rémunération annuelle fixe de base telle que définie dans la Politique de Rémunération.

11 Avec un minimum de 0% en cas de sous-performance et un maximum de 200% en cas de surperformance.

12 La Politique de rémunération, telle qu'approuvée pour la première fois par l'Assemblée générale des Actionnaires le 12 mai 2021, détermine les KPI suivants : EBIT (50%), indice de loyauté client (15%) et indice d'absentéisme à court terme ou score d'enthousiasme du personnel (5%). Afin d'assurer un alignement constant sur la réalité du marché et les meilleures pratiques, la pondération des indicateurs non financiers pour les objectifs collectifs a légèrement été adaptée. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022 (pour le salaire variable payé en 2023), l'indice de loyauté client pèse 20% et l'indice d'absentéisme à court terme n'est plus pris en compte.

13 Pour le(s) membre(s) de l'Executive Committee aux États-Unis, les KPIs comprennent les indicateurs financiers et non financiers suivants : EBIT (50%), indice de loyauté client (10%) et score d'enthousiasme du personnel (10%).

donnée. L'indice de loyauté client pour 2023 a été mesuré par le *Net Promoter Score* (NPS). Les résultats pour 2023 ont atteint un facteur de paiement entre 95,2% et 163%.

- Les **objectifs de performance individuels** (30% du potentiel salaire variable total cible à court terme<sup>14</sup>) sont fixés et convenus au début de chaque année (i) entre le Conseil d'Administration et le CEO et (ii) entre le CEO et chaque membre de l'Executive Committee. Le Conseil d'Administration approuve les objectifs de performance individuels du CEO et des autres membres de l'Executive Committee sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination.

Ces objectifs individuels sont évalués annuellement au cours du premier trimestre suivant la fin de l'exercice financier par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination.

Des objectifs clairs et mesurables sont fixés, lesquels doivent être atteints dans un délai convenu. La performance individuelle est mesurée par rapport à ces objectifs.

Les objectifs du CEO pour novembre et décembre 2023 étaient d'assurer la continuité du leadership, de favoriser la collaboration entre les fonctions, de soutenir les initiatives stratégiques et de continuer à renforcer les cadres de conformité et de gestion des risques.

En 2023, la performance individuelle a atteint un paiement de 100% pour le CEO pour l'exercice de sa fonction.

Les principaux objectifs de performance individuels à atteindre par les membres de l'Executive Committee (à l'exclusion du CEO) au cours de l'exercice financier 2023 étaient les suivants :

- Leadership et culture: promouvoir des comportements de leadership basés sur la collaboration, la clarté, l'amélioration continue et l'esprit d'équipe.
- Conformité : assurer la participation des équipes aux formations sur le Code de conduite et mettre en œuvre des contrôles clés dans le cadre du Risk Management Framework.
- Clients et performance : maintenir les engagements envers les clients avec des objectifs de satisfaction, renforcer l'excellence des ventes et poursuivre des stratégies de croissance internationale organique et inorganique.
- Employés et bien-être : développer une stratégie de bien-être des employés, optimiser la gestion des talents dans l'ensemble du Groupe et améliorer la rétention des employés clés.
- ESG : intégrer davantage les considérations ESG dans la stratégie de bpost afin de devenir une référence en matière de développement durable.
- Technologie et sécurité : moderniser et simplifier les systèmes IT, renforcer la cybersécurité et développer des plateformes technologiques à l'épreuve du temps.
- Transformation et gouvernance : soutenir la mise en œuvre du nouveau plan organisationnel, améliorer les pratiques de gouvernance et assurer un suivi stratégique avec le Conseil d'Administration.
- Gestion financière et reporting : développer des stratégies financières alignées avec les objectifs de transformation et améliorer les structures de reporting afin de suivre les impacts dans les différentes unités opérationnelles.

En 2023, les objectifs de performances individuels ont atteint un paiement entre 90% et 100% pour les membres de l'Executive Committee.

#### **Paiement de la rémunération variable à court terme en 2024**

En 2024, une rémunération variable à court terme a été versée au CEO pour un montant total de 58.611,97 EUR sur la base de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels pour l'année 2023.

Les membres de l'Executive Committee en Belgique (à l'exception du CEO) ont reçu un salaire variable total à court terme de 891.944,17 EUR en 2024, sur la base de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels pour l'année 2023.

Le salaire variable à court terme pour la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels au cours de l'exercice financier 2024 sera, le cas échéant, déterminé et payé en mai 2025, après l'évaluation des performances de chaque membre de l'Executive Committee et repris dans le Rapport de Rémunération qui sera publié en 2026.

#### **Rémunération variable à long terme pour le CEO et les autres membres de l'Executive Committee qui ne sont pas employés par une entité des États-Unis**

##### **Objectif de la rémunération variable à long terme**

L'intéressement à long terme du CEO et des membres du Comité Exécutif en Belgique, introduit par la Politique de Rémunération approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023, a été activé à partir de l'exercice financier 2024.

Ce plan est conçu afin de maintenir la rémunération variable à long terme des exécutifs équilibrée et attractive et conforme aux attentes des

<sup>14</sup> Avec un minimum de 0% en cas de sous-performance et un maximum de 200% en cas de surperformance.

actionnaires et des parties prenantes. Il vise à garantir que les actions et initiatives prises par les exécutifs soient guidées par des intérêts à long terme.

**Attribution de la rémunération variable à long terme**

L'intéressement à long terme consiste en une rémunération variable payable en numéraire et s'élève, à l'objectif, à (i) 50 % pour le CEO et (ii) 30 % pour les autres membres du Comité Exécutif par rapport à leur rémunération de base pour la période d'acquisition (telle que définie ci-dessous).

En cas de sous-performance, le paiement peut diminuer jusqu'à 0%. En cas de surperformance, le paiement peut augmenter jusqu'à (i) 100% pour le CEO et (ii) 60% pour les autres membres du Comité Exécutif.

Dans le cadre de cet incitatif à long terme, l'acquisition est subordonnée à la réalisation des objectifs sur une période de trois ans (« période d'acquisition »). À la fin de la période d'acquisition, l'intéressement à long terme est payé en numéraire aux bénéficiaires sur la base du score final résultant des trois critères de performance mentionnés ci-dessous.

Ce score final - et donc le paiement qui en résulte - correspond à la moyenne des trois scores annuels cumulés ou moyens (avec un minimum de 0% en cas de sous-performance et un maximum de 200% en cas de surperformance).

**Critères de performance de la rémunération variable à long terme**

Le plan de rémunération variable à long terme est basé sur trois critères de performance :

- La performance financière du marché (50%) reflétée par le Total Shareholder Return (TSR), mesurée comme la performance cumulée en pourcentage sur la période d'acquisition ;
- La performance environnementale (30%) reflétée par les émissions de carbone (CO<sub>2</sub>), mesurée comme les objectifs annuels moyens réalisés au cours de la période d'acquisition ;
- La performance en matière de gouvernance (20%) reflétée par la mise en œuvre d'un cadre de gestion des risques au sein de bpostgroup (c'est-à-dire la définition de contrôles clés pour des processus clés définis spécifiques et la mise en œuvre d'un programme de contrôle interne évaluant l'efficacité de ces contrôles clés, tant au niveau de bpost que de ses filiales), mesurée comme les objectifs annuels moyens réalisés au cours de la période d'acquisition.

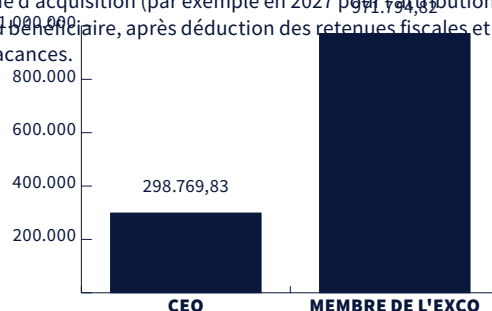
Le Conseil d'Administration examine chaque année le niveau de performance à atteindre pour chaque critère, à l'exception du TSR, qui est fixé pour 3 ans à compter de l'année d'attribution.

**Paiement de la rémunération variable à long terme**

Après la fin de la période d'acquisition, le Conseil d'Administration approuvera les résultats financiers audités et le niveau de réalisation des critères de performance. Dans les mois suivants la fin de la période d'acquisition (par exemple en 2027 pour l'attribution de 2024), la rémunération variable à long terme sera versée en montant brut au bénéficiaire, après déduction des retenues fiscales et sociales applicables. Ce montant brut servira au calcul du double pécule de vacances.

Allocation 2024

EUR	ALLOCATION ACTUELLE '24 (À L'OBJECTIF)
CEO	298.769,83
Membres de l'EXCO	971.794,82



**Rémunération variable à long terme pour l'(les) autre(s) membre(s) de l'Executive Committee employé(s) par une entité des États-Unis**

Le plan d'intéressement à long terme (« LTIP ») de Landmark Global, Inc. est conçu pour récompenser les performances financières exceptionnelles au regard d'un KPI d'objectifs extensibles par rapport au bénéfice avant intérêts et impôts (« EBIT »). Le LTIP est conforme aux pratiques générales du marché en matière de rémunération et sert également d'outil de fidélisation en encourageant la rétention à long terme de talents clés les plus performants grâce à des primes monétaires versées sur une période de 3 ans. La réalisation du LTIP garantit que les récompenses ne soient obtenues que lorsque l'EBIT dépasse les objectifs EBIT convenus.

Un membre de l'Executive Committee éligible au LTIP a reçu en 2024 une rémunération variable à long terme de 132.207,63 EUR pour la réalisation des objectifs de performance sur les exercices financiers 2021, 2022 et 2023. Depuis l'année 2024, conformément à la Politique

de Rémunération amendée, ce membre de l'Executive Committee a participé au même plan de rémunération variable à long terme que les autres membres de l'Executive Committee.

### Contribution au régime de pension

Le CEO et les autres membres de l'Executive Committee bénéficient d'un régime de pension complémentaire (deuxième pilier) :

- la contribution totale au régime de pension du CEO pour l'exercice financier 2024 s'est élevée à 101.249,82 EUR ;
- la contribution globale au régime de pension des membres de l'Executive Committee pour l'exercice financier 2024 s'est élevée à 504.644,01 EUR.

### Autres avantages

Le CEO et les autres membres de l'Executive Committee ont reçu d'autres avantages, par ex., une assurance couvrant le décès en service et l'invalidité, une assurance chômage, une assurance médicale, des chèques-repas, des frais de représentation et une voiture de société. Ces avantages font l'objet d'une étude comparative régulière et sont adaptés en fonction des pratiques courantes. Le montant des autres avantages est exposé dans le tableau ci-dessous.

Un membre de l'Executive Committee bénéficie d'un plan d'intéressement basé sur des actions (voir ci-dessous).

### Plan d'intéressement basé sur des actions de Thomas Mortier

À la suite de l'acquisition du groupe Staci le 1<sup>er</sup> août 2024, Thomas Mortier, CEO de Staci, a rejoint l'Executive Committee de la Société. Afin de favoriser cette acquisition, la Société a mis en place un plan d'intéressement des dirigeants fondé sur des actions avec certains dirigeants du groupe Staci (« **Staci MIP** »), dont Thomas Mortier, pour une période maximale de 3 ans (c'est-à-dire jusqu'en 2027).

Dans le cadre du Staci MIP, certains dirigeants du groupe Staci ont été tenus de préalablement souscrire à et/ou réinvestir dans des actions ordinaires d'Augusta Progress, la filiale française de la Société détenant le groupe Staci, à leur valeur réelle. En addition, ils ont reçu, pour chaque action ordinaire détenue, une action de préférence gratuite d'Augusta Progress, sous réserve de conditions spécifiques de performance et de service.

Les objectifs des actions de préférence gratuites sont doubles : (i) aligner davantage les intérêts entre certains dirigeants clés et la Société en ce qui concerne la réalisation des plans d'affaires du Groupe Staci, de Radial Europe et d'Active Ants, ainsi que les synergies attendues de l'opération via un objectif d'EBITDA combiné à atteindre d'ici fin 2027, qui déterminera la valeur finale de ces actions et (ii) contribuer ainsi à la rétention des dirigeants clés.

Les actions de préférence gratuites attribuées à Thomas Mortier dans le cadre du Staci MIP sont illustrées dans le tableau ci-dessous.

DISPOSITIONS PRINCIPALES							2024				
NOM, POSITION	PLAN	DATE D'ATTRIBUTION	DATE D'ACQUISITION	FIN DE LA PÉRIODE DE RÉTENTION	CYCLE DE PERFORMANCE	PRIX D'EXERCICE	BILAN D'OUVERTURE	DANS LE COURANT DE L'ANNÉE		BILAN DE CLÔTURE	
							NOMBRE D'ACTIONS EN DÉBUT D'ANNÉE	ACTIONS OFFERTES ET VALEUR SOUS-JACENTE LORS DE L'OFFRE	ACTIONS ACQUISES ET VALEUR SOUS-JACENTE DES ACTIONS À L'ACQUISITION	ACTIONS OFFERTES MAIS NON ENCORE ACQUISES	ACTIONS RESTANT À CONSERVER
Thomas Mortier	Staci MIP	7 août 2024	7 août 2025	7 août 2026	7 août 2024 - 31 décembre 2027	N/A	0	857.959 0.1m EUR	0 N/A	857.959	857.959

Comme indiqué dans le tableau ci-dessus, Thomas Mortier s'est vu attribuer, le 7 août 2024, 857.959 actions de préférence gratuites d'Augusta Progress. Les actions de préférence sont acquises après un an, soit le 7 août 2025. Après la date d'acquisition, suit une période de rétention d'un an, c'est-à-dire jusqu'au 7 août 2026, pendant laquelle les actions de préférence ne peuvent pas être transférées. Des options de vente/d'achat de liquidité pouvant être exercées en 2028 permettent au management de monétiser ces actions de préférence. Des critères de performance ont été fixés pour Thomas Mortier en tant que paramètres de paiement en fonction notamment de (i) la réalisation des business

plans de Staci, Radial Europe et Active Ants (exprimés en EBITDA cible avant IFRS16), (ii) la réalisation de synergies au sein des entités 3PL EU BU ainsi qu'avec d'autres entités du groupe bpost, (iii) la dette financière nette de Staci, et (iv) du CapEx de Staci. Des règles de « *good leaver/bad leaver* » s'appliquent également aux actions de préférence.

## Rémunération totale

La **rémunération totale** versée au CEO en 2024 s'élève à 791.990,91 EUR (comparée à 367.135,50 EUR en 2023) et peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

La **rémunération totale** versée en 2024 aux membres de l'Executive Committee (autres que le CEO) s'élève à 5.627.141,64 EUR (comparée à 5.976.306,57 EUR en 2023) et peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

RÉMUNÉRATION TOTALE DU CEO ET DES AUTRES MEMBRES DE L'EXECUTIVE COMMITTEE EN 2024						
NOM ET FONCTION	RÉMUNÉRATION FIXE (EUR)			RÉMUNÉRATION VARIABLE (EUR)	RÉMUNÉRATION TOTALE (EUR)	PROPORTION DE RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE <sup>15</sup>
	RÉMUNÉRATION DE BASE <sup>16</sup>	AUTRES AVANTAGES	CONTRIBUTION AU RÉGIME DE PENSION			
Chris Peeters	571.610,52	60.518,60 <sup>17</sup>	101.249,82	58.611,97	791.990,91	Fixe : 92,60 % Variable : 7,40 %
Autres membres de l'Executive Committee <sup>18</sup>	3.737.522,71	360.823,13 <sup>19</sup>	504.644,01	1.024.151,80	5.627.141,64	Fixe : 81,80 % Variable : 18,20 %

### C. Utilisation de dispositions de recouvrement

Il n'existe aucune disposition contractuelle spécifique de recouvrement en faveur de la Société pour la rémunération variable à court terme versée aux membres de l'Executive Committee qui étaient en fonction le 23 novembre 2023<sup>20</sup> (à l'exclusion du CEO). Le CEO et les membres de l'Executive Committee qui ont rejoint la Société après le 23 novembre 2023 reçoivent leur **rémunération variable à court terme** sous réserve de dispositions de recouvrement.

La **rémunération variable à long terme**, telle qu'elle a été introduite (pour les Membres Exécutifs qui ne sont pas employés par une entité nord-américaine) ou modifiée (pour les Membres Exécutifs employés par une entité nord-américaine) par la Politique de Rémunération révisée en 2023, est soumise à des dispositions de recouvrement.

Il n'a pas été fait usage de ces dispositions de recouvrement en 2024.

### D. Modifications dans la composition de l'Executive Committee de la Société

The following changes in the composition of the Executive Committee occurred in 2024:

- Depuis le 1<sup>er</sup> février 2024 :
  - **Frank Croket** a été nommé Chief Digital Officer (CDO) et membre de l'Executive Committee. Cette nouvelle fonction a remplacé celle de Chief Technology Officer, précédemment occupée par James Edge ;
  - **James Edge** est resté CEO de Crossborder Global a.i., avec la responsabilité de l'Amérique du Nord et de l'Eurasie.
- Christel Dendas** a été nommée Chief Commercial Officer (fonction nouvellement créée) et membre de l'Executive Committee avec effet au 1<sup>er</sup> mai 2024.
- A partir du 1<sup>er</sup> août 2024, suite à l'acquisition de Staci et pour refléter la nouvelle structure de bpostgroup en 3 Unités Opérationnelles (BeNe Last Mile, 3 PL et Global Crossborder):
  - **James Edge**, précédemment CEO Crossborder Global a.i., a été nommé CEO Global Crossborder sans changement de rémunération ;

15 La rémunération fixe comprend le salaire de base, les autres avantages et les contributions au régime de pension. Le salaire variable comprend la rémunération variable à court terme et, le cas échéant, la rémunération à long terme.

16 La rémunération de base du CEO et des autres membres de l'Executive Committee comprend les primes de fin d'année et le pécule de vacances, ainsi que des ajustements exceptionnels aux abattements fiscaux pour l'un des membres de l'Executive Committee payés en 2024 et relatifs aux années 2022 et 2023.

17 Les autres avantages du CEO incluent : (i) d'autres assurances (29.103,74 EUR), (ii) des frais de leasing pour la voiture de société (26.497,92 EUR), (iii) des frais de représentation et des chèques-repas (4.916,94 EUR).

18 Durant son mandat de CEO ad interim, Philippe Dartienne a continué à être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee (d'abord CFO puis CEO e-Logistics North America / Eurasia ad interim). Sa rémunération en tant que membre de l'Executive Committee est incluse dans la rémunération globale des autres membres de l'Executive Committee payée en 2024.

19 Les autres avantages des autres membres de l'Executive Committee incluent : (i) d'autres assurances (145.089,32 EUR) ; (ii) des frais de leasing pour la voiture de société (99.235,82 EUR) ; (iii) My Benefit My Choice (18.712,62 EUR), (iv) des frais de représentation et des chèques-repas (30.558,48) et (v) le Staci MIP (67.226,89 EUR).

20 La date de l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires approuvant la Politique de Rémunération révisée.

- **Jos Donvil**, précédemment CEO Belgium, a été nommé CEO BeNe Last Mile sans changement de rémunération ; et
- **Thomas Mortier** a été nommé CEO 3PL Europe et membre de l'Executive Committee ;

### 3. Conformité avec la Politique de Rémunération, objectifs à long terme et durabilité

Le montant total des rémunérations payées durant l'exercice financier 2024 est conforme aux principes de la Politique de Rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Comme indiqué ci-dessus, sous le Staci MIP, Thomas Mortier (et les autres dirigeants du groupe Staci) s'est vu accorder 857.959 actions de préférence gratuites d'Augusta Progress.

Cette dérogation temporaire a été approuvée par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, pour une période maximale de 3 ans (c'est-à-dire jusqu'en 2027). Cet octroi et les termes et conditions du Staci MIP servent les intérêts (à long terme) de bpostgroup dès lors que cela a permis à la Société de conclure avec succès l'acquisition de Staci et de retenir son management et promouvoir l'alignement des intérêts des dirigeants pertinents clés avec la performance à long terme de bpostgroup.

L'objectif de la Politique de Rémunération est d'attirer, de motiver et de retenir les meilleurs talents qualifiés nécessaires pour atteindre les objectifs à court et à long terme de la Société au sein d'un cadre cohérent. La Politique de Rémunération est structurée de façon à concilier les intérêts du Conseil d'Administration et du management de la Société avec ceux des actionnaires, des parties prenantes et de la société au sens large :

- le niveau de la rémunération de base fixe garantit que bpostgroup pourrait toujours compter sur un management professionnel et expérimenté, même dans les périodes plus difficiles ;
- le paiement de la rémunération variable à court terme permet de garantir l'accomplissement de critères de performances à la fois financiers et non financiers qui traduisent la stratégie de la Société ;
- l'introduction de la rémunération variable à long terme encourage les performances et la croissance durables et rentables à long terme.

### 4. Rémunération des collaboratrices et collaborateurs

La Société applique les mêmes principes de rémunération pour son personnel de direction et ses collaboratrices et collaborateurs : toutes et tous bénéficient d'une rémunération de base fixe, d'une rémunération variable et de divers avantages. La partie de la rémunération de base fixe est régulièrement revue. La partie de la rémunération variable dépend d'indicateurs financiers et non financiers de la Société. Des avantages supplémentaires sont accordés, en fonction des qualifications et de l'ancienneté du personnel.

En tant que premier opérateur postal belge et fournisseur de services logistiques pour les colis et l'e-commerce en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, bpostgroup emploie près de 36,527<sup>21</sup> collaboratrices et collaborateurs expérimentés et talentueux, résolu à servir les clients et les communautés de bpostgroup. La Société est engagée à continuer d'améliorer les conditions de travail afin de promouvoir un lieu de travail collaboratif, inclusif et sain. La Société est convaincue que cela l'aidera à attirer, développer et retenir les meilleurs talents et compétences pour mener à bien sa stratégie.

Le ratio entre la rémunération la plus élevée parmi les membres de la direction (CEO ou membre de l'Executive Committee, selon le cas) et la rémunération la plus basse parmi les collaboratrices et collaborateurs (sur la base d'un équivalent temps plein) au sein de la Société en 2024 était de 41.58<sup>22</sup>.

Pour des raisons de transparence et de clarté, la Société a décidé d'introduire la publication des trois ratios supplémentaires suivants, basés sur le champ d'application de bpost SA et sur une structure de rémunération conforme aux objectifs (100% de résultats par rapport aux objectifs) sur une base d'équivalent temps plein, ce qui permet d'effectuer des mesures lissant les éventuelles variations.

- Le ratio « **de la rémunération la plus élevée à la plus basse** » est mesuré en comparant la rémunération la plus élevée et la plus basse<sup>23</sup>, en tenant compte de l'enveloppe totale de la rémunération cible (y compris la rémunération de base, les primes, la rémunération variable, les assurances groupe et les avantages sociaux) à l'exclusion des cotisations sociales dues par l'employeur.
- Le ratio « **de la rémunération la plus élevée à la rémunération médiane** » est mesuré en comparant la rémunération la plus élevée et la rémunération médiane<sup>24</sup>, en tenant compte de l'enveloppe totale de la rémunération cible (y compris la rémunération de base, les primes, la rémunération variable, les assurances groupe et les avantages sociaux) à l'exclusion des cotisations sociales dues par l'employeurs.

21 Le champ d'application concerné représente bpostgroup avec le groupe Staci.

22 Le champ d'application concerné représente bpost SA et le ratio de 41,58 est calculé sur la base de la rémunération effectivement versée en 2024 sur un équivalent temps plein et non sur la base de la rémunération cible.

23 Les contrats à durée déterminée ont été exclus du champ d'application en raison de la difficulté de calculer avec précision l'enveloppe de rémunération annuelle pour de tels contrats. Il est toutefois important de noter que ces contrats souscrivent à la même politique de rémunération que les contrats à durée indéterminée et qu'ils représentent une minorité parmi les effectifs de la Société (2%) et ne se situent pas dans la fourchette des rémunérations les plus basses. Cela garantit la cohérence et l'intégrité du calcul du ratio.

24 Les contrats à durée déterminée ont été exclus du champ d'application en raison de la difficulté de calculer avec précision l'enveloppe de rémunération annuelle pour de tels contrats. Il est toutefois important de noter que ces contrats souscrivent à la même politique de rémunération que les contrats à durée indéterminée et qu'ils représentent une minorité parmi les effectifs de la Société (2%) et ne se situent pas dans la fourchette des rémunérations les plus basses. Cela garantit la cohérence et l'intégrité du calcul du ratio.



- Le ratio « **rémunération la plus élevée et rémunération moyenne** » est basé sur les coûts de rémunération de tous les membres du personnel (temps plein, temps partiel, contrat à durée déterminée et indéterminée), même si le membre du personnel a moins d'un an d'ancienneté.

	EXERCICE FINANCIER 2022	ÉVOLUTION EN % PAR RAPPORT À L'EXERCICE FINANCIER 2022	EXERCICE FINANCIER 2023	ÉVOLUTION EN % PAR RAPPORT À L'EXERCICE FINANCIER 2023	EXERCICE FINANCIER 2024
Rapport entre la rémunération la plus élevée et la plus basse	33,23	41%	35,61	31%	46,81 <sup>25</sup>
Rapport entre la rémunération la plus élevée et la rémunération médiane	25,51	37%	26,56	30%	34,63
Rapport entre la rémunération la plus élevée et la rémunération moyenne	19,25	8%	20,72	30%	33,20

## 5. Informations concernant le vote des actionnaires

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 8 mai 2024 a approuvé (vote consultatif) le Rapport de Rémunération de 2023 avec une majorité de 82,16% des votes (contre 85,56% en 2023) (et 17,84% de votes défavorables contre 14,18% en 2023).

La Société encourage un dialogue ouvert et constructif avec ses actionnaires pour discuter de son approche de gouvernance, y compris la rémunération.

L'une des préoccupations soulevées à propos du Rapport de Rémunération est que la Société se base sur les performances de l'année précédente plutôt que sur les performances de l'année faisant l'objet du rapport pour le paiement de la rémunération variable à court terme. Néanmoins, comme énoncé ci-dessus (voir Section 2B), la rémunération variable à court terme pour la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performances individuels pendant l'année de référence, le cas échéant, n'est déterminée (et payée) qu'en mai de l'année suivante, après l'évaluation des performances du CEO et de chaque membre de l'Executive Committee. Par conséquent, le montant de la rémunération variable à court terme, le cas échéant, lié à la réalisation des objectifs durant l'exercice financier 2024 et devant être défini (et payé) en mai 2025, n'est dès lors pas connu le jour de la publication de ce Rapport de Rémunération et sera repris dans le Rapport de Rémunération qui sera publié en 2026.

## 6. Rémunération des membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee contextualisée

Cette section situe la rémunération des membres du Conseil d'Administration et des membres de l'Executive Committee et son évolution au fil du temps dans le contexte plus large de la rémunération moyenne des collaboratrices et collaborateurs de la Société (sur base d'équivalent temps plein) et des performances de la Société. Le tableau suivant donne une vue d'ensemble sur l'évolution de la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration et des membres de l'Executive Committee dans le temps durant les cinq dernières années. Le tableau affiche également cette évolution dans le contexte plus large de la rémunération moyenne des collaboratrices et collaborateurs de la Société (sur base d'équivalent temps plein) et des critères de performances annuels globaux.

<sup>25</sup> Le ratio de 46,81 est basé sur la rémunération cible du CEO sur un équivalent temps plein, en tenant compte du fait qu'aucune rémunération variable à long terme accordée en 2024 n'est acquise (valeur est nulle).

La méthodologie utilisée pour le calcul de la moyenne de rémunération (sur base d'équivalent temps plein) des collaboratrices et collaborateurs est la suivante : la somme du salaire mensuel, du bonus annuel et d'autres avantages, divisée par le nombre total de collaboratrices et collaborateurs sur une base d'équivalent temps plein.

	EXERCICE 2020 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXERCICE 2020	EXERCICE 2021 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXERCICE 2021	EXERCICE 2022 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXER- CICE 2022	EXERCICE 2023 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXERCICE 2023	EXERCICE 2024 (EUR OU %)
<b>RÉMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU MANAGEMENT<sup>(1)</sup></b>									
Rémunération totale des membres du Conseil d'Administration	319.138	53,59% <sup>(4)</sup>	490.162	-7,05%	455.604	28,96% <sup>(9)</sup>	587.533	10,29%	647.982
Rémunération totale du CEO	623.285	-0,42%	620.659	56,02%	968.374 <sup>(7)</sup>	-62,09% <sup>(10)</sup>	367.136	115,72% <sup>(11)</sup>	791.991
Rémunération totale des autres membres de l'Executive Committee	4.791.691	-18,65% <sup>(5)</sup>	3.898.219	48,69%	5.796.182 <sup>(8)</sup>	3,11%	5.976.307	-5,84%	5.627.142
<b>PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ</b>									
Mesures financières (EBIT ajusté)	280.573.881	24,51%	349.346.005	-20%	278.498.241	-10,8%	248.478.479	-9,5%	224.859.296
Produit d'exploitation total (ajusté)	4.154.600.000	4,31%	4.333.721.259	1,47%	4.397.525.431	-2,9%	4.272.179.837	1,6%	4.341.305.925
Indice de Loyauté Client	92%	34% <sup>(6)</sup>	123%	-3,36%	119%	-19,24%	96%	-0,83%	95,2%
Indice d'absentéisme à court terme	5% <sup>(2)</sup>	2,41%	5%	11,02%	6%	-14,83%	5,11%	1,76%	5,2%
Indice d'engagement des collaborateurs <sup>(12)</sup>			7%	-1,24%	72%	-	-	-	-
<b>RÉMUNÉRATION MOYENNE DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS SUR LA BASE D'UN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN<sup>(3)</sup></b>									
Collaboratrices et collaborateurs de la Société	48.118	0,1%	48.182	5,2%	50.704	3,35%	52.403,17	4,14%	54.571

Des explications concernant les informations incluses dans le tableau ci-dessus peuvent être trouvées ci-dessous :

- (1) La rémunération totale des membres du Conseil d'Administration et des membres de l'Executive Committee comprend la rémunération variable à court terme et à long terme (le cas échéant). La rémunération totale de l'Executive Committee comprend également les indemnités de départ, le cas échéant.
- (2) Le pourcentage de 4,96% représente l'indice d'absentéisme à court terme pour tout l'exercice financier 2020. Toutefois, pour le calcul des objectifs collectifs de 2020, seul l'indice d'absentéisme à court terme du 3<sup>e</sup> trimestre 2020 est pris en compte en raison de l'impact des quarantaines liées à la Covid-19, soit 3,94%.
- (3) La rémunération moyenne des collaboratrices et collaborateurs de la Société exclut les administratrices et administrateurs, les membres de l'Executive Committee et le CEO qui auraient conclu un contrat de travail avec la Société.
- (4) L'augmentation de la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration en 2021 s'explique par le fait que (i) le nombre de membres du Conseil d'Administration était moindre en 2020 et (ii) qu'il y a eu un nombre important de réunions du Comité de Rémunération et de Nomination en 2021, en raison du remplacement du CEO et d'autres administrateurs dont le mandat s'est terminé.
- (5) La diminution de la rémunération totale des membres de l'Executive Committee s'explique par un nombre réduit de membres de l'Executive Committee durant l'exercice financier 2021.
- (6) L'augmentation de l'indice de loyauté client en 2021 s'explique par les progrès et les bons résultats liés à tous les indicateurs composant cet indice au cours de l'année.
- (7) L'augmentation de la rémunération totale du CEO en 2022 par rapport aux 3 exercices financiers précédents s'explique par le fait que (i) la couverture de la police d'assurance du CEO (couvrant la période de juillet 2021 - date de nomination de Dirk Tirez en tant que CEO - jusqu'au 31 décembre 2021) a été facturée en 2022 et non en 2021, (ii) en 2020 et 2021, aucun bonus n'a été versé aux CEOs respectifs car ils n'avaient pas accompli une année complète (i.e., Jean-Paul Van Avermaet pour 2020 et 2021, Dirk Tirez pour 2021) et (iii) l'indexation au cours de 2022.
- (8) L'augmentation de la rémunération totale de l'Executive Committee en 2022 s'explique par (i) le fait qu'en 2021, le nombre de membres de l'Executive Committee était inférieur, (ii) la rémunération totale inclut l'indemnité de départ de 619.461,53 EUR versée à Jean Muls et (iii) l'indexation au cours de 2022.
- (9) L'augmentation de la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration en 2023 s'explique principalement par le fait qu'il y a eu un nombre important de réunions de Comités consultatifs en 2023, en particulier des réunions du Comité de Rémunération et de Nomination en raison du remplacement du CEO et d'autres administrateurs dont le mandat a pris fin.
- (10) La diminution de la rémunération globale du CEO s'explique par le fait que le mandat de l'actuel CEO n'a commencé qu'à partir du 1<sup>er</sup> novembre 2023.
- (11) L'augmentation de la rémunération totale du CEO en 2024 comparée à 2023 s'explique du fait que le CEO a travaillé uniquement deux mois en 2023 et a été nommé avec effet au 1<sup>er</sup> novembre 2023.
- (12) L'indice d'enthousiasme du personnel n'a pas été mesuré depuis 2023 (la dernière enquête a été réalisée en septembre 2022). Par conséquent,

le reporting sur ce KPI disparaîtra du rapport annuel de 2025. La décision a été prise de remplacer cet indice par un indice de bien-être du personnel à partir de 2024 (via une enquête par sondage). Comme l'année de base est 2024, il n'y a pas de mesure à rapporter

## Gestion des risques et Conformité

### Gestion des risques

Le cadre de gestion des risques d'entreprise (Entreprise Risk Management – « **ERM** ») assiste la Société à gérer efficacement les risques et à mettre en œuvre les contrôles nécessaires en vue d'atteindre ses objectifs. Le cadre ERM couvre : (i) la gestion des risques, permettant à la Société de prendre des décisions éclairées sur les risques qu'elle est prête à prendre pour atteindre ses objectifs stratégiques en tenant compte des facteurs externes et (ii) les activités de contrôle interne, comprenant toutes les politiques, procédures et pratiques opérationnelles internes pour mitiger les risques. Les meilleures pratiques en matière d'activité de gestion des risques et de contrôle interne (telles que par exemple la norme internationale ISO31000) et les directives de la Commission on Corporate Governance ont été utilisées comme références pour définir le cadre ERM.

La description suivante des activités de contrôle interne et de gestion des risques de la Société est factuelle et vise à couvrir les principales caractéristiques de ces activités.

### Évaluation des risques

L'objectif de la gestion des risques, basée sur le cadre ERM, est d'instaurer une approche cohérente dans l'entreprise et d'insuffler une culture de la gestion des risques dans l'organisation. Une évaluation des risques stratégiques fait partie intégrante du processus de définition et de révision de la stratégie de la Société. De plus, une gestion des risques et du contrôle interne est implémentée au niveau des processus, des produits ou des projets. Ce dernier aspect comprend l'évaluation de l'adéquation des contrôles internes les plus importants pour limiter les risques identifiés au niveau d'un processus, d'un produit ou d'un projet particulier. Une même méthode structurée est appliquée pour la gestion des risques :

- identification des risques susceptibles d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs ;
- évaluation des risques afin de pouvoir les prioriser ;
- décision quant aux réponses à apporter et aux plans d'action pour traiter les principaux risques ;
- contrôle de la mise en œuvre des plans d'action, de l'évolution globale et identification des risques émergents.

La cohérence des activités relatives aux risques est assurée par l'utilisation d'un cadre unique de critères d'évaluation des risques. Cette approche garantit une circulation des risques, à la fois en aval et en amont.

De plus amples informations à ce sujet sont fournies dans la section « Gestion des risques » du rapport annuel.

### Activités de contrôle

#### En général

Des politiques et procédures sont en place pour les processus clés (comptabilité, achats, investissements, trésorerie, etc.). Ils sont soumis à des contrôles réguliers et les contrôles internes sont surveillés le cas échéant.

Toutes les sociétés de bpostgroup utilisent un système informatique central d'entreprise (Enterprise Resource Planning – « **ERP** ») ou un logiciel de comptabilité pour soutenir le traitement efficace des transactions opérationnelles, effectuer les activités de comptabilité et fournir des données pour la consolidation. Ces systèmes fournissent à la direction les informations de gestion transparentes et fiables dont elle a besoin pour surveiller, contrôler et diriger les opérations commerciales. Les conflits potentiels liés à la séparation des droits dans le système ERP font l'objet d'un suivi étroit et régulier. Des processus de gestion sont mis en œuvre par la Société pour s'assurer que des mesures appropriées soient prises quotidiennement afin de maintenir la performance, la disponibilité et l'intégrité de ses systèmes informatiques. L'adéquation et l'efficacité des services sont contrôlées par des accords internes au niveau du service (SLA) et via des rapports de performances et d'incidents périodiques adressés aux différentes entités (*business units*) concernées.

#### En lien spécifique avec les états financiers

Des processus financiers systématiques et structurés garantissent un reporting qualitatif et ponctuel. Ces processus incluent les principaux contrôles ou activités suivants :

- un planning minutieux et détaillé de toutes les activités, en ce compris les responsables et les délais,
- la communication par le Finance Group Department des directives à appliquer avant la clôture, en ce compris tous les principes comptables IFRS qui sont applicables à toutes les entités légales et unités opérationnelles ;
- une séparation des tâches entre les équipes dans les différentes entités juridiques chargées effectivement de la réalisation des activités comptables et les départements chargés d'examiner les informations financières. La révision est plus spécifiquement assurée par (i) les partenaires financiers notamment chargés de l'analyse de l'information financière dans leur domaine de responsabilité et (ii) le Finance Group

Department, responsable de l'analyse finale de l'information financière des différentes entités légales et unités opérationnelles, ainsi que de la préparation des états financiers consolidés ;

- une justification et une analyse systématiques des comptes après la clôture. Celle-ci entraîne un suivi et un feed-back sur le respect des délais et de la qualité ainsi que les enseignements à tirer afin de tendre vers une amélioration continue.

## Information et communication

Le département de Communication Interne utilise une grande variété d'outils tels que l'intranet de la Société et le bulletin d'information des collaboratrices et collaborateurs pour transmettre des messages de manière structurée et systématique en provenance du top management et du niveau opérationnel. Des points de contact digitaux réguliers sont organisés à différents niveaux de l'organisation.

Les informations sur la performance financière et opérationnelle sont partagées entre le management opérationnel et financier et l'Executive Committee. Outre l'analyse mensuelle du reporting préparée par les partenaires financiers, le CEO, le CFO et le CTO mènent un dialogue approfondi sur la gestion des performances avec les différentes *business units*.

Une répartition claire des responsabilités et une bonne coordination entre les différents départements impliqués assurent un processus efficace et ponctuel de communication des informations financières périodiques. Tous les principes, directives et interprétations comptables IFRS à appliquer par l'ensemble des entités juridiques et des entités opérationnelles sont communiqués régulièrement par le Finance Group Department aux équipes comptables des différentes entités juridiques et unités opérationnelles.

En externe, les départements Relations Presse, Relations publiques et Relations Investisseurs assurent la gestion des parties prenantes, telles que la presse, les pouvoirs publics et la communauté financière. Ces départements centralisent et valident les communications externes susceptibles d'avoir un impact potentiel au niveau de bpostgroup. Cela comprend, mais sans s'y limiter, les informations financières.

Des informations financières sont mises à la disposition du marché sur une base trimestrielle, semestrielle et annuelle. Avant toute publication externe, ces informations financières sont soumises à (i) un processus de validation interne approfondi, (ii) à une analyse par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et (iii) à l'approbation du Conseil d'Administration de la Société.

## Surveillance

### Engagement à une gouvernance d'entreprise qui favorise la responsabilisation

Le Conseil d'Administration supervise la gestion opérationnelle de la Société. Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité conseille le Conseil d'Administration sur les questions de comptabilité, d'audit, de gestion des risques, de conformité et de contrôle interne. Sans préjudice du rôle de supervision du Conseil d'Administration, l'Executive Committee met en place des directives et procédures de gestion des risques et de la conformité et de contrôle interne et s'assure de leur déploiement effectif. Un modèle de trois « lignes de défense » a été mis en œuvre :

- la direction opérationnelle est chargée de l'élaboration de la maintenance de la gestion des risques et des contrôles internes (première ligne) ;
- les fonctions de la deuxième ligne, telles que Legal, HR, Finance, Enterprise Risk Management, ESG, Regulatory & Competition, Compliance & Data Protection, Cyber & Information Security, Safety & Prevention, Physical Security, fournissent un soutien spécialisé à la première ligne de direction opérationnelle. Toutes les fonctions de deuxième ligne font rapport au moins une fois par an à l'Executive Committee, au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et au Conseil d'Administration sur l'évolution des risques dans leurs domaines respectifs. En outre, une ligne de reporting dédiée a été créée pour les directeurs d'Enterprise Risk Management and Compliance à destination du ou de la Président-e du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité ;
- enfin, Corporate Audit, qui est responsable de la réalisation des audits internes au sein de bpostgroup, est la troisième ligne de défense. Le Director Audit rapporte au ou à la Président-e du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et au CEO.

### L'Audit d'entreprise (interne) et le Collège des Commissaires (externe)

La Société dispose d'un département d'audit interne professionnel travaillant d'après les standards de l'Institute of Internal Auditors. Le département est soumis tous les cinq ans à un examen externe de qualité. L'Audit d'entreprise effectue une évaluation annuelle des risques avec une révision semestrielle pour déterminer le programme d'audit. Au travers de ses missions, le département d'Audit d'entreprise fournit une garantie raisonnable quant à l'efficacité du contrôle interne dans les différents processus, produits ou projets révisés.

Le Collège des Commissaires fournit un avis indépendant sur les états financiers annuels statutaires et consolidés. Il effectue une révision limitée sur les états financiers consolidés intermédiaires à mi-année. En outre, il passe en revue les changements matériels apportés aux principes comptables IFRS et évalue les différents contrôles clés identifiés dans les processus qui soutiennent la mise en place des états financiers.

### Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et Conseil d'Administration

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité conseille le Conseil d'Administration sur les questions de comptabilité, d'audit, de conformité, de gestion des risques et de contrôle interne.

Pour ce faire, le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité reçoit et vérifie :

- toutes les informations financières pertinentes permettant au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité d'analyser les états financiers ;
- une mise à jour trimestrielle de la trésorerie ;
- tout changement significatif apporté aux principes comptables IFRS ;
- les constatations pertinentes résultant des activités du Corporate Audit Department et/ou du Collège des Commissaires ;
- les rapports trimestriels du département d'Audit, des Risques et de Conformité sur l'état du suivi des recommandations d'audit, des risques et de conformité et le rapport d'activité annuel ;
- les conclusions annuelles de l'Executive Committee sur la réalisation effective des activités de gestion des risques et de la conformité et de contrôle interne de la Société, ainsi que les informations périodiques concernant les évolutions des activités principales et des risques y associés.

En dernier ressort, le Conseil d'Administration s'assure que des systèmes de contrôle interne et des procédures soient mis en place. Le Conseil d'Administration surveille le fonctionnement et l'adéquation des systèmes de contrôle interne et procédures, en considérant l'examen effectué par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et il prend les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité des états financiers. Une procédure est en place, permettant de convoquer rapidement l'organe directeur approprié de la Société si et quand les circonstances l'exigent.

*Des informations plus détaillées sur la composition et le fonctionnement du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et du Conseil d'Administration figurent dans la section relative au Conseil d'Administration et au Comité d'Audit, des Risques et de la Conformité de la présente Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.*

## Compliance (conformité)

bpostgroup s'appuie sur une fondation de valeurs d'entreprise fortes et des pratiques commerciales éthiques conçues pour soutenir notre stratégie commerciale durable et responsable. Ces valeurs et pratiques reflètent notre engagement envers nos collègues, collaborateurs et collaboratrices, fournisseurs, clients, partenaires commerciaux, actionnaires et la société au sens large. Il est nécessaire de se forger une réputation d'organisation digne de confiance et éthique auprès de nos parties prenantes pour entretenir des relations saines et solides et favoriser une expérience client et des performances financières positives.

Pour y parvenir, bpostgroup encourage chaque collaboratrice et collaborateur à se conformer en permanence aux normes éthiques les plus élevées. Ces standards, valeurs et principes sont énoncés dans le Code de Conduite de bpostgroup, qui se reflète dans de multiples codes, politiques et procédures de bpostgroup.

Le respect des codes, politiques et procédures de bpostgroup fait l'objet d'un contrôle minutieux. Le Conseil d'Administration et le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité supervisent régulièrement l'engagement de bpostgroup envers des valeurs d'entreprise fortes et des pratiques commerciales éthiques et prennent des décisions et des mesures pour les améliorer, le cas échéant.

### Département Compliance de bpostgroup

Le département Compliance de bpostgroup est responsable de la coordination des activités liées à la conformité au sein de bpostgroup, vise à promouvoir, à tous les niveaux, une conduite éthique, le respect des valeurs et la conformité avec les lois et les règles et politiques internes et externes, à prévenir les comportements illégaux ou non éthiques et à assurer une réponse appropriée si de tels comportements se produisent. Le département Compliance de bpostgroup est géré par le Director Compliance, qui rapporte directement au Chief Legal Officer ainsi qu'au ou à la Président-e du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité.

### Engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques

#### Code de Conduite

Le Conseil d'administration et l'Executive Committee ont adopté le Code de Conduite de bpostgroup, initialement publié en 2007, modifié en 2022 et modifié la dernière fois en mars 2023, principalement pour mettre à jour la partie consacrée à « Speak Up ».

Ce Code – mis à la disposition du grand public sur [le site internet de bpostgroup](#) - renferme des principes généraux décrivant les valeurs et les standards éthiques applicables à toutes celles et tous ceux qui travaillent au sein du groupe et permet de prendre les mesures adéquates en cas de non-respect de ces principes. Ces principes sont renforcés par les codes, politiques et procédures pertinents en vigueur au sein des entités, filiales et coentreprises de bpostgroup.

bpostgroup attend de l'ensemble de ses collaborateurs et collaboratrices qu'ils se conforment au Code de Conduite et l'utilisent comme référence dans leur pratique quotidienne. Toute violation du Code de Conduite doit être signalée au travers des canaux établis prévus dans le Code de Conduite de bpostgroup, le cas échéant de manière confidentielle.

En 2024, plus de 98% des collaboratrices et collaborateurs de bpostgroup ont suivi une formation dédiée en ligne, conçue par les départements RH et Compliance, sur le Code de Conduite. Cette formation, conçue pour être un exercice annuel, a été pensée pour être pratique, en insistant sur les meilleures pratiques et les processus à suivre en cas de doute.

#### Politique en matière de droits humains

bpostgroup s'engage à respecter les standards de comportement éthique les plus élevés en matière de protection et de promotion des droits

humains (en ce compris la liberté d'association et de négociation collective, l'interdiction du travail forcé, de la traite des êtres humains, de l'esclavage moderne et du travail des enfants). bpostgroup a adopté et publié une [Politique des Droits de l'Homme](#). bpostgroup attend de toutes les personnes impliquées dans les activités du groupe qu'elles respectent cette Politique des Droits de l'Homme. bpostgroup applique une tolérance zéro en ce qui concerne les violations des droits humains et n'admet aucune exception à cette Politique des Droits de l'Homme.

#### Code des Transactions et de Communication

Afin de se conformer aux réglementations en matière de délits d'initiés et de manipulation du marché, bpostgroup a adopté un [Code des Transactions et de Communication](#) qui est disponible sur le site internet de bpostgroup. Ce Code, modifié de temps à autre pour être conforme aux lois et réglementations les plus récentes en matière d'abus de marché, vise à sensibiliser les collaboratrices et collaborateurs, les cadres supérieurs et les personnes occupant des responsabilités dirigeantes (membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee) ainsi que les personnes qui leur sont associées de près aux conduites potentiellement inappropriées. Le Code des Transactions et de Communication contient des règles strictes en matière de confidentialité et de non-utilisation des informations « sensibles » sur le prix de l'action et des restrictions en matière de transactions. Les règles de ce Code ont été largement diffusées au sein de bpostgroup et le Code est disponible pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs, cadres supérieurs et personnes assumant des responsabilités dirigeantes. Conformément à la Réglementation en matière d'abus de marché du 16 avril 2014, les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sein de la Société ont été informées de leurs obligations concernant les opérations d'initiés telles qu'établies par la réglementation en matière d'abus de marché.

#### **Engagement en faveur du développement des compétences des collaboratrices et collaborateurs**

Un bon leadership est inestimable et génère de meilleurs résultats pour la Société. Pour développer les compétences, la Société a mis en place son propre centre de formation. Des cours techniques sont organisés dans les différentes unités opérationnelles (par exemple, une formation sur les Normes Internationales d'Information Financière (International Financial Reporting Standards ou « IFRS ») utilisées dans le cadre de la préparation des comptes consolidés de la Société) et des cours ad hoc sont développés en fonction des besoins. Le développement personnel est motivé par des descriptions de fonction claires et une évaluation semestrielle structurée des performances. Des sessions de coaching ad hoc sont également encouragées.

## Diversité

### Création d'une culture de diversité et d'inclusion

La Société est une entreprise très diversifiée en termes de personnel et est engagée à créer et soutenir une culture collaborative sur le lieu de travail. Un tel environnement diversifié permet au groupe d'optimiser les interactions avec ses clients et parties prenantes et de répondre aux défis de manière efficace et variée.

Dans ce contexte, la Société a développé une [Politique de la Diversité](#) visant à sensibiliser aux questions de diversité et d'inclusion au sein du groupe. L'objectif de cette Politique de la Diversité est d'aider les collaboratrices et collaborateurs et le management de la Société à créer une culture où la diversité et l'inclusion font partie des pratiques quotidiennes.

Le programme est axé sur l'engagement, la sensibilisation et la participation. Le Conseil d'Administration donne le ton en amont et est le véritable sponsor des workshops consacrés à la diversité et à l'intégration organisés pour les équipes qui investissent dans la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion et/ou qui traitent de sujets précis dans le cadre de la diversité et l'inclusion

### Diversité au sein du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee

La Société est d'avis que la diversité des compétences et des points de vue au sein du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee facilite une bonne compréhension de l'organisation et des affaires de l'entreprise. Elle permet aux membres de remettre en cause de manière constructive les décisions stratégiques, d'assurer une sensibilisation à la gestion des risques et d'être plus ouverts aux idées novatrices.

La Société respecte les dispositions de l'article 7:86 du CSA en matière de diversité des genres, mais la Politique de la Diversité pour les membres de son management va au-delà de ce strict minimum légal.

Dans la composition du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee, une attention particulière est accordée à la diversité selon des critères d'âge, d'expérience professionnelle, de genre et de diversité géographique. Lors de l'examen des candidatures pour les postes vacants, le Comité de Rémunération et de Nomination tient compte des tableaux de bord équilibrés de ces critères de diversité.

Les aspects liés à la diversité qui sont pris en compte concernant les membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee sont les suivants :

- **Genre** : la diversité des genres induit une meilleure compréhension du marché, stimule la créativité, améliore l'efficacité du leadership et favorise l'efficacité des relations globales. Afin de parvenir à une meilleure diversité des genres au sein de son management, la Société entend (i) identifier les potentiels talents féminins à un stade précoce, (ii) offrir des opportunités permettant aux femmes de développer pleinement

leur potentiel, (iii) inscrire les femmes à des programmes de développement les préparant à des rôles de management.

- **Âge** : la diversité des âges sur le lieu de travail fait partie du capital humain et procure un large éventail de connaissances, valeurs et préférences. Une telle gestion de la diversité des âges induira un environnement plus dynamique en mouvement continu. Afin de parvenir à une diversité des âges, la Société entend veiller à ce que son management se compose (i) de talents plus âgés possédant une expérience du travail riche et solide et (ii) de talents plus jeunes avec un potentiel élevé qui sont désireux d'apprendre.
- **Expérience professionnelle** : pour maintenir sa position concurrentielle dans un environnement en constante évolution, la Société doit attirer et conserver des talents disposant d'expertises professionnelles diverses. La diversité des bagages professionnels offre à la Société un éventail d'expertises et d'expériences nécessaires pour relever les défis complexes auxquels elle est confrontée. Afin de parvenir à une telle diversité en matière d'expériences professionnelles au sein de son management, la Société entend identifier les personnes (i) possédant des parcours professionnels spécifiques et (ii) venant de secteurs divers à différents moments de leur carrière.
- **Diversité géographique** : la diversité géographique présente une corrélation significative et positive avec les performances de l'entreprise, surtout dans le cadre de la globalisation accrue de ses activités et de sa stratégie. Afin de parvenir à une diversité géographique, la Société prend en compte des éléments d'extranéité dans le profil et le processus de recrutement des candidats.

Le Conseil d'Administration vérifie chaque année si la diversité au sein du management de la Société s'est améliorée.

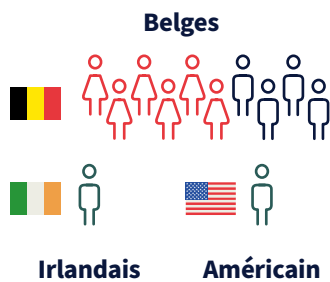
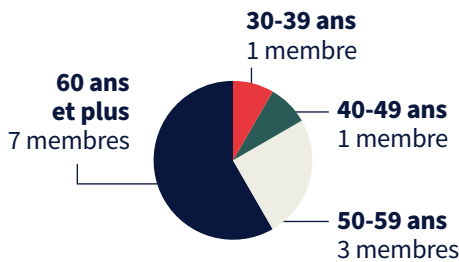
## Aspects liés à la diversité – Mise en œuvre et résultats

Au 31 décembre 2024, le résultat des aspects liés à la diversité pris en compte concernant les membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee est le suivant is the following:

### Membres du Conseil d'Administration



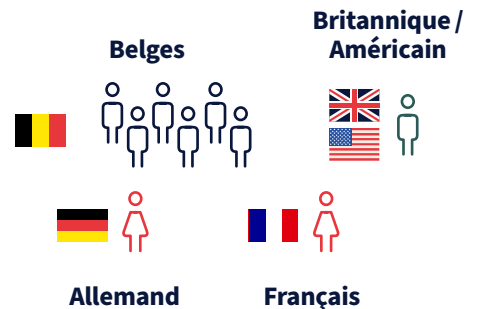
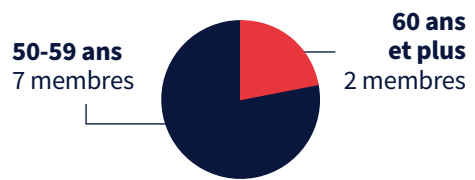
50% — 50%  
femmes hommes



### Membres de l'Executive Committee



22% — 78%  
femmes hommes



Diversité des genres

Diversité des âges

Diversité géographique

Expérience professionnelle



## 5.2 Gestion des risques

### 1.1 Approche et méthodologie

Dans le paysage économique actuel, complexe, fortement réglementé et évoluant à toute vitesse, les entités de bpostgroup sont confrontées à des incertitudes qui peuvent être à l'origine d'événements souhaitables (opportunités) mais qui peuvent également conduire à des événements indésirables (risques). Ces deux aspects relèvent de la gestion des risques de l'entreprise (Enterprise Risk Management ou « **ERM** »). Le risque est inhérent à toutes les organisations. Pour traiter les risques de manière proactive et promouvoir une culture de résilience et de sensibilisation aux risques, une politique ERM efficace est primordiale. Elle fournit le cadre général de la gestion des risques à toutes les entités. La **politique ERM de bpostgroup** a été approuvée par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité en février 2024 et fait l'objet d'une révision annuelle.

Une aversion excessive pour le risque est incompatible avec la création de valeur à long terme, car la prise de décision deviendrait gravement retardée ou paralysée. Une aversion au risque insuffisante entraînerait pour sa part des dommages potentiels sur la performance ou la continuité de l'entreprise. bpostgroup reconnaît l'importance d'identifier et de rapporter correctement les risques clés associés à ses activités et à ses objectifs commerciaux, ainsi que de tenir des conversations sur les risques, au niveau approprié de notre organisation, afin de garantir une décision éclairée sur le niveau de risque qui correspond à l'appétit pour le risque de bpostgroup, qui est (re)calibré par le Conseil d'Administration si nécessaire.

Mi-2023, une révision du cadre ERM a été effectuée et le Conseil d'Administration a décidé de positionner une fonction ERM bpostgroup au sein du département Corporate Legal et Compliance avec, également, une ligne hiérarchique fonctionnelle vers la Présidente du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité. En 2024, des ressources ont été engagées et un réseau ERM a été mis en place pour intégrer davantage les processus de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise dans toutes les activités clés de bpostgroup. Le réseau ERM se compose d'environ 10 coordinateurs ERM - cadres supérieurs nommés par l'Executive Committee - et d'environ 50 SPOC ERM - conseillers/experts/ambassadeurs issus de toutes les entités de bpostgroup. Ces personnes sont formées aux concepts ERM. Dans le cadre du nouveau modèle opérationnel, nous distinguons deux niveaux différents pour définir l'appétit pour le risque, avec des règles spécifiques d'atténuation, de surveillance et de gouvernance :

Pour **les besoins de la gestion des risques liés aux processus**, nous visons à définir implicitement l'appétit pour le risque de bpostgroup par la définition d'exigences minimales en matière de contrôle, tout en analysant les risques liés à nos principaux domaines d'activité. Des workshops sont organisés avec les responsables de départements ou d'activités et les experts pour discuter des principaux risques et des contrôles que nous voulons mettre en place afin de garantir l'excellence opérationnelle et une gestion de la qualité optimale pour le client. Les vérifications et contrôles nécessaires sont ensuite intégrés dans nos processus, formalisés en contrôles minimaux des processus, communiqués et mis en œuvre au sein de bpostgroup, notamment au moyen de l'organisation de processus de confirmation via auto-évaluation dans les entités concernées. Les sujets présentant un niveau de risque inhérent élevé, tels que le respect des lois et réglementations, la continuité et la résilience des activités, la sécurité informatique, la protection des données, les conséquences ESG, la santé, la sécurité ou la sûreté, sont des questions spécifiquement examinées et prises en compte dans le cadre de ces analyses.

En outre, les 17 principes du cadre du Committee of Sponsoring Organizations (« **COSO** ») ont conduit à la définition d'un ensemble de contrôles clés au niveau du groupe qui ont été revus et approuvés par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité. Ces contrôles clés du groupe forment les fondements du cadre de contrôle interne de bpostgroup et leur mise en œuvre est vérifiée par le département ERM du groupe et/ou les fonctions de deuxième ligne du groupe concernées (par exemple, Compliance, Enterprise Risk Management, Legal, Cyber and Information Security, Data Protection, ESG, Regulatory and Competition Law, Finance et HR).

Le département Corporate Internal Audit teste de manière indépendante l'efficacité du contrôle en fonction de son évaluation indépendante des domaines de risque. Tous les rapports d'audit interne sont communiqués au CEO de bpostgroup et à la Présidente du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité, ainsi qu'au membre de l'Executive Committee responsable de la question examinée.

**En matière de gestion stratégique des risques**, l'appétit pour le risque de bpostgroup est basé sur des dimensions qui prennent en compte les impacts potentiels financiers, réputationnels, juridiques, réglementaires, de conformité, opérationnels et stratégiques des risques identifiés, ainsi que la probabilité estimée de chacun de ces risques. Avec un horizon d'un an et sur la base de critères d'évaluation des risques calibrés périodiquement par le Conseil d'Administration, bpostgroup hiérarchise les risques dans une Group Risk Heat Map qui détermine la communication et le suivi autour des risques dans l'ensemble de l'entreprise (en aval et en amont). Le département ERM de bpostgroup est chargé de la tenue d'un registre des risques stratégiques identifiés (bpostgroup Register), avec le soutien des fonctions de deuxième ligne et du réseau ERM. Trois catégories de risques sont utilisées comme taxonomie :

- **Risques stratégiques** : incertitudes susceptibles d'affecter ou de compromettre le déploiement de la stratégie de bpostgroup ;
- **Risques opérationnels** : risques essentiellement de nature interne ou catastrophes imprévues pouvant avoir un impact financier significatif ou porter atteinte à la réputation de bpostgroup. Cela couvre également les risques financiers ;
- **Risques réglementaires, juridiques et de conformité** : les évolutions réglementaires et les questions de conformité juridique qui pourraient avoir un impact substantiel sur la réalisation de la stratégie de bpostgroup, avoir un impact financier significatif ou porter atteinte à la réputation de bpostgroup.



L'exhaustivité et la pertinence du registre des risques de bpostgroup sont vérifiées au moins deux fois par an, et cette révision est intégrée dans les processus de gestion stratégique, de planification des activités et de contrôle de bpostgroup. Au cours de ces examens, le registre des risques de bpostgroup est mis à jour (i) pour refléter une réévaluation de la probabilité et de l'impact actuels de chaque risque identifié et (ii) pour envisager l'ajout de risques émergents et nouveaux au registre des risques du groupe. Pour les risques accrus de chaque catégorie, une approche spécifique d'atténuation et de suivi est définie par une partie responsable identifiée du risque concerné. Lorsqu'un risque dépasse le niveau d'appétit pour le risque prédéfini par le Conseil d'administration, une documentation et des détails supplémentaires sont fournis, y compris des mesures correctives immédiates pour faire face au risque. Toutes les évaluations sont consolidées par la fonction ERM de bpostgroup et sont examinées par l'Executive Committee, qui s'assure de leur exactitude et de leur adéquation avec les objectifs et les stratégies de bpostgroup. La fonction ERM de bpostgroup examine et valide les résultats finaux des évaluations avec le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité.

Si le registre des risques du groupe assure le suivi des risques susceptibles de survenir au cours des 12 prochains mois, la fonction ERM élabore également un rapport sur les risques émergents afin d'anticiper les risques et les opportunités potentiels au cours des 10 prochaines années. Cette approche vise à fournir une perspective plus large en analysant les tendances, les risques et les opportunités émergents sur un horizon temporel étendu. En identifiant et en suivant ces facteurs à un stade précoce, le groupe s'efforce d'améliorer sa résilience et de conserver un avantage concurrentiel. Le rapport se fonde sur une exploration d'analyses clés et de sources de marché, tant internes qu'externes, ainsi que sur des discussions avec notre Group Transformation Office et des experts internes en la matière.

Comme expliqué dans d'autres sections du présent rapport, les résultats de l'évaluation des risques stratégiques sont également liés et alignés sur les résultats de l'évaluation de la double matérialité ESG, qui permet d'identifier et de gérer les risques liés aux facteurs ESG. Nous fournissons ci-dessous un résumé des risques principaux identifiés dans le registre des risques de bpostgroup. Chacun des risques suivants est susceptible d'avoir un effet négatif important sur les activités de bpostgroup, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Des risques supplémentaires, dont bpostgroup n'a à ce stade pas connaissance, peuvent exister. Il se peut également que des risques considérés actuellement comme négligeables aient un effet défavorable au bout du compte. Le mécanisme d'atténuation et de suivi des risques décrit ici ne garantit pas que les risques ne se matérialiseront pas. Il vise à donner un aperçu (i) des risques potentiels et (ii) des points d'action engagés en réponse à ces risques - en conséquence, ce qui suit ne doit pas être interprété comme une liste exhaustive des réponses aux risques. En outre, il convient de noter qu'aucun système de gestion des risques ou de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue contre la non-réalisation des objectifs de l'entreprise, la fraude ou la violation des règles et règlements.

## 1.2 Risques stratégiques

**Les risques mentionnés dans cette section sont considérés à la lumière de la stratégie à long terme de bpostgroup, qui a été mise à jour en 2024 sous la direction du nouveau CEO et de l'Executive Committee. Une personne responsable de chacun de ces risques est identifiée au niveau de l'Executive Committee. La personne responsable surveille l'évolution des risques et déploie des actions d'atténuation, si nécessaire. Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité supervise régulièrement l'application de ce processus, avec l'aide de la fonction ERM de bpostgroup.**

### En lien avec la substitution électronique, l'évolution du marché, la concurrence et l'innovation

Comme depuis plusieurs années, l'utilisation du courrier a poursuivi son déclin en 2024. bpostgroup s'attend à ce que les volumes de courrier national et international continuent à diminuer. Une diminution des volumes plus rapide que prévue ne peut être exclue en raison, entre autres, de l'évolution des comportements des consommateurs, de la numérisation accélérée dans la société, des initiatives e-gouvernementales ou d'autres mesures introduites par l'État belge ou d'autres autorités publiques ou entreprises privées qui encouragent la substitution électronique, etc.. bpostgroup opère sur un marché où règne une concurrence féroce et qui évolue constamment, et où les tendances au sein du secteur telles que la marchandisation et la consolidation du marché façonnent la dynamique de la concurrence. La nouvelle ère « numérique » perturbe également les secteurs de la logistique de l'e-commerce et des colis à bien des égards. Certains grands acteurs capitalisent sur les économies d'échelle, favorisant l'innovation et l'efficacité, lesquelles peuvent également créer des opportunités d'adaptation et de différenciation. Dans des régions clés telles que l'Amérique du Nord (Canada), l'Europe et la Belgique, un environnement concurrentiel diversifié - incluant les rivaux traditionnels, les plateformes numériques, les nouveaux entrants ou des acteurs guidés par la surcapacité - présente des défis que bpostgroup relève de manière proactive en tirant parti de ses forces et en affinant ses stratégies, mais qui remettent en question la trajectoire de croissance en général et exercent une pression sur les marges et la rentabilité globale des secteurs. Le plan de transformation de bpostgroup répond aux évolutions négatives potentielles du marché et innove afin de développer de nouvelles initiatives minimisant les impacts opérationnels ou financiers potentiels à un niveau acceptable pour le Conseil d'Administration.

Plus fondamentalement, bpostgroup franchit les prochaines étapes de sa transformation en un expert régional et numérique sur le marché de la logistique des colis, en Belgique en tant que leader de la logistique X2C et par le développement de nouvelles activités B2C, et au niveau international en tant qu'acteur 3PL spécialisé, axé sur des segments de marché défendables et à forte valeur ajoutée. En Belgique, bpost SA a transformé le réseau de distribution du courrier en un réseau intégré durable de courrier et de colis et elle prend les mesures nécessaires pour que son organisation et ses ressources puissent réagir avec souplesse à l'évolution des conditions du marché et des besoins des clients. En Europe et aux États-Unis, notamment avec l'acquisition récente de Staci Group, bpostgroup poursuit son expansion et consolide sa position de leader régional dans les services 3PL spécialisés et les réseaux transfrontaliers mondiaux. bpostgroup se concentre sur l'orientation client, sur l'innovation visant à introduire de nouvelles lignes de produits et/ou de services et sur la numérisation, et améliore continuellement son efficacité pour gérer les coûts et la qualité.

## En lien avec la complexité et les ambitions de la transformation et le changement de culture

La mise en œuvre d'un éventail d'initiatives stratégiques interconnectées, en particulier celles qui nécessitent des transformations culturelles profondes et étendues au sein d'une organisation, comporte intrinsèquement une série de risques importants. Ces risques prennent plusieurs formes et englobent l'éventualité de niveaux d'effectifs inadéquats, de stratégies de communication insuffisantes ou inefficaces, d'un manque de compréhension profonde de l'organisation et de difficultés à faire accepter largement les changements au sein de l'organisation. En outre, il existe un risque élevé de discordance, que ce soit dans la phase de conception initiale ou pendant le déploiement effectif de ces initiatives, ce qui pourrait entraîner un décalage entre les objectifs visés et les résultats. Compte tenu de ces complexités et afin de garantir l'intégration harmonieuse et réussie de toutes les initiatives stratégiques, un Transformation Office centralisé a été établi en 2024. Ce bureau est chargé de fournir des orientations, de piloter ou de soutenir des actions le cas échéant, de superviser la structure de gouvernance et les mécanismes de suivi mis en place pour assurer le succès escompté. Les défis posés par le contexte politique et social spécifique et plus large de la Belgique sont reconnus, en particulier à la lumière de son ambitieux programme de transformation. Le maintien d'un dialogue social constructif et unifié reste une priorité. Les efforts se concentrent sur des sujets clés, tels que les engagements passés, les adaptations organisationnelles et les priorités opérationnelles en cours. Nous avons conscience des risques potentiels liés à la dynamique des relations dans le secteur et prenons des mesures proactives pour garantir une communication ouverte, réduire au minimum les perturbations et préserver la stabilité grâce à une planification d'urgence solide.

## En lien avec la génération de revenus, la gestion des coûts, l'agilité et la flexibilité des opérations

En raison de la nature relativement fixe de la base de coûts de bpostgroup, une volatilité accrue imprévue sur le marché, une baisse accélérée des volumes de courrier ou l'incapacité à trouver de nouvelles sources de revenus peut se traduire par des impacts significatifs sur les bénéfices et pourrait affecter notre position concurrentielle, à moins que bpostgroup ne puisse introduire la flexibilité nécessaire et réduire ses coûts. Plus spécifiquement en Belgique, bpost SA continue d'introduire de multiples leviers pour la transformation de l'activité historique, afin d'assurer un alignement rapide et efficace de ses activités opérationnelles sur les conditions changeantes du marché, tout en continuant à garantir la qualité de ses services et des emplois de qualité pour son personnel. Toutefois, rien ne garantit que tous les bénéfices attendus de ces initiatives seront obtenus à temps, étant donné qu'ils dépendent de nombreux facteurs exogènes. La gestion du changement, la hiérarchisation des projets, la disponibilité des ressources et l'alignement des parties prenantes sont quelques-uns des éléments essentiels à la réussite de notre ambitieuse transformation. Bien que les approches de gestion de programme les plus avancées soient appliquées, aucun de ces facteurs critiques de succès ne peut être entièrement garanti et la mise en œuvre d'un tel nombre de changements organisationnels induit intrinsèquement une plus grande probabilité de contrôles internes temporairement inefficaces. En outre, les activités et les objectifs de transformation de bpostgroup peuvent également être matériellement affectés par d'autres facteurs externes, tels que l'incertitude actuelle concernant les impacts des conditions géopolitiques et macroéconomiques internationales du marché et les contraintes du marché du travail (y compris les indexations salariales), les coûts du transport et de l'énergie. bpostgroup met en place des mécanismes permettant de suivre ces évolutions et d'évaluer en permanence leurs impacts potentiels, notamment la rapidité de la transformation.

## En lien avec la réaction proactive aux questions relatives au changement climatique et à l'ESG

La probabilité d'une éventuelle interruption prolongée des activités due à des événements naturels extrêmes (par exemple un incendie, une inondation, une tempête, une pandémie, une augmentation des problèmes de santé des collaboratrices et collaborateurs en raison de la pollution) a augmenté de manière notable ces dernières années. Les risques climatiques, notamment les phénomènes météorologiques extrêmes et l'évolution des cadres réglementaires, représentent à la fois des défis et des opportunités pour la croissance durable. En 2024, bpostgroup a continué à répondre de manière proactive aux risques climatiques et à faire progresser ses ambitions en matière de développement durable. Une évaluation globale des risques climatiques à l'échelle du groupe a été lancée au troisième trimestre 2024, dont les résultats sont attendus pour la mi-2025. Cette initiative vise à garantir que les impacts financiers potentiels sont évalués de manière approfondie tout en garantissant la conformité avec la CSRD et en faisant progresser dans le même temps la stratégie de bpostgroup en matière de résilience climatique. bpostgroup reste sur la bonne voie pour atteindre ses objectifs ESG liés aux déchets d'ici à 2030.

### 1.3 Risques opérationnels

bpostgroup est confronté à de nombreux dés opérationnels qui requièrent un niveau approprié d'attention de la part du management, des approches de gestion de la qualité et une définition des contrôles internes. Des plans d'action d'atténuation sont déployés par bpostgroup si et quand c'est nécessaire. Le contrôle interne et le système de gestion des risques, inspirés du cadre COSO, sont décrits plus en détail dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

## En lien avec les lacunes potentielles dans la gestion de la continuité des activités et les retards dans la reprise des activités

Une gestion insuffisante de la continuité des activités présente des risques de perturbations opérationnelles, de retards dans la reprise des activités après une crise, de résistance de la part des assurances et de difficultés à garantir des appels d'offres stratégiques. La capacité de bpostgroup à servir ses clients ou à respecter les niveaux de service pendant une certaine période pourrait être entravée, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur la réputation, la satisfaction des clients et les performances financières de l'entreprise. Afin de contrôler et d'atténuer ces risques, une fonction de Group Business Continuity Management (« **BCM** ») de bpostgroup définit des lignes directrices, des politiques et des procédures et supervise leur mise en œuvre avec les entités de bpostgroup. La politique de bpostgroup en matière de continuation des activités est mise en œuvre avec l'aide de coordinateurs spécifiques dans toutes les entités. Les actions déployées comprennent la gestion des recommandations d'audit, la fourniture d'un support à l'équipe d'experts, ainsi que la définition et le test de plans de continuité et de reprise des activités au niveau local.

## En lien avec la cybersécurité, la protection des données, la sécurité de l'information et la technologie

bpostgroup s'appuie sur des systèmes de Technologie de l'Information et de la Communication (« **ICT** ») pour fournir la plupart de ses services. Ces systèmes sont soumis à des risques tels que des pannes de courant, perturbations du trafic Internet, bogues de logiciels, cyberattaques (telles que des attaques d'exfiltration de données, des attaques d'encryptage et d'autres formes de hacking) et problèmes à la suite d'erreurs humaines. Des incidents de cybersécurité pourraient en résulter et pourraient entraîner des violations de données (à caractère personnel) ou des perturbations importantes des activités de bpostgroup et de celles de ses clients.

La hausse au niveau mondial du nombre d'intimidations, de menaces et d'attaques ciblées plus complexes sur le plan de la cybersécurité, menace la sécurité de bpostgroup, de ses clients, partenaires, fournisseurs et prestataires de services tiers en termes de services, de systèmes et de réseaux. La confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données de bpostgroup et de ses clients pourraient également être en péril. bpostgroup prend les mesures nécessaires et réalise les investissements requis pour réduire ces risques, notamment des formations de sensibilisation des collaboratrices et collaborateurs, des mesures de protection et de détection, des tests de sécurité et le déploiement de plans d'urgence.

Le délégué à la protection des données (Data Protection Officer) et le Privacy Office du département Compliance de bpostgroup et le Group CISO du département Technology de bpostgroup supervisent ces risques avec le soutien de la fonction ERM de bpostgroup.

Les cyberattaques pourraient entraîner des pertes financières, des atteintes à la réputation et des perturbations si les protections mises en place sont insuffisantes. En 2024, les mesures d'atténuation ont inclus le recrutement d'un nouveau CISO de bpostgroup, la mise en œuvre des exigences DORA pour l'activité de bpostgroup en tant que sous-agent d'assurance, la réalisation d'une analyse des lacunes à l'aide du cadre NIS-2 et l'identification des vulnérabilités au moyen d'évaluations continues. La définition de politiques et de lignes directrices globales et leur mise en œuvre se traduiront par une plus grande maturité.

bpostgroup continue à donner la priorité à la confidentialité et à la sécurité des données afin de protéger les clients et de maintenir la confiance. À la suite d'une analyse de maturité détaillée de la plupart des entités de bpostgroup, des plans d'atténuation ont été élaborés et leur mise en œuvre est en cours, complétée par le déploiement d'une nouvelle politique de bpostgroup en matière de GenAI pour renforcer la gouvernance des données et améliorer la sécurité lors de l'utilisation des outils de GenAI. Ces mesures reflètent notre engagement permanent à protéger l'information et à respecter les normes réglementaires.

## En lien avec les défis liés à l'attraction, au développement et à la rétention des talents

Avec un plan de transformation ambitieux à mettre en œuvre, bpostgroup reconnaît plus que jamais l'importance cruciale d'attirer, de développer et de retenir les meilleurs talents pour mener à bien ses ambitions stratégiques. Dans cette optique, des stratégies HR améliorées ont été mises en œuvre pour renforcer la planification de la relève, favoriser le développement du leadership et garantir une approche équilibrée de l'acquisition de talents grâce à des promotions internes et à un recrutement externe ciblé. Ces initiatives sont conçues pour fournir du personnel résilient et agile, garantissant que bpostgroup reste paré à atteindre ses objectifs à long terme.

## En lien avec l'augmentation des coûts opérationnels et l'intégration des acquisitions récentes

En raison de la complexité accrue des opérations et de la volatilité des conditions de marché, les entités de bpostgroup pourraient être confrontées à des augmentations de coûts imprévues (telles que les coûts salariaux, les coûts énergétiques, les dépenses de maintenance informatique pour faire fonctionner les systèmes existants, l'évolution défavorable des conditions du marché de l'immobilier, etc.) avec un impact sur la marge et la rentabilité et nécessitant d'autres améliorations de la gestion de la chaîne de valeur. Plusieurs initiatives sont prises pour atténuer ces risques, notamment la simplification du paysage IT, des relations stables et des dialogues constructifs avec les partenaires sociaux de l'entreprise ou une gestion proactive de tous les coûts de soutien (tels que l'énergie ou l'immobilier).

Pour poursuivre ses ambitions de croissance, bpostgroup a acquis plusieurs sociétés au cours des dernières années. En 2024, l'acquisition de Staci Group a été finalisée. Comme c'est le cas pour toutes les procédures d'acquisition et d'intégration, le risque de ne pas parvenir à mener à bien ces intégrations existe et il n'est pas certain que les filiales de bpostgroup réaliseront effectivement les business plans correspondants, en particulier dans les pays et les régions où bpostgroup n'était pas encore actif avant l'acquisition en question. En outre, rien ne garantit que bpostgroup réalisera tout ou partie des avantages attendus d'une acquisition ou que les sociétés acquises fonctionneront comme prévu, ce qui pourrait également entraîner des dépréciations du goodwill. Enfin, bpostgroup pourrait être impliqué dans des contentieux liés aux acquisitions ou en résultant, dont les issues sont difficiles à anticiper. Les facteurs susmentionnés sont susceptibles d'avoir un effet négatif significatif sur les activités, la situation financière, le résultat d'exploitation et les perspectives de bpostgroup. Pour atténuer ces risques autant que possible, des dialogues réguliers sur la gestion des performances sont menés et les activités d'intégration d'après-acquisition ont été renforcées. Il n'est toutefois pas certain que les actions entreprises par bpostgroup aboutissent au résultat escompté.

## En lien avec la concession de la presse et des périodiques en Belgique

Bien que les risques et les impacts financiers liés aux concessions de la presse et des périodiques se soient largement matérialisés en 2024, des incertitudes, notamment en ce qui concerne l'organisation future dans le sud de la Belgique, subsistent et pourraient conduire à des troubles sociaux et à des impacts supplémentaires.

## En lien avec les risques financiers

bpostgroup est confronté à différents types de risques financiers, tels que les risques de marché liés aux fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt et d'autres prix du marché ou le risque de liquidité. Parmi les risques financiers, le risque de crédit/contrepartie est surveillé avec attention, compte tenu des évolutions défavorables qui se dessinent sur les marchés de l'e-commerce et qui pourraient entraîner un risque accru de faillite de nos clients et, en fin de compte, une perte financière. bpostgroup est également exposé à des risques de concentration compte tenu de la composition de son portefeuille de clients. Les risques de concentration dans la composition du portefeuille de clients sont atténués par l'accent mis sur la diversification et des relations contractuelles solides, y compris avec l'État belge et des clients privés clés (notamment chez Radial North America). À la fin de l'année 2024, et compte tenu de l'acquisition de Staci, des mesures de refinancement ont été mises en œuvre avec succès et ont permis de maintenir la stabilité financière et la résilience opérationnelle de bpostgroup.

## 1.4 Risques réglementaires, juridiques et de conformité

Des politiques, des processus et des procédures de contrôle interne appropriés sont mis en œuvre afin de limiter l'exposition à des exigences complexes en matière de réglementation, de conformité et de droit. bpostgroup s'efforce d'assurer une gestion constructive des parties prenantes, notamment le gouvernement, les décideurs et les régulateurs. bpostgroup opère sur des marchés fortement réglementés, y compris par des organismes de réglementation nationaux, européens et mondiaux. Il n'est pas certain que les régulateurs belges ou européens, ou des tiers soulèveront des questions importantes concernant le respect par bpostgroup des législations et réglementations applicables, ou si des changements législatifs, réglementaires ou juridiques futurs ou d'autres développements réglementaires auront un effet négatif significatif sur les activités, la situation financière, le résultat d'exploitation et les perspectives de bpostgroup. Parallèlement aux mesures existantes, bpostgroup a procédé à une évaluation des niveaux de conformité dans 11 domaines critiques au sein de ses différentes entités par le biais d'une évaluation de la maturité de la conformité. Sur la base de ces résultats, le département Compliance de bpostgroup élabore des plans visant à déployer des mesures dans les domaines susceptibles d'être améliorés.

## En lien avec nos activités de courrier et de colis en Belgique

En 2012, la Commission européenne contraignait bpost à rembourser la prétendue aide d'État pour la période de 1992 à 2012. Le 2 mai 2013, la Commission européenne approuvait la compensation octroyée à bpost SA en vertu du 5<sup>e</sup> Contrat de gestion couvrant la période 2013 à 2015 (« **5<sup>e</sup> Contrat de gestion** »). Le 3 décembre 2015, bpost et l'État belge ont signé un Contrat de Gestion (« **6<sup>e</sup> Contrat de Gestion** ») relatif à une série de services d'intérêt économique général (« **SIEG** ») (notamment le maintien d'un réseau Retail, la distribution des pensions, les transactions en espèces au guichet et d'autres services). Ce 6<sup>e</sup> Contrat de Gestion prévoyait la prolongation de la fourniture desdits SIEG pour une période de cinq ans, s'achevant au 31 décembre 2020 et une rémunération conforme aux principes du 5<sup>e</sup> Contrat de Gestion, tel qu'approuvé par la Commission européenne le 2 mai 2013. Le 3 juin 2016, la Commission européenne a approuvé le 6<sup>e</sup> Contrat de Gestion et les accords de concession de presse en vertu de la réglementation des aides d'État.

En décembre 2020, le Gouvernement belge a décidé d'étendre le 6<sup>e</sup> Contrat de Gestion jusqu'au 31 décembre 2021. Cette prolongation a été approuvée par la Commission européenne le 27 juillet 2021. Le 14 septembre 2021, le Gouvernement belge et bpost ont signé le 7<sup>e</sup> Contrat de Gestion couvrant la période jusqu'au 31 décembre 2026 (« **7<sup>e</sup> Contrat de Gestion** »). Ce contrat a été notifié à la Commission européenne et a été approuvé le 19 juillet 2022. À la suite de cette approbation, le contrat est entré en vigueur. Le 7<sup>e</sup> Contrat de Gestion s'inscrit dans la continuité du 6<sup>e</sup> Contrat de Gestion et ne prévoit que des modifications mineures au niveau de la portée des SIEG confiés à bpost SA par rapport au 6<sup>e</sup> Contrat de Gestion.

Bien que les décisions de la Commission européenne sur l'aide d'état confèrent à bpost SA un certain degré de certitude concernant la compatibilité de la compensation perçue pour la prestation des SIEG avec les règles relatives aux aides d'État, l'on ne peut exclure que bpost SA soit exposée à d'autres allégations d'aides d'État et enquêtes par rapport aux SIEG, à d'autres services publics et d'autres services prestés pour l'État belge et diverses entités publiques.

Conformément à l'engagement pris par l'État belge vis-à-vis de la Commission européenne, l'État belge a organisé une procédure d'appel d'offres concurrentielle, transparente et non discriminatoire en ce qui concerne la distribution de journaux et périodiques reconnus en Belgique, au terme de laquelle la concession de services a été attribuée à bpost SA le 16 octobre 2015. bpost SA devant fournir ce service du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 décembre 2020. En décembre 2019, le Gouvernement belge a décidé de prolonger les concessions de services jusqu'au 31 décembre 2022. Le 2 septembre 2021, la Commission européenne a approuvé la compensation octroyée à bpost SA dans le cadre de cette prolongation de la concession de services. Un examen de conformité interne a été demandé par la présidente du Conseil d'Administration en août 2022 concernant les appels d'offres publics alors en cours de l'État belge pour la distribution de journaux et périodiques reconnus en Belgique (plus de détails sur cet examen de conformité interne se trouvent dans la section Passifs éventuels du présent rapport annuel). En février 2023, le Gouvernement belge a annoncé son intention de réaliser un audit gouvernemental sur la rémunération de la concession de presse actuelle (2016-2020), qui a été prolongée jusqu'à la fin de 2023. En décembre 2023, suite à sa décision de ne pas attribuer de nouvelle concession de presse et de la remplacer par une mesure fiscale pour les éditeurs de presse, le Gouvernement belge a décidé de prolonger la concession pour une période supplémentaire de six mois, jusqu'à mi-2024. Ces deux prolongations ont été notifiées à la Commission européenne. Le 24 mai 2024, la Commission européenne a approuvé la compensation octroyée à bpost pour les deux prolongations. Il est fait référence à la section « Passifs éventuels » du présent rapport annuel en ce qui concerne l'impact possible de cette situation.

bpost SA pourrait être tenue de fournir à d'autres opérateurs postaux l'accès à certains éléments spécifiques de son infrastructure postale (comme l'information demandée pour réexpédier du courrier en cas de changement d'adresse ou de distributeurs de colis), l'accès à son réseau postal et/ou à certains services universels. On ne peut exclure que les autorités compétentes imposent un accès, à des prix non rentables, ou que les conditions d'accès qui lui seraient imposées puissent être défavorables à bpost SA. Dans l'hypothèse où bpost SA ne parviendrait pas à satisfaire ces exigences, cela pourrait également donner lieu à des amendes (en vertu des lois régissant la concurrence et de la réglementation postale) et/ou d'autres opérateurs postaux pourraient engager des procédures devant les juridictions nationales pour réclamer des dommages et intérêts.

bpost SA est tenue de démontrer que sa tarification des services relevant du périmètre de l'obligation de service universel (« OSU ») est conforme aux principes de caractère abordable, d'orientation des coûts, de transparence, de non-discrimination et d'uniformité des tarifs. Les augmentations de tarifs pour certains envois individuels et colis OSU sont soumises à une formule de plafonnement des prix et au contrôle préalable de l'Institut belge des services postaux et des télécommunications (« IBPT »), lequel peut refuser d'approuver ces tarifs ou augmentations tarifaires s'ils ne répondent pas aux principes susmentionnés ou à la formule de plafonnement des prix. Il convient de noter que la loi postale, entrée en vigueur en février 2018, prévoit une formule de plafonnement des prix faisant partie d'un mécanisme de contrôle des prix stable et prévisible.

De plus, concernant les activités pour lesquelles bpost SA est réputée occuper une position dominante sur le marché (ou pour lesquelles d'autres entreprises sont réputées être économiquement dépendantes de bpost), sa tarification ne doit pas constituer un abus d'une telle position dominante (dépendance économique). Tout manquement à cette condition pourrait entraîner des amendes. bpost SA pourrait aussi se voir imposer, par des juridictions nationales, de cesser certaines pratiques commerciales ou de payer des dommages à des tiers.

bpost SA est en outre tenue de respecter l'interdiction de subventionnement croisé entre les services publics et les services commerciaux. Par ailleurs, conformément aux règles applicables en matière d'aides d'état, lorsque bpost SA preste des services commerciaux, l'analyse de rentabilité préalable à la fourniture de ces services doit passer le « test de l'investisseur privé », c'est-à-dire que bpost NV/SA doit pouvoir démontrer qu'un investisseur privé aurait pris la même décision d'investissement. À défaut pour bpost de respecter ces principes, la Commission européenne pourrait estimer que les services commerciaux ont profité d'une aide d'état illicite et enjoindre bpost SA à rembourser cette aide d'état.

Selon la Commission européenne, la livraison transfrontalière de colis est l'un des éléments clés exerçant un impact sur la croissance de l'e-commerce en Europe. Un règlement sur la livraison transfrontalière de colis a été adopté par le Conseil et le Parlement européens en 2018, qui impose une plus grande transparence des prix et une surveillance régulatoire accrue pour les opérateurs de transport transfrontalier de colis tels que bpostgroup. bpost NV/SA a été désignée par l'État belge comme prestataire de l'OSU pour un mandat de huit ans débutant en 2011. La loi postale désigne bpost SA en tant que prestataire de l'OSU jusque fin 2023. Les conditions particulières de l'OSU sont définies dans un Contrat de Gestion spécifique, entré en vigueur en 2019. Le nouveau Contrat de gestion OSU entre bpost et l'État belge a été signé le 9 novembre 2023. En vertu de ce contrat, bpost a été désignée en tant que prestataire de l'OSU jusqu'au 31 décembre 2028. L'obligation de fournir l'OSU peut représenter une charge financière pour bpost. Bien que la loi postale prévoit que bpost a droit à l'octroi d'une compensation par l'État belge dans l'hypothèse où l'obligation de service universel aurait créé une charge injuste, il ne peut y avoir de garantie que l'intégralité du coût de l'OSU sera couverte.

bpostgroup est également soumis à la loi relative à la livraison de colis postaux du 17 décembre 2023, qui vise à améliorer les conditions de travail des livreurs de colis, notamment dans le cadre de la sous-traitance. Une série de nouvelles obligations entre progressivement en vigueur et s'applique à tous les livreurs de colis actifs en Belgique : notification obligatoire à l'IBPT, désignation d'un coordinateur (chargé de veiller au respect des droits des livreurs), rapportage semestriel sur les activités de livraison de colis et recours aux sous-traitants (volume et montants payés), enregistrement quotidien du temps de livraison pour chaque livreur, rémunération horaire minimale payée aux sous-traitants, temps de livraison maximal autorisé pour les livreurs de colis (à partir de 2026).

bpost SA, Euro-Sprinters et Dyna (les 3 relevant du champ d'application) travaillent à la mise en œuvre de la loi. Tout manquement à ces nouvelles exigences ou tout défaut de mise en œuvre de celles-ci peut entraîner des amendes infligées par les autorités compétentes.

## En lien avec les résultats finaux et les conséquences financières de la récente crise

La crise traversée par bpostgroup a donné lieu à différents litiges potentiels et à des dossiers en rapport avec la conformité qui sont encore en cours aujourd'hui. Malgré l'enregistrement d'une provision financière de 87 mEUR, il convient de considérer que divers facteurs et circonstances échappent au contrôle de bpost SA et que les incertitudes qui subsistent pourraient avoir des incidences financières supplémentaires. Des informations plus détaillées sur ces questions de conformité figurent dans la section « Passifs éventuels » du présent rapport annuel.

## En lien avec la gestion des tiers

Dans le contexte du futur règlement sur la diligence raisonnable de la chaîne d'approvisionnement et compte tenu de l'importance croissante de la gestion des tiers à la lumière des ambitions stratégiques ESG de bpostgroup, des lacunes potentielles, notamment liées à la conformité, dans les systèmes actuels de gestion des tiers de bpostgroup sont possibles et font actuellement l'objet d'un examen plus approfondi. Si des lacunes importantes sont identifiées, des plans d'atténuation appropriés seront définis et mis en œuvre en temps voulu.

## En lien avec bpost en tant qu'agent de BNP Paribas Fortis SA (« BNPPF »)

Suite à la vente par bpost SA de sa participation de 50 % dans bpost banque SA (« **bpost banque** ») à BNPPF en 2021 (avec effet en 2022), bpost banque a fusionné avec BNPPF le 19 janvier 2024 et, à partir du 22 janvier 2024, bpost accueille - en tant qu'agent de BNPPF - les clients de BNPPF (y compris les anciens clients de bpost banque) dans son réseau de Bureaux de Poste pour les questions bancaires et d'assurance. Le paysage réglementaire des institutions financières a considérablement changé (par ex. accent renforcé sur la protection des clients, résilience cybernétique, lutte contre le blanchiment d'argent, etc.) et la surveillance prudentielle a été renforcée. Il n'est pas certain que de futurs changements législatifs, réglementaires ou juridiques puissent avoir un effet négatif important sur l'activité, la situation financière, les résultats d'exploitation et les perspectives de BNPPF, ce qui pourrait avoir un impact sur bpost SA en tant qu'agent de BNPPF.

## En lien avec d'autres exigences légales et réglementaires

bpostgroup est soumis à de nombreuses réglementations. De nombreuses entités du groupe sont soumises à des réglementations spécifiques en matière de transport, ce qui entraîne des risques et des responsabilités accrus en matière de conformité. En Belgique, bpost SA est soumise à certains risques spécifiques en matière d'emploi, découlant de l'application de certaines dispositions et principes de droit public, de l'interprétation incertaine du droit à l'exonération fiscale et est également soumise à une application correcte de la législation sur les marchés publics. Par ailleurs, l'interaction entre les lois applicables à toutes les sociétés anonymes cotées en bourse et les dispositions particulières relevant du droit public, en particulier en Belgique, peuvent présenter des difficultés d'interprétation et entraîner une source d'incertitude juridique, notamment en ce qui concerne le droit de la concurrence et le règlement sur les abus de marché (règlement (UE) n° 596/2014). Il est possible que bpostgroup soit confronté à des difficultés pour se conformer au paysage réglementaire existant, y compris sur certains dossiers liés à l'emploi pour des motifs relatifs aux aides d'État. Toute non-conformité est susceptible d'avoir un effet négatif important sur les activités et la situation financière de bpostgroup, et sur ses résultats d'exploitation ou ses perspectives.

La modification, ou l'adoption de nouvelles législations et réglementations, y compris des législations ou réglementations relatives aux pensions d'État, pourrait impliquer des charges supplémentaires pour bpost. En outre, le personnel contractuel de bpost SA pourrait également remettre en question son statut d'emploi et réclamer des dommages et intérêts afin de compenser le fait d'être privé de la protection et des avantages accordés par l'emploi statutaire.

La mise en œuvre de la directive (UE) 2017/2455 du Conseil modifiant la directive 2006/112/CE et la directive 2009/132/CE en ce qui concerne certaines obligations en matière de taxe sur la valeur ajoutée applicables aux prestations de services et aux ventes à distance de biens pourrait, par exemple, avoir un impact sur bpostgroup. L'introduction récente de la CSRD (directive (UE) 2022/2464) et de la CSDDD (directive (UE) 2024/1760) aura également des répercussions sur les obligations de bpostgroup en matière de communication d'informations et sur l'obligation d'agir en cas de problèmes potentiels dans le contexte de l'ESG. Les parties prenantes pourraient également utiliser ces informations pour agir à l'encontre des entités du groupe, ce qui pourrait porter atteinte à leur réputation. Enfin, l'adoption de la législation du Pilier II (directive 2022/2523), visant à assurer un niveau minimum d'imposition mondial pour les entreprises multinationales, devrait renforcer et complexifier les obligations de bpostgroup en matière de communication d'informations.

Les défis récents ont souligné l'importance cruciale de favoriser une culture fondée sur l'intégrité et le comportement éthique dans l'ensemble de l'organisation. En réponse, bpostgroup a pris des mesures décisives pour renforcer son engagement à respecter des normes strictes en matière de conduite des affaires. Un programme complet d'apprentissage en ligne sur le Code de Conduite du groupe a été élaboré et mis en œuvre dans l'ensemble de l'organisation, garantissant l'alignement sur les valeurs et les attentes fondamentales. Ces mesures visent à empêcher la réapparition de comportements et de pratiques de gestion inacceptables tout en renforçant la confiance, la responsabilité et la résilience à tous les niveaux de l'organisation.

## 1.5 Tendances et défis émergents pour 2025 et au-delà

Les entreprises postales sont confrontées à des changements rapides et accélérés. La gestion proactive de ces changements nous permet de saisir les opportunités et d'atténuer les risques. Pour ce faire, la fonction ERM de bpostgroup procède régulièrement à des évaluations des risques stratégiques et tient à jour un registre des risques de bpostgroup à l'horizon d'un an. À titre complémentaire, un examen plus large des tendances, des risques et des opportunités émergents sur dix ans est effectué. Cette approche renforce la résilience et maintient notre avantage concurrentiel. Les risques émergents découlent de tendances qui peuvent se transformer en menaces ou en opportunités, souvent incertaines et difficiles à quantifier. En les cernant mieux, certaines tendances peuvent éventuellement se transformer en opportunités, ce qui souligne l'importance d'une identification et d'un suivi précoces.

Le secteur postal et logistique évolue rapidement vers des modèles centrés sur le client, guidés par les progrès technologiques et l'évolution des comportements des clients. L'essor de l'e-commerce et la demande de livraisons plus rapides nécessitent des innovations telles que l'IoT, l'IA et le suivi en temps réel afin d'optimiser les opérations et d'améliorer l'expérience des clients. L'IA générative, la robotique et les big data offrent de nouvelles possibilités d'automatisation et de prise de décision fondée sur les données.

Les changements géopolitiques ont un impact significatif sur la logistique parce qu'ils modifient les routes commerciales, les tarifs et les réglementations, perturbent les chaînes d'approvisionnement et augmentent les coûts. Les entreprises doivent rester agiles, diversifier leurs chaînes d'approvisionnement et suivre de près les évolutions politiques. Ces défis créent également des opportunités de consolidation et renforcent l'efficacité dans un contexte d'incertitude.

La durabilité environnementale reste primordiale, avec un engagement à atteindre des émissions nettes nulles d'ici 2040 grâce à des initiatives telles que les livraisons sans émissions et les emballages recyclables. La conformité juridique et réglementaire est essentielle, car l'évolution de la législation influe sur le transport, le commerce et la gestion des effectifs. L'adoption d'innovations en matière de mobilité garantit la compétitivité et la satisfaction des clients.

Les changements démographiques, tels que le vieillissement des populations et l'allongement de l'espérance de vie, façonnent les demandes du marché et le comportement des consommateurs, nécessitant des solutions sur mesure. Parallèlement, les tensions géopolitiques, la volatilité des marchés financiers, les récessions et le changement climatique exacerbent la complexité de la situation.

Pour ce qui est de l'avenir, le secteur est confronté à des défis interconnectés, notamment le changement climatique, les cybermenaces, l'instabilité géopolitique et la volatilité économique. Toutefois, ces crises offrent également des opportunités de favoriser un avenir durable, sûr et innovant pour le secteur. La capacité d'adaptation et la pertinence des choix stratégiques seront essentielles pour traverser cette ère de transformation.

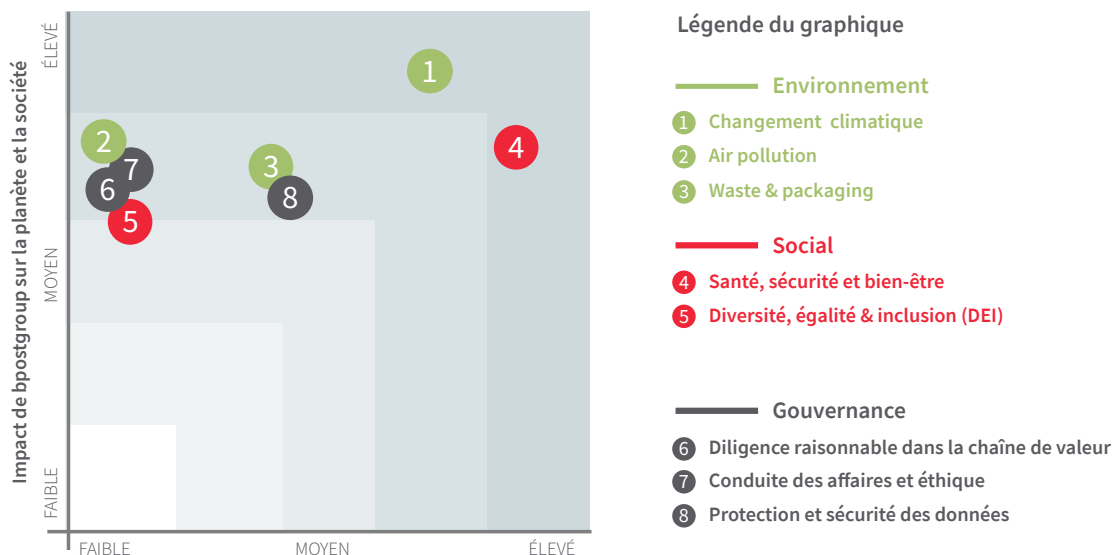
# 6. Durabilité - ESG

## Introduction générale et perspective stratégique

« La durabilité fait partie intégrante de la vision et du cadre stratégiques redéfinis de bpostgroup »

L'objectif de bpostgroup d'être une référence en matière de durabilité environnementale et un employeur de choix reflète notre engagement continu et total vis-à-vis de nos promesses sociétales, qui sont au cœur de nos opérations et de notre différenciation sur le marché. En 2024, nous avons mis à jour notre Exercice de double matérialité et identifié 8 thèmes importants qui sont au cœur de notre stratégie ESG et ont été pris en compte dans l'élaboration de notre stratégie d'entreprise.

L'évaluation de la double matérialité pour bpostgroup définit nos priorités stratégiques



Double matérialité 2024

Plusieurs initiatives étayant la mise en œuvre de notre stratégie intègrent divers éléments de durabilité dans leur conception. Par exemple, en Belgique, nos stratégies d'innovation en matière de distributeurs, de B2B et de C2C contribuent toutes à réduire les émissions pour nous-mêmes et/ou pour nos clients.

En outre, nous avons développé un outil nous permettant d'analyser les initiatives actuelles et futures à la lumière de leur incidence escomptée sur ces thèmes importants.





« Être une référence en matière de durabilité dans tous les pays où nous sommes actifs »

# ENVIRONNEMENT

## A. Notre ambition

En tant que prestataire mondial de services logistiques de courrier et de colis, bpostgroup a une incidence sur l'environnement dans toute la chaîne de valeur de l'e-commerce. Chaque jour, nous expédions plus d'un million de colis dans le monde entier via l'une des plus grandes flottes de voitures et de camions de Belgique, générant une importante empreinte carbone. C'est pourquoi nous sommes déterminés à lutter contre le changement climatique et à jouer un rôle positif dans les pays où nous opérons.

Cette ambition partagée nous encourage à accélérer nos efforts pour décarboner et réduire la pollution atmosphérique la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et de la logistique tierce et à réutiliser et recycler les emballages dans le cadre d'une économie circulaire.

**En 2024, bpostgroup a continué de progresser sur la voie du Net Zero et dans l'intégration plus profonde de la durabilité au sein de notre modèle opérationnel afin d'ouvrir la voie à de nouveaux progrès.** Nous avons élaboré une politique environnementale au niveau du groupe, affiné notre plan de transition climatique, renforcé les critères ESG dans notre Code de conduite des fournisseurs et amélioré notre mesure des KPI environnementaux pour les gaz à effet de serre, les émissions polluantes et les emballages et déchets.

### 3 principes sous-tendent notre politique environnementale :

1. Décarboner la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et de la logistique tierce ;
2. Remédier à toute incidence négative identifiée sur la qualité de l'air.
3. Offrir des solutions durables pour la chaîne de valeur de l'e-commerce au moyen d'emballages recyclables et réutilisables.

**9,3 %**

de réduction relevant des scopes 1&2 par rapport à 2023

**21 %**

de livraison sans émission sur le dernier kilomètre en Belgique

**100 %**

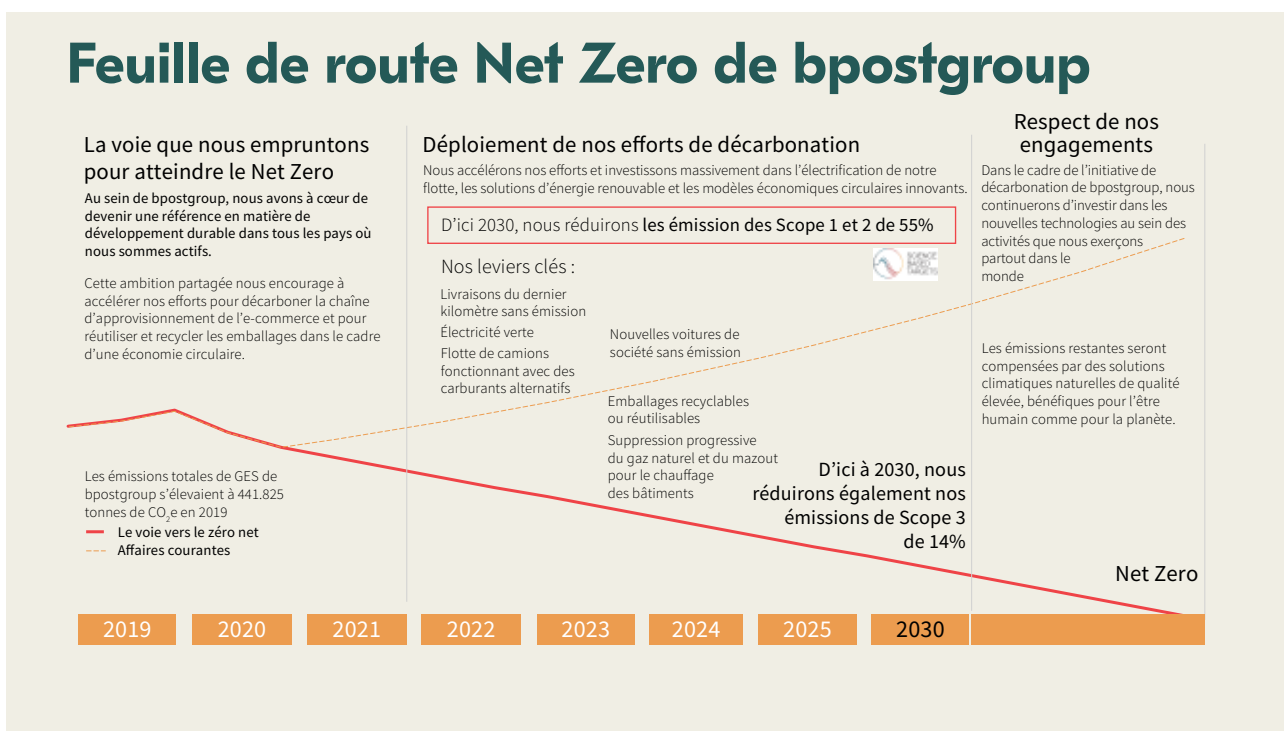
de l'électricité consommée en Europe est renouvelable

Plus de **98 %**

de nos déchets de plastique ou de carton triés sont recyclés

## B. Décarboner la chaîne de valeur de l'e-commerce et de la logistique pour compte de tiers des colis

### Notre ambition de zéro émission

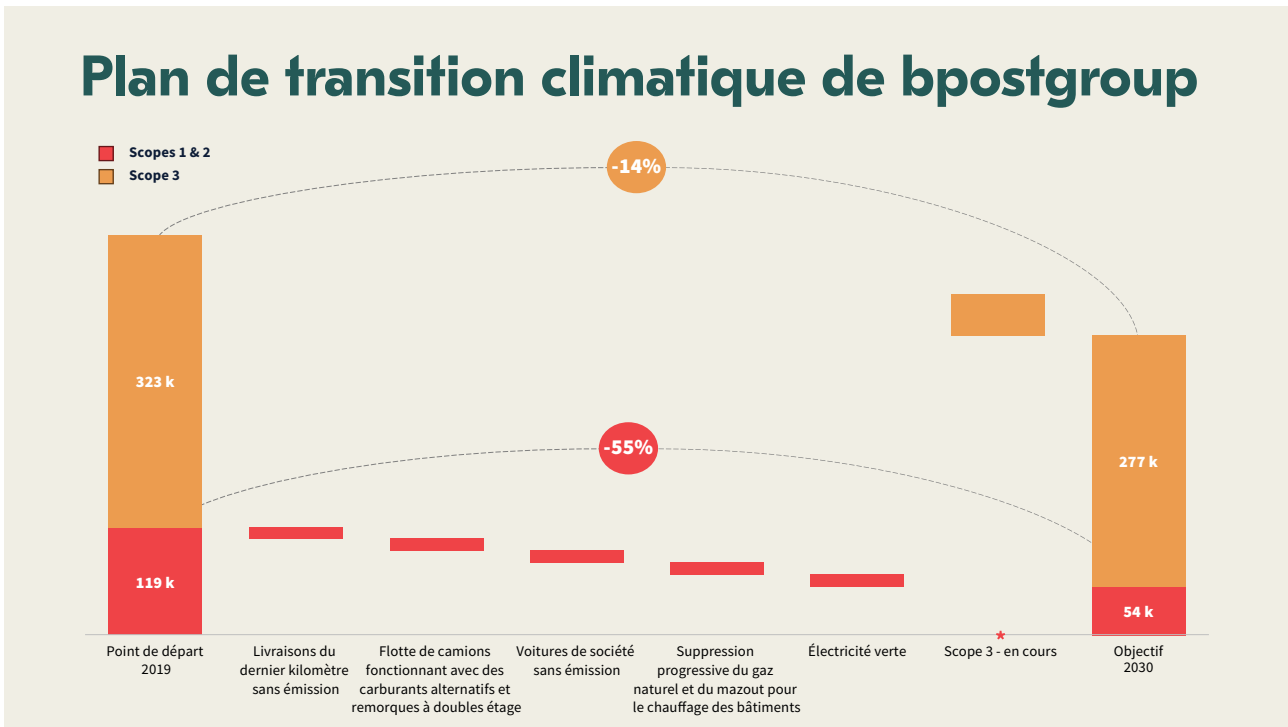


### Notre plan de transition climatique

Le plan de transition climatique de bpostgroup jusqu'en 2030, approuvé par le SBTi, vise à réduire les émissions relevant des scopes 1&2 de 55% et les émissions relevant du scope 3 de 14%. Il comprend 6 leviers de décarbonation :

- Livraison sans émission sur le dernier kilomètre
- Flotte de camions fonctionnant avec des carburants alternatifs et des remorques à double étage
- Électrification des voitures de société : Nouvelles voitures de société sans émission
- Électricité verte
- Suppression progressive du gaz naturel et du mazout pour le chauffage des bâtiments
- Commencer à réduire les émissions relevant du scope 3

# Plan de transition climatique de bpostgroup



En 2024, bpostgroup a investi plus de 22 millions d'euros pour faire avancer ce plan et nous avons prévu de continuer avec un niveau d'investissement similaire en 2025 et au-delà.

## Avancées dans la réalisation de nos objectifs (même format de tableau que l'année dernière)

AMBITION	AVANCÉES 2024	RÉALISATIONS 2024	REGARD PORTÉ VERS L'AVENIR
Réduction des émissions de scopes 1&2 de 55% d'ici 2030	21% de livraisons sans émission du dernier kilomètre	<p>Extension des Ecozones à 4 nouvelles villes, soit 18 Ecozones au total en Belgique en 2024</p> <p>+ 600 camionnettes électriques (2.200 au total, soit 22 % de la flotte)</p> <p>+ 86 remorques vélo électriques (544 au total) et + 1.000 stations de recharge (2.400 au total)</p> <p>Développement d'un calculateur de carbone au niveau des colis pour aider les clients à gérer leurs émissions du scope 3 (a remporté le prix Amazon « Excellence in Carbon Reporting » 2024).</p> <p>Dyna et Apple Express développent l'utilisation de véhicules électriques dans leur flotte sous-traitée</p>	<p>+ 7 écozones pour un total de 25 en 2025</p> <p>+1.000 camionnettes électriques et + 54 remorques électriques en Belgique</p> <p>Planification de l'installation d'un total de 4 500 stations de charge d'ici à la fin 2029 pour alimenter la flotte de camionnettes électriques.</p>
	58% d'électricité verte	<p>+6.000 m<sup>2</sup> de panneaux solaires installés sur nos entrepôts (bpost, Dyna) pour un total de plus de 73.000 m<sup>2</sup> de capacité installée</p> <p>100% d'électricité verte nos activités en Europe</p>	<p>Installation de panneaux solaires sur 54 mail centers supplémentaires en Belgique entre 2025 et 2029 pour alimenter notre flotte électrique croissante</p>
	88 camions utilisant des carburants alternatifs ou des remorques à double étage	2 camions électriques ont rejoint notre flotte fin 2024 début 2025	
	100% des nouvelles voitures de société en Belgique Zéro émission		Mise en œuvre totale de la politique au-delà de la Belgique
	99,4 % d'emballages recyclables ou réutilisables		Élimination progressive des emballages à double composante non triables en Belgique

## Tableau de l'empreinte carbone<sup>1</sup> :

En 2024, les émissions totales de bpostgroup relevant du Scope 1 ont diminué de 3%, principalement en raison de l'électrification de notre flotte en Belgique. Le Scope 2 a diminué de 26% en raison de l'utilisation accrue d'électricité verte (expansion du parc de panneaux solaires et augmentation de la part d'électricité verte) et de l'achat d'électricité verte pour l'ensemble de nos activités en Europe.

Nous avons mis à jour notre calcul du Scope 3 en y apportant plusieurs améliorations méthodologiques : (1) passage aux facteurs d'émission « du puits à la roue », (2) amélioration de la méthodologie pour les Biens et Services achetés, (3) nouvelle catégorie de Biens d'investissement et (4) extension du champ d'application des activités liées aux carburants et à l'énergie. Pour permettre des comparaisons à l'identique, nous avons appliqué cette méthodologie améliorée aux données de 2023 et de 2024.

Sur cette base, les émissions de Scope 3 de bpostgroup en 2024 ont diminué de 3% par rapport à 2023. Alors que nous constatons une augmentation des émissions provenant des Biens et services achetés, nous notons une diminution des émissions provenant des transports routiers et aériens externalisés et des déchets.

Au total, nos émissions de GES en 2024 ont diminué de 5% en 2024 par rapport à 2023.

CATÉGORIE DE GES	TOTAL 2019	TOTAL 2023 - PUBLIÉ	TOTAL 2023 - MIS À JOUR	TOTAL 2024	VARIATION
<b>scope 1</b>	<b>88,997</b>	<b>79,363</b>	<b>78,861</b>	<b>76,513</b>	<b>-3%</b>
scope 1 - Bâtiment	21,014	18,039	18,046	18,511	3%
scope 1 - Réfrigérant	Indisponibles	472	472	646	37%
scope 1 - Flotte	67,983	60,852	60,343	57,356	-5%
<b>scope 2 - Basé sur le marché</b>	<b>30,266</b>	<b>29,892</b>	<b>29,893</b>	<b>22,129</b>	<b>-26%</b>
<b>Total scopes 1 &amp; 2 - Basé sur le marché</b>	<b>119,263</b>	<b>109,255</b>	<b>108,754</b>	<b>98,642</b>	<b>-9%</b>
<b>scope 3</b>	<b>322,561</b>	<b>285,801</b>	<b>344,723</b>	<b>332,835</b>	<b>-3%</b>
scope 3 - Biens et services achetés	76,260	96,569	102,210	108,016	6%
scope 3 - Biens d'investissement	Indisponibles	Indisponibles	15,638	18,714	20%
scope 3 - Activités liées aux combustibles et à l'énergie	22,248	20,556	28,293	25,625	-9%
scope 3 - Transport aérien externalisé	72,330	57,427	60,798	52,017	-14%
scope 3 - Transport routier externalisé	113,440	78,710	96,812	89,072	-8%
scope 3 - Déchets	3,932	4,768	4,768	2,373	-50%
scope 3 - Voyages d'affaires	1,374	1,157	1,763	1,952	11%
scope 3 - Déplacements domicile-travail des membres du personnel	32,977	26,614	34,440	35,066	2%
<b>TOTAL - Basé sur le marché</b>	<b>441,824</b>	<b>395,056</b>	<b>453,477</b>	<b>431,477</b>	<b>-5%</b>

## Levier de décarbonation 1 : livraison sans émission sur le dernier kilomètre

### Poursuite de l'expansion de notre flotte et de notre infrastructure de livraison sans émissions sur le dernier kilomètre

En 2024, nous avons encore progressé dans l'électrification de notre flotte et dans l'extension de l'infrastructure qui la soutient. Nous avons augmenté notre flotte de camionnettes électriques de 607 unités pour atteindre un total de 2.197 camionnettes électriques. Dans le même temps, nous avons ajouté 1.000 stations de recharge supplémentaires pour atteindre un total de 2.400 à la fin de l'année. Notre objectif est d'installer 4.500 stations de recharge d'ici à 2029 afin de soutenir une flotte dernier kilomètre entièrement électrique.

En 2025, nous prévoyons d'acquérir 1.000 camionnettes électriques supplémentaires pour remplacer les véhicules diesel en fin de vie, nous avons commandé 168 remorques de vélos électriques pour la livraison de colis en mobilité douce et nous poursuivons l'installation de stations de recharge supplémentaires.

**Résumé des performances de la flotte et de la livraison verte de bpost NV/SA en Belgique**

MESURE	UNITÉ	2023	2024
Proportion de livraisons sans émissions sur le dernier kilomètre (bpost NV/SA)	%	15 <sup>(*)</sup>	21 <sup>(*)</sup>
Nombre total d'Ecozones sans émissions	Nombre	14	18
Nombre total de stations de recharge VE	Nombre	1400	2400
Proportion de véhicules à carburant alternatif déployés sur le dernier kilomètre	%	36	41

<sup>(\*)</sup> Nouvelle méthodologie par rapport au rapport 2023

D'autres entités de bpost ont également pris des initiatives en faveur d'une livraison sans émissions sur le dernier kilomètre pour leur flotte sous-traitée. Apple Express et Dynagroup ont ainsi pris l'initiative d'intégrer des véhicules électriques dans leur flotte sous-traitée.

**bpost commande 168 nouvelles remorques pour vélos électriques**

La livraison de colis et de lettres à l'aide de remorques pour vélos électriques présente des avantages considérables, non seulement pour les clients de bpost, mais aussi pour tous les habitants des villes et communes belges. La livraison à pied ou à vélo réduit l'encombrement des routes et libère des places de parking, tout en réduisant le bruit du trafic routier lorsque la densité des livraisons le permet. Elle réduit également les charges sur le revêtement routière.

L'utilisation de remorques pour vélos électriques permet également de réduire considérablement les émissions de carbone. Une remorque de vélo électrique émet 1,7 tonne de dioxyde de carbone en moins par an qu'une camionnette diesel classique. L'ensemble des remorques pour vélos électriques de bpost émet 588 tonnes de dioxyde de carbone en moins par an. Cette nouvelle commande de 168 remorques pour vélos électriques permettra de réduire les émissions de carbone de 239,5 tonnes supplémentaires. C'est bon pour la planète, bon pour les consommateurs et bon pour les citoyens.

Les 168 nouvelles remorques pour vélos électriques, qui devraient être livrées dans le courant de l'année 2025, peuvent être facilement accrochées sur un vélo électrique pour transporter jusqu'à 50 colis, en plus des lettres, pour une charge totale de 150 kilos. Elles viendront s'ajouter à la flotte existante, ce qui portera le nombre total de remorques pour vélos électriques à 600.

bpost a commencé à utiliser des remorques pour vélos électriques lors de ses tournées il y a quatre ans et a augmenté sa flotte chaque année depuis. C'est essentiel, car bpost lance des Ecozones dans un nombre croissant de villes et communes en partenariat avec les autorités locales. Les lettres et les colis sont livrés sans émission dans ces Ecozones, en camionnette électrique, à vélo ou à pied. L'ambition de bpost est de jouer un rôle de premier plan en matière de durabilité en déployant cette méthode de livraison dans les plus grandes villes belges d'ici 2030.



**apple express**

**100% de véhicules à énergie verte d'ici 2030 chez Apple Express au Canada**

Apple Express s'est engagé à faire en sorte que son réseau de véhicules de livraison sur le dernier kilomètre soit exclusivement alimenté par des énergies vertes d'ici à 2030, marquant ainsi une étape importante en matière de durabilité et de responsabilité environnementale. Ce plan ambitieux fera de nous le premier transporteur national au Canada à remplacer les véhicules à carburant traditionnels par des véhicules électriques et hybrides, ce qui réduira considérablement les émissions de carbone et la dépendance à l'égard des combustibles fossiles. D'ici 2030, l'entreprise vise non seulement à minimiser son empreinte environnementale, mais aussi à établir une référence pour le secteur, en démontrant que l'adoption à grande échelle de véhicules verts est à la fois faisable et bénéfique pour la planète.



### Extension de notre réseau d'Ecozones

L'Ecozone est un modèle qui réduit l'incidence de nos activités dans les villes belges. Les Ecozones reposent sur trois piliers : un réseau dense de points de collecte dans les centres-villes (points PUDO, par ex., les bureaux de poste, les points poste et les distributeurs de colis), la distribution par des dispositifs de mobilité douce (remorques électriques, vélos électriques) et le remplacement des camionnettes au diesel restantes par des camionnettes électriques. En misant sur une flotte de camionnettes et de vélos écologiques, l'objectif est de réduire considérablement le nombre de trajets en voiture effectués pour les enlèvements et livraisons.

L'avantage pour les citoyens est double : premièrement, une amélioration de l'air qu'ils respirent et deuxièmement, un relâchement de la pression dans leur quotidien bien rempli. En 2020, bpost NV/SA a lancé le concept à Malines, et depuis lors, 18 villes ont été transformées en Ecozone bpost : Bruxelles, Malines, Louvain-La-Neuve, Louvain, Hasselt, Eupen, Namur, Liège, Mons<sup>1</sup>, Bruges, Sint-Niklaas, Courtrai, Ostende, Seraing, Verviers, Roulers, Andenne et Diest. Au total, 18 Ecozones et 109 codes postaux ont bénéficié de la livraison sans émissions sur le dernier kilomètre.

Selon Mobilise, le département de recherche de la Vrije Universiteit Brussels (VUB), bpost a non seulement réduit ses émissions de carbone de 97 % dans les Ecozones, mais a aussi contribué à une diminution significative du bruit et du trafic pour des villes plus agréables. Le projet a déjà remporté par le passé plusieurs prix décernés par Becom et Parcel & Postal Technology International. En 2024, nous avons remporté le World Post & Parcel Award 2024 dans la catégorie « Commitment to sustainability » (Engagement en faveur du développement durable).

En 2025, nous avons pour ambition de créer 25 Ecozones couvrant de vastes zones et villes en Belgique. Cela permettra des livraisons de colis sans émissions pour un Belge sur trois. bpost a également un plan ambitieux visant à doubler le nombre de distributeurs en Belgique, la livraison en point retrait se rapprochant encore davantage du consommateur final.



**Réseau d'enlèvement pouvant être parcouru à pied.**

Transformer les habitudes de livraison



**Mobilité douce.**

Réduire le trafic en ville.



**Électrification du dernier kilomètre.**

Éviter les émissions de CO<sub>2</sub>.

### Livraison en points PUDO (Pick Up Drop Off) : bpost installe un nombre record de distributeurs de colis en 2024 et prévoit de doubler ce nombre en 2025

Les distributeurs de colis jouent un rôle de plus en plus important dans le réseau de distribution de bpost. Ils sont très pratiques. En effet, les distributeurs de colis sont accessibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Les Belges les apprécient : le nombre de personnes qui font livrer un colis dans un distributeur a augmenté de 44% l'année dernière. Et les statistiques montrent que la livraison dans un distributeur obtient la meilleure note de satisfaction des clients parmi toutes les options de livraison proposées par bpost.

L'année dernière, bpost a installé un nombre record de distributeurs de colis pour s'assurer que tout le monde en ait un à proximité : avec 365 nouvelles installations de distributeurs, le nombre de distributeurs installés est passé à 1.260. Cela équivaut à l'installation d'un nouveau distributeur par jour, en moyenne.

Et le réseau continuera de se développer en 2025, grâce au plan ambitieux de bpost qui prévoit plus de 1.200 nouvelles installations de distributeurs, doublant ainsi le nombre d'installations en Belgique pour le porter à 2.500. Les nouveaux distributeurs de colis sont généralement plus grands et mieux conçus, de sorte que le nombre de portes triplera, passant de 50.000 actuellement à 150.000 d'ici à la fin de l'année 2025.

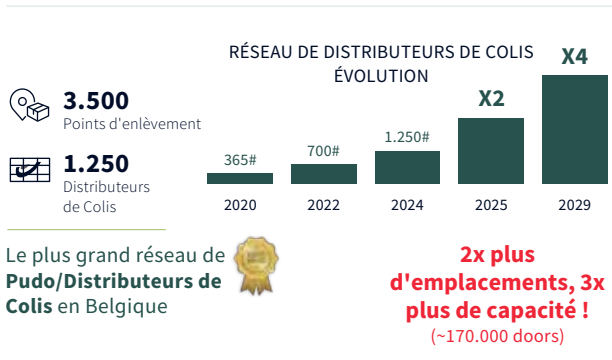
<sup>1</sup> centre-ville ou partie de la ville

## La décarbonation va au-delà d'une flotte verte

La réduction du nombre de km parcourus se traduit par une diminution de la consommation de carburant.

**Consolidation et réduction du nombre de livraisons manquées,** avec un réseau dense de Points d'enlèvement et de Distributeurs de Colis, permettant de réduire le nombre de km parcourus et de rendre les villes plus agréables à vivre.

La livraison dans des points d'enlèvement **réduit dès lors en moyenne les émissions de CO<sub>2</sub> de -30%**



### Soutenir nos clients dans leur trajet de décarbonation du scope 3 : le calculateur de carbone de bpost

Tous les investissements de bpostgroup en faveur de livraisons à faible émission de carbone répondent également aux besoins d'un grand nombre de nos clients qui recherchent un partenaire fiable pour les aider à réduire leurs propres émissions du scope 3.

Le calculateur de carbone, développé par bpost, estime les émissions de carbone associées à chaque colis pour lequel les entreprises font appel à nos services. L'outil calcule l'empreinte carbone en tenant compte de différents paramètres, tels que le poids, le nombre de colis, les distances parcourues, le nombre d'arrêts et le type de véhicule utilisé. Jusqu'à nouvel ordre, le personnel de bpost partage les informations fournies par l'outil avec les clients. Nous avons l'intention d'ouvrir l'outil aux clients à un stade ultérieur afin qu'ils puissent utiliser eux-mêmes le calculateur de carbone.

Il offre aux clients une transparence carbone validée par Vinçotte, la plus grande entreprise belge dans le domaine du contrôle, de l'inspection et de la certification. D'un point de vue technique, il est conforme à la norme ISO 14083 et au cadre GLEC.

### Levier de décarbonation 2 : flotte de camions fonctionnant avec des carburants alternatifs et des remorques à double étage.

## Poursuite des investissements dans les remorques à double étage et acquisition de nos 2 premiers camions électriques



Pour le premier kilomètre (transport par camion), nous avons accueilli 24 nouvelles remorques à double étage qui nous permettent de transporter plus de colis sans parcourir plus de kilomètres, car 2 remorques à double étage remplacent 3 remorques simples. Au 3e trimestre, nous avons également reçu notre premier camion électrique, principalement pour effectuer du transport par camion à Bruxelles et nous avons acquis un deuxième camion électrique au début de l'année 2025.

En 2025, nous continuerons d'explorer les meilleures options de carburants alternatifs pour notre flotte.



*bpost acquiert ses 2 premiers camions électriques*

**Levier de décarbonisation 3 : électrification du parc automobile de l'entreprise**

**Déploiement de nouvelles voitures de société sans émission**

Depuis septembre 2023, toutes les nouvelles voitures de société de bpost SA sont entièrement électriques, ce qui représente une avancée significative. Pour encourager l'adoption de ces véhicules, nous avons lancé une campagne de sensibilisation mettant l'accent sur les avantages environnementaux de la sélection de véhicules électriques. Nous avons également entamé des négociations avec des gestionnaires de parkings, afin de garantir des solutions pour la recharge des batteries à notre siège central de Bruxelles.

En 2024, toutes les nouvelles voitures de société acquises par les entités du groupe en Belgique (>85% de notre flotte de voitures de société) étaient entièrement électriques. D'autres pays sont également en train de passer à des voitures de société 100% électriques.

**Adoption du budget fédéral de la mobilité**

En 2024, bpost a adopté le budget fédéral de la mobilité en Belgique dans le but de promouvoir la mobilité durable pour le personnel. Le budget fédéral de la mobilité est un système flexible qui permet au personnel d'échanger leur (droit à une) voiture de société contre un budget. Ce budget peut être consacré à l'achat d'une voiture plus respectueuse de l'environnement, à d'autres moyens de transport durables (leasing de vélo, abonnements de train/métro) et aux frais de logement.

**Levier de décarbonation 4 et 5 : électricité verte et décarbonation des bâtiments**

Nos efforts pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments de bpostgroup ont fait des progrès significatifs. Nous avons réussi à réduire sensiblement notre dépendance à l'égard du gaz naturel et du fioul, démontrant ainsi notre engagement à adopter des solutions énergétiques plus écologiques.

**Électricité verte et performance énergétique pour bpostgroup**

MESURE	UNITÉ	2023	2024
% Électricité verte	%	40 %	58 %
Panneau solaire installé sur les sites de bpostgroup	M <sup>2</sup>	67.000	73.000
Consommation d'énergie des bâtiments (bpost NV/SA)	Mwh Électricité	60.991	64.519
	Mwh Combustible fossile	50.485	46.902



## Utilisation exclusive d'électricité renouvelable en Belgique et en Europe

Nous avons conclu des contrats d'électricité verte pour nos bâtiments pour les entités de bpostgroup situées en Belgique. Par conséquent, la majorité de notre consommation d'électricité est verte et, pour le reste, nous achetons des certificats de « garantie d'origine ». En 2024, nous avons étendu cette stratégie à l'ensemble de nos activités européennes (à l'exception de la récente acquisition de Staci), ce qui signifie que nous utilisons 100% d'électricité verte pour nos activités en Europe. À l'avenir, nous avons l'intention de procéder par étapes pour parvenir à une électricité 100 % verte d'ici à 2030.

### Construction d'une stratégie de panneaux solaires chez bpost

À la fin de l'année 2024, bpost NV/SA a lancé une nouvelle stratégie de panneaux solaires pour 2025-2029, avec pour objectif de déployer des panneaux solaires sur tous nos mail centres qui seront équipés de véhicules électriques (VE). L'objectif est de compenser la consommation des VE et le déploiement devrait commencer en 2025.

### Objectif d'augmenter encore la part d'électricité verte avec 1.640 panneaux solaires

Le traitement et la distribution du courrier sont des activités qui consomment beaucoup d'énergie. C'est pourquoi il est si important pour bpost d'apporter de nouvelles améliorations pour rendre les processus logistiques plus durables. L'installation de 1.100 panneaux solaires sur deux sites de bpost à Bruxelles en 2023 (Neder-Over-Heembeek et Evere) par le spécialiste des solutions d'énergie verte Earth est un moyen pour bpost d'œuvrer à son ambition de réduire les émissions de carbone de 55% d'ici 2030. Au cours de l'année 2024, Earth a installé quelque 600 panneaux supplémentaires au mail centre international de Zaventem (Brucargo), où est traité le courrier international. Soixante-sept pour cent de l'énergie solaire produite par ces panneaux solaires seront consommés sur le site, ce qui équivaut à 36% de sa demande annuelle en électricité.



### Ouverture du premier centre de distribution de bpost neutre en carbone à Evere, en Belgique

Le nouveau centre de distribution de bpost à Evere est pleinement opérationnel après le déménagement de la quasi-totalité des équipes en 2024. Ce bâtiment neutre en carbone est entièrement équipé de technologies de pointe et a été conçu dans un souci particulier de durabilité et de neutralité climatique : énergie solaire, pompes à chaleur pour le chauffage et la ventilation avec récupération d'énergie, éclairage LED modulaire, stations de recharge et récupération des eaux de pluie.

Le centre de distribution n'est pas seulement économe en énergie, il produit également (en partie) l'énergie dont il a besoin. Les panneaux solaires couvrent une surface de 1 236m<sup>2</sup> sur le toit. L'énergie qu'ils produisent est utilisée pour recharger les véhicules électriques et couvrir les besoins de consommation des activités. Plus de 100 stations de recharge, un nombre plus que suffisant, ont été installées pour assurer le fonctionnement de la flotte de camionnettes, de vélos et de remorques électriques.

Il est clair que l'énergie est consommée de manière intelligente. L'éclairage LED du hall principal est automatiquement réduit (de 500 lux à 300 lux) dès que le personnel part en tournée. Tous les quais de chargement sont équipés de deux séries de portes afin de minimiser les pertes de chaleur.

Les systèmes de chauffage et de refroidissement de pointe garantissent qu'aucun combustible fossile n'est consommé. Les pompes à chaleur puisent l'énergie ambiante pour chauffer le bâtiment en hiver et le rafraîchir en été, selon les besoins. Cela permet de créer des conditions de travail confortables pour le personnel et de contribuer à la réduction des émissions de carbone.



La gestion de l'eau est un autre aspect important, car nous apprenons à vivre avec la perspective de périodes de grande sécheresse et de précipitations excessives. Les systèmes de pointe de gestion de l'eau et de collecte des eaux de pluie à Evere permettent de limiter l'incidence sur l'environnement. L'eau de pluie du toit est récupérée et utilisée, entre autres, pour les douches et les toilettes. Un système ingénieux permet également aux précipitations de s'infiltrer lentement dans le sol. Les espaces de parking sont recouverts de matériau poreux, mais toute l'eau des routes est drainée vers ce système d'infiltration. C'est très important pour faire en sorte que l'eau ne soit pas simplement dirigée immédiatement vers le système d'évacuation. En outre, le contrôle, y compris à distance, est aisé.

## Levier de décarbonation 6 : programme de décarbonation scope 3 chez bpostgroup

### Collaboration étroite avec nos fournisseurs

Les stratégies de réduction relevant du scope 3 de bpostgroup se déroulent en deux étapes :

- Étape 1 : Amener l'infrastructure des données et des politiques à un niveau plus exploitable (objectif principal en 2024)
- Étape 2 : Interagir activement avec les fournisseurs pour réduire les émissions (objectif principal pour 2025 et au-delà)

L'amélioration de la qualité des données relatives à nos émissions relevant du scope 3 est la pierre angulaire de notre programme de décarbonation du scope 3 lancé en 2024. Le passage à un modèle de collecte de données plus avancé sera crucial pour élaborer une feuille de route fondée sur les faits en vue d'un objectif réaliste de décarbonation à long terme dans le cadre du scope 3. Cela améliore la précision de nos émissions dans la catégorie des Biens et services achetés et des Biens d'investissement. Le modèle de données hybrides libère environ 40 % des données sectorielles génériques, qui sont remplacées par les émissions spécifiques des fournisseurs.



Dans les prochaines étapes, à partir de 2025, nous nous appuyerons sur notre Code de conduite des fournisseurs mis à jour, en nous concentrant sur l'engagement des fournisseurs et en encourageant la collaboration avec eux afin d'apporter un changement et de fixer des attentes claires en matière de décarbonation.

Nous avons l'intention d'utiliser plusieurs leviers pour contribuer à la réduction des émissions de GES chez nos fournisseurs, conformément au cadre établi par le World Business Council for Sustainable Development

#### Tirer parti de la communauté de pratique en matière de transport sous-traité

Une nouvelle communauté de pratique interne en matière de transport sous-traité a été lancée en 2024 dans le but d'échanger les meilleures pratiques, d'améliorer notre performance dans le cadre du scope 3 et de discuter de solutions en vue d'optimiser l'engagement avec les fournisseurs de bpostgroup. Lors de réunions mensuelles, la communauté a rassemblé des collègues de différentes entités et zones géographiques, en particulier ceux responsables de la gestion des fournisseurs de transport.

#### Programme BACA Supply Chain Leader

bpost a étendu son adhésion à la Belgian Alliance for Climate Action ([BACA](#)) afin d'échanger des idées et bonnes pratiques avec la communauté BACA.

En tant que membre de la BACA, nous nous engageons à :

- œuvrer à l'intégration du climat dans notre stratégie d'entreprise et à reconnaître l'importance des émissions dans la chaîne d'approvisionnement ;
- nous engager formellement à fixer des objectifs scientifiques de réduction des émissions pour toute notre chaîne d'approvisionnement ;
- travailler activement avec nos partenaires de la chaîne d'approvisionnement, en amont et en aval, grands et petits, afin de les soutenir et de les encourager dans leurs efforts de décarbonisation ;
- partager notre expérience et nos connaissances avec les autres membres, les partenaires, les décideurs politiques et le grand public.

## C. Réduction de la pollution atmosphérique

bpostgroup a identifié la pollution atmosphérique comme thème important sur lequel nous devrions agir, en reflétant spécifiquement la contribution des ONG environnementales lors de la consultation des parties prenantes menée dans le cadre de l'analyse de la matérialité

Toutefois, nos objectifs et actions de réduction de la pollution atmosphérique sont étroitement liés aux mesures que nous prenons en vue de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>e, à savoir l'électrification de notre flotte dernier kilomètre et de nos voitures de société.

En 2024, la flotte de bpost SA (> 85% de notre propre flotte) a émis 74 T de NO<sub>x</sub>. Environ 60% de ces émissions proviennent de 20 % des véhicules (camionnettes et camions).

Nous avons l'intention d'éliminer progressivement tous les véhicules diesel équipés d'un moteur inférieur à la norme Euro 6 d'ici à la fin 2026 et de veiller à ce que tout nouveau véhicule diesel en leasing soit équipé au minimum d'un moteur Euro 6d.



## D. Réduction des déchets

bpostgroup se concentre tout autant sur l'amélioration du recyclage que sur la réutilisation des déchets générés par ses opérations : ses déchets sont principalement constitués de papier, de carton et de plastique. bpost prend les engagements suivants :

- Augmentation du tri des déchets : notre objectif est d'augmenter la part des déchets triés dans l'ensemble des déchets produits par le groupe, afin d'améliorer significativement le recyclage de ces déchets.
- Maintien des meilleures performances dans le domaine du recyclage des déchets : plus de 95% des déchets triés sont recyclés. Notre objectif est de maintenir ce niveau de performance dans chacune de nos entités, tout en augmentant le pourcentage de déchets triés.
- Réduction de l'intensité des déchets (kg de déchets/chiffre d'affaires) : dans les années à venir, nous travaillerons avec nos clients et nos fournisseurs à la réduction des déchets partout où cela est possible.

## Performance en matière de gestion des déchets

En 2024, bpostgroup a trié 78,3% du poids des déchets générés par ses opérations. Parmi les déchets triés, 98,1% des déchets plastiques et 98,6% des déchets de papier/carton ont été recyclés ou réutilisés.

MESURE	OBJECTIF 2030	2023	2024
Déchets <b>non triés et non recyclés</b>	15 % max. (à affiner en 2025)	NA	21,7 %
Déchets <b>recyclés</b> ou réutilisés - <b>plastique</b>	>95 %	NA	98,1 %
Déchets <b>recyclés</b> ou réutilisés - <b>papier/carton</b>	>98 %	NA	98,6 %

L'amélioration du tri des déchets sera un domaine d'action prioritaire pour 2025 et au-delà. À cette fin, bpost SA vient de lancer un projet visant à améliorer la gestion des déchets dans nos mail centres afin de réduire les déchets non triés de 34% à 15% dans les 2 à 3 prochaines années.

Active Ants et Staci sont à l'avant-garde des pratiques de gestion des déchets au sein de bpostgroup. Active Ants coupe ou plie automatiquement l'emballage en fonction de la taille du contenu afin de minimiser le volume et donc l'empreinte carbone de la livraison. Staci emploie des personnes handicapées sur site pour transformer leurs déchets de carton en matériau de remplissage de protection à base de carton.



## E. Offre de solutions durables pour la chaîne de valeur de l'e-commerce au moyen d'emballages recyclables et réutilisables.

Nous reconnaissons que l'emballage joue un rôle clé dans notre empreinte environnementale. Par conséquent, nos objectifs s'articulent autour des axes suivants :

- **encourager l'utilisation de contenants réutilisables pour les flux internes** : bpostgroup s'engage à limiter l'utilisation d'emballages lors des flux internes au sein de ses propres zones logistiques, en utilisant exclusivement des emballages réutilisables pour tous nos flux internes (c'est-à-dire entre nos centres de tri et nos bureaux distributeurs, dans nos centres de préparation logistique « fulfillment » ainsi que dans nos échanges avec certains clients récurrents).
- **encourager la réutilisation** : nous nous efforçons de trouver des moyens de réutiliser davantage d'emballages. Nous déployons notamment des projets pilotes sur des solutions d'emballage réutilisable pour certains produits d'expédition et nous encourageons les clients à réutiliser les emballages lorsque c'est possible.

### KPI de l'emballage

MESURE	OBJECTIF 2030	2023	2024
<b>Emballages recyclables ou réutilisables</b> mis sur le marché	100 %	NA	99,4 %
<b>Matériaux recyclés utilisés</b> dans les emballages mis sur le marché (bpost SA)	80 % (objectif groupe)	85 % (bpost SA)	93,7 % (bpost SA)
<b>Emballage à double composant</b> (non triable)	0 % des ventes retail	NA	8,2 %

En 2024, 99,4% des emballages utilisés par bpostgroup étaient réutilisables ou recyclables. Au sein de bpost NV/SA en Belgique, 93,7% des matériaux utilisés sont des matériaux recyclés, contre 85% en 2023. Par ailleurs, 8,2% du chiffre d'affaires de bpost SA en emballage (enveloppes et boîtes à colis) provenaient d'emballages à deux composants non triables (enveloppes à « bulles » de protection en plastique). Nous travaillons avec nos fournisseurs d'emballages pour trouver des solutions alternatives à ces enveloppes tout en répondant aux besoins

des consommateurs en matière de protection du contenu.

**Faciliter l'utilisation des emballages réutilisables**

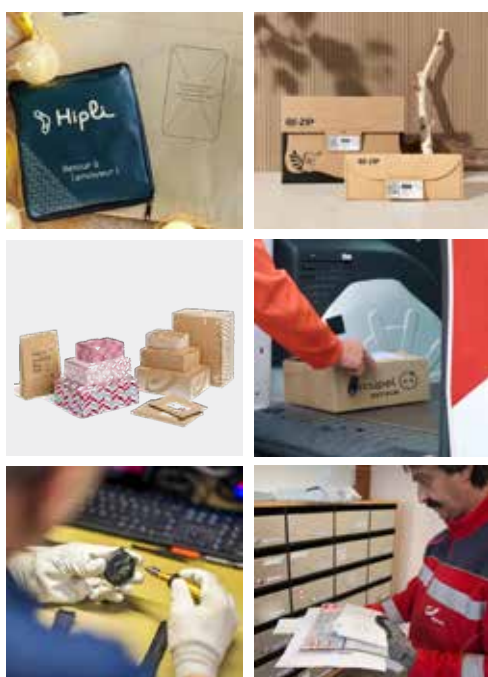
À la suite du projet pilote 2023, nous avons étendu l'utilisation du paquet réutilisable Hipli à d'autres clients et ajouté Re-zip de Raja comme autre option réutilisable.

**Faciliter l'envoi de marchandises sans emballage ni étiquette**

Pour les consommateurs, nous pilotons actuellement un service « sans emballage, sans étiquette », qui permet l'envoi de distributeur de colis à distributeur de colis afin de simplifier et d'encourager des transactions C2C (de consommateur à consommateur) plus durables.

**Partenariat avec le Climathon de Charleroi Métropole pour concevoir des modèles économiques circulaires**

Au cours de ce défi de 50 heures, bpost a invité les participants à concevoir un modèle économique pour une start-up circulaire qui intègre nos distributeurs dans sa logistique. Deux équipes ont brillamment relevé ce défi en imaginant des solutions innovantes et durables.



Recupel et Nespresso en sont des exemples, ces projets ont été abandonnés depuis.

## Nous soutenons activement la mise en place d'une économie plus circulaire

**EMBALLAGES**

**Faciliter les emballages réutilisables**

- Hipli et Re-zip de Raja
- Packaging Innovation Award 2022 (PPTI) with Hipli pilot



**Gamme d'emballage existante C2C**

- Certifié Ecovadis & ISO 14 0001
- 79% de fibres recyclées pour les boîtes standard et 100% pour les paquets cadeaux et le Fashion Bag sans altérer la solidité

**FLUX DE DÉCHETS CIRCULAIRE**

**Flux de déchets circulaires**

- bpost soutient la mise en place de flux de déchets circulaires pour l'électronique\*, la mode, les biens de consommation...
- Les ordinateurs portables qui ne sont plus utilisés sont remis à « Digital for Youth ».
- Revente de vélos et e-bikes utilisables en fin de vie à des entreprises extérieures



**Digital 'missed delivery notifications' instead of paper**

- Par défaut, les clientes et clients reçoivent désormais une notification dans l'app My bpost ou par e-mail.
- Cela permet d'économiser 302 tonnes de papier, 60.000 litres d'encre, 52 tonnes de colle par an = 394 tonnes d'émissions de carbone par an.

**Réparation**

- Dynafix aide à prolonger le cycle de vie des produits en réparant des biens de consommation comme les téléphones portables, les machines à café, les dispositifs médicaux, les drones, les ordinateurs portables, les imprimantes, etc.





« Être une référence en matière de durabilité sociale sur tous les marchés où nous opérons »

NOS COLLABORATEURS :  
LA FORCE MOTRICE DE NOTRE RÉUSSITE

## SOCIAL

Chez bpostgroup, nos collaborateurs sont au cœur de notre mission : faciliter la vie quotidienne de nos clients. Leur expertise, leur dévouement et leur diversité sont les moteurs de notre réussite. Aujourd'hui, bpostgroup rassemble plus de 36.000 personnes talentueuses à travers le monde, chacune dotée d'une expérience et de compétences uniques.

Garantir un environnement de travail sain, inclusif et respectueux reste une priorité absolue. Nous nous engageons à fournir des conditions de travail optimales, à encourager un comportement éthique et à donner la priorité à la sécurité et au bien-être de nos équipes.

### A. Notre ambition

bpostgroup ambitionne d'être une **référence en matière de durabilité sociale** sur tous les marchés où il opère, en mettant l'accent sur deux domaines importants où le groupe peut avoir un impact significatif :

- **La santé et à la sécurité de nos effectifs avant tout** : devenir un employeur de choix en créant un environnement favorable à la sécurité physique et au bien-être mental.
- Défendre **la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I)** au sein du groupe : être un employeur garantissant l'inclusion et l'égalité des chances, où toutes les personnes, quels que soient leur origine ethnique, leur milieu social, leur religion, leur genre, leur âge, leur capacité ou leur handicap (visible ou non), se sentent les bienvenues et soient valorisées.

**36.527**

collaborateurs incluant  
Staci

**38,01 %**

de femmes occupant un  
poste à responsabilités

**120**

nationalités représentées  
dans l'ensemble du groupe

## B. La santé et la sécurité avant tout

# « Devenir un employeur de choix en créant un environnement qui favorise la sécurité physique et le bien-être mental »

### 1. Santé et sécurité

MESURE	UNITÉ	BPOST SA/NV		BPOSTGROUP	
		2023	2024	2023	2024
<b>Absentéisme des collaborateurs pour cause de maladie</b>		9,09 %	9,13 %	8,02 %	N/A
<b>Taux d'incidence</b> (nombre total d'accidents du travail enregistrables des collaborateurs / nombre total d'heures travaillées)	%	23,76 %	21,86 %	15,22%	17,07 %
<b>Degré de gravité des accidents pour les collaborateurs</b> (nombre total de jours calendaires liés à des accidents du travail/nombre total d'heures travaillées)	Journées perdues par 1000 heures travaillées	0,71	0,76	0,31	0,59
<b>Journées perdues des membres du personnel</b>	Days	23.608	25.487	24.435	27.625
<b>Accidents du travail parmi les collaborateurs<sup>2</sup></b>	Number	788	1.045	946	1.261
<b>Nombre total de cas de décès parmi les collaborateurs</b>	Number	0	1	0	1

En 2024, les définitions et les calculs des mesures clés ont été revus afin de se conformer à la CSRD, entraînant des changements qui mettent quelque peu à mal la pertinence des comparaisons avec les années précédentes. Par conséquent, 2024 servira de nouvelle base de référence et de nouveaux objectifs seront définis en 2025.

bpostgroup a continué de mettre l'accent sur l'amélioration des mesures de santé et de sécurité pour les collaborateurs et le personnel temporaire. En nous appuyant sur les initiatives des années précédentes, nous avons continué d'investir dans la formation, la prévention et l'évaluation des risques afin de renforcer notre culture de la sécurité. Nos principales initiatives sont décrites ci-dessous. Nos résultats pour 2024 renforcent notre engagement à faire de bpostgroup un lieu de travail plus sûr et plus sain pour tous les collaborateurs.

#### Points, un outil de reporting mobile

Afin d'améliorer la sécurité et l'efficacité sur le lieu de travail, nous avons lancé Points, un outil de reporting mobile qui permet aux facteurs de bpost de partager des informations essentielles sur les itinéraires. En signalant les risques potentiels et les détails essentiels, les collègues peuvent être informés de la présence de chiens dangereux, des boîtes aux lettres difficiles à trouver, des toilettes accessibles, des difficultés de stationnement... En tirant parti des connaissances partagées, les collaborateurs bénéficient d'une plus grande sécurité (conscience des risques), d'une plus grande qualité (meilleur service) et d'une plus grande motivation (confiance accrue). Points facilite également les transitions fluides pendant les vacances et les autres périodes d'absence, en assurant la continuité et l'efficacité des services de livraison.

<sup>1</sup> À la date de clôture du présent rapport, 127 accidents sont toujours « en suspens ». Le nombre définitif d'accidents et le taux global pourraient fluctuer légèrement d'ici mars 2025, ce qui laisse le temps à la compagnie d'assurances d'évaluer et de qualifier chaque cas.

### Registre de sécurité

En 2024, nous avons élargi notre registre de sécurité unifié à toutes les entités de bpost SA. Cet outil logiciel complet inventorie les machines, les installations et les moyens de transport, d'une part, et garde trace des qualifications et des compétences du personnel certifié, de l'autre. Il génère en temps utile des actions de suivi des inspections internes et des contrôles externes et surveille les dates d'expiration des programmes de formation. En outre, il oriente le processus de travail avec des tiers par l'introduction de permis de travail. Cette extension garantit une approche rationalisée et efficace du maintien de normes de sécurité élevées dans l'ensemble de l'organisation.



### Baromètre de performance de sécurité

Le Baromètre de performance de sécurité est un outil avancé conçu pour mesurer et améliorer les performances en matière de sécurité en se concentrant sur les indicateurs clés de sécurité. Il consolide les mesures existantes de performance de sécurité et fournit une vue d'ensemble des performances régionales dans ce domaine. Cela permet d'identifier et de hiérarchiser les domaines qui requièrent le plus d'attention.

Entièrement intégré au registre de sécurité de bpost, le Baromètre est un instrument stratégique intégré dans les processus de contrôle de la performance de la gestion. En s'attaquant de manière proactive aux principaux indicateurs du processus, il soutient une culture de la sécurité durable et en constante amélioration, garantissant une approche solide et résiliente de la gestion de la sécurité.



### Safety Games

Les Safety games (jeux de la sécurité) révolutionnent la manière dont les règles de sécurité, les meilleures pratiques et les comportements sûrs sont renforcés dans toutes les unités opérationnelles de bpost NV/SA, qui comptent plus de 10.000 personnes. Ces jeux réussissent à mobiliser et à inspirer une grande partie d'un public traditionnellement difficile à atteindre, et à faire de la sécurité un sujet de conversation quotidien dans le cadre des activités quotidiennes. En incorporant des éléments amusants et interactifs, les Safety Games font en sorte que la sécurité reste une priorité sur le lieu de travail.

### Virtual Walking Challenge

Le Virtual Walking Challenge (défi de marche virtuelle) encourage le personnel à suivre leurs pas et à « marcher » collectivement en équipe vers chacune des installations de Landmark Global à travers les États-Unis et le Canada, d'ouest en est. En 2024, le format virtuel du défi a permis aux collaborateurs de participer de manière flexible, que ce soit pendant leur pause déjeuner, leurs promenades nocturnes ou leurs aventures du week-end. En partageant leurs progrès et en célébrant ensemble les étapes importantes, les participants ont nourri un sens de la communauté. Au total, les participants ont collectivement parcouru plus de 6.000 miles.

### Ergonomie

En 2024, bpost SA a renforcé son engagement en faveur de la santé du personnel en se concentrant sur l'ergonomie du lieu de travail. Parmi les initiatives essentielles, on peut citer :

- **Optimisation ergonomique du poste de travail :** Des évaluations, des programmes de sensibilisation et des ajustements ont été mis en œuvre afin de réduire les risques musculosquelettiques.
- **Formation au levage en toute sécurité :** Un programme « formation du formateur » a permis de former 549 formateurs internes et d'organiser 142 séances d'amélioration des techniques de levage.
- **Inventaire des aides ergonomiques :** Un examen a permis de s'assurer que les outils ergonomiques étaient accessibles et correctement utilisés dans les bureaux distributeurs.

## 2. Bien-être des collaborateurs

MESURE	UNITÉ	BPOST NV/SA		BPOSTGROUP	
		2023	2024	2023	2024
Femmes dans le Top Management	%	n/a	n/a	n/a	31,17
Femmes occupant des postes à responsabilités	%	40,85	41,51	38,32	38,01
Mesure du bien-être par le biais d'une étude	Échelle à 5 points	n/a	n/a	n/a	3,7

En 2024, le pourcentage de femmes occupant des postes à responsabilités est resté stable à 38%, ce qui souligne la nécessité de réévaluer notre objectif pour 2025. Un nouveau plan d'action est en cours, avec des objectifs révisés, et sera validé d'ici le mois de mars 2025. Afin de renforcer notre engagement en faveur de la diversité et du bien-être, nous étudions la possibilité d'utiliser des KPI supplémentaires afin de mieux cerner les progrès réalisés dans ces domaines. Grâce à la mise en place de méthodologies actualisées, l'année 2024 sert désormais de nouvelle référence, jetant les bases d'améliorations futures et d'une définition plus précise des objectifs.





**Movember : sensibilisation à la santé mentale des hommes**

Lors de la dernière édition de Movember, Landmark Global UK a sensibilisé le public à la santé mentale des hommes par le biais d'une collaboration spéciale. Pete Christopherson, un collaborateur qui est récemment devenu secouriste en santé mentale, a fait équipe avec le rappeur et défenseur de la santé mentale Shocka (Kenneth Erhahon), largement connu pour son travail influent dans le domaine de la musique et de la défense, qui promeut l'amour de soi comme fondement du bien-être mental.

**3. Formation et développement**

MESURE	UNITÉ	BPOST NV/SA		BPOSTGROUP	
		2023	2024	2023	2024
Nombre moyen d'heures de travail par collaborateur	heures	32,90	<b>32,36</b>	31,30	<b>27,16</b>
Nombre de bilans des performances réalisés/de bilans des performances acceptés	%	n/a	<b>97,04 %</b>	n/a	<b>91,39 %</b>

En 2024, nous avons poursuivi notre engagement en faveur du développement du personnel, avec une moyenne de 32,36 heures de formation par collaborateur chez bpost NV/SA et 27,16 chez bpostgroup. En outre, la gestion des performances reste une priorité, avec 97,04% de bilans des performances réalisés chez bpost NV/SA et 91,39% chez bpostgroup. Ces efforts serviront de base à la définition d'objectifs futurs qui soutiendront notre parcours de transformation.

**Formation sur la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I)**

En 2024, bpostgroup a élargi sa formation sur la diversité et l'inclusion. Chez bpost SA, elle a été développée avec UNIA (le centre interfédéral pour l'égalité des chances en Belgique) et a inclus les HR Business Partners. Les HR managers et les recruteurs continuent de recevoir cette formation, ce qui garantit un recrutement équitable et inclusif. En outre, les nouvelles recrues assistent à une présentation DE&I lors de leur journée d'accueil, ce qui renforce notre engagement en faveur d'un lieu de travail inclusif. Chez Radial, la formation DE&I a été dispensée à tous les cadres de tous les sites.

**Le Programme de développement « Talent Wheel »**

DynaGroup dispose de son propre programme de formation et de développement de talents : Talent Wheel (Roue du Talent) . Chaque collaboratrice ou collaborateur a un talent qui lui est propre et Dyna désire l'aider à le développer.

**FutureMe**

FutureMe est un programme de 2 à 3 ans qui permet aux participants d'obtenir un diplôme d'études secondaires en Belgique. Il associe l'apprentissage à distance avec 12 cours en présentiel par an à l'école. Les cours font partie du programme d'enseignement général et fournissent des bases générales telles que les langues, l'informatique, les mathématiques et les sciences. Outre la réussite personnelle, ce programme peut également ouvrir la voie à de nouvelles possibilités d'emploi ou à la poursuite d'études. Depuis 2012, il y a eu 327 diplômés (dont 11 en juin 2024), et en 2024, 40 nouvelles inscriptions ont été enregistrées à travers la Belgique.



FutureMe

**C. Promouvoir Diversité, Équité et Inclusion**



*La diversité est un fait. L'inclusion est notre choix. Chez bpostgroup, nous avons l'ambition d'être un employeur garantissant l'égalité des chances au moyen d'une culture participative, où toutes les personnes, quels que soient leur origine ethnique, leur milieu social, leur religion, leur genre, leur âge ou leur handicap (visible ou non), se sentent les bienvenues et soient valorisées*

**Nos Enterprise Resource Groups (ERG)**

**Pride Employee Resource Groups (Pride2Be, PRIDE)**

En 2024, bpostgroup a continué d'aborder l'inclusion LGBTQIA+ par le biais de ses Groupes de ressources pour les employé-e-s (Employee Resource Groups ou ERG), qui font partie intégrante de notre engagement en faveur de la diversité, de l'égalité et de l'appartenance.

- Pride2B chez bpost a officialisé son conseil d'administration, sa mission et ses objectifs et a organisé son premier événement, « Let's Drag It Up - Trivia Edition », qui a vu près de 70 collègues participer à une soirée amusante avec des spectacles de drag queens et un quiz sur la culture LGBTQIA+. Le groupe a également participé à la Brussels and Antwerp Pride dans le cadre du réseau Open@Work, renforçant ainsi sa visibilité et son engagement en faveur de l'inclusion.
- PRIDE at Radial a été lancé, offrant un espace de soutien aux collaborateurs LGBTQ+ et à leurs alliés pour qu'ils puissent se rencontrer, partager leurs expériences et favoriser une culture d'inclusion. Le groupe a créé un nouveau logo symbolisant le dynamisme et la diversité de la communauté LGBTQ+.
- En reconnaissance du Mois des Fiertés, bpostgroup a organisé une discussion entre plusieurs entités, centrée sur les expériences de la communauté LGBTQIA+ et renforçant l'importance de favoriser un lieu de travail inclusif et favorable pour tous.

L'objectif de ces ERG est de fournir une plateforme aux collaborateurs LGBTQIA+ et à leurs alliés, en leur permettant de s'épanouir pleinement au travail tout en encourageant une culture du respect, de l'acceptation et de la compréhension. Grâce à ces initiatives, bpostgroup continue de faire progresser son programme de diversité et d'inclusion, en veillant à ce que chacun ait la possibilité de s'épanouir.



Pride2Be



XandY

**Women's Enterprise Resource Groups (WIN, XandY)**

XandY est la communauté de bpostgroup dédiée à la responsabilisation et à la progression des femmes dans le management, contribuant de manière significative à l'équilibre et à l'équité entre les genres au sein de l'organisation.

En 2024, XandY a animé une session interactive impactante sur la gestion de la charge mentale, à l'occasion de laquelle les participantes ont appris à comprendre les effets de la charge mentale et du stress. Elles ont reçu des stratégies et des exercices pratiques pour lutter contre le stress, y compris une approche pragmatique de #StressManagement. Cette initiative s'inscrivait dans le cadre d'un trajet d'apprentissage plus large se concentrant sur trois thèmes essentiels :

- Comprendre comment gérer efficacement le stress et les pensées négatives
- Utiliser la méditation et les techniques de respiration pour améliorer la maîtrise de soi
- Cultiver la pensée positive et la résilience mentale grâce à de nouvelles habitudes

Une autre session en ligne a été consacrée à la sensibilisation à la ménopause.

Tout comme le Women's Initiative Network de Radial, le XandY ERG est essentiel pour soutenir la progression des femmes tout en encourageant le bien-être général, en nourrissant une culture de responsabilisation, de sensibilisation à la santé mentale et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée au sein de bpostgroup.



Young at Staci

**Young bpostgroup**

Young est une communauté ouverte aux jeunes cadres (âgés de maximum 40 ans) qui compte actuellement environ 450 membres. En 2024, Young a organisé plusieurs événements très visant à favoriser une meilleure compréhension de bpostgroup. L'une des principales initiatives a été une rencontre avec l'ExCo, qui a permis aux jeunes talents de l'entreprise d'entrer directement en contact avec le top management. Un autre moment fort a été la visite des installations belges de Staci, qui a permis aux membres d'avoir un aperçu précieux de leurs processus opérationnels.

**Veterans and Allies Network**

Le « Veterans and Allies Network » de Radial a fièrement créé une édition spéciale de la pièce « Radial Challenge Coin » pour honorer la bravoure et le dévouement de nos vétérans et de nos membres du service actif. À l'occasion du Veterans Day, 175 de ces pièces uniques ont été distribuées, chacune symbolisant l'unité, la fierté et un profond respect pour ceux qui ont servi.



## Women@sorting – 100 % respect

Dans le cadre de notre engagement à promouvoir l'inclusion et le respect sur le lieu de travail, nous avons lancé en 2022 « All Unique, All bpostgroup », axé sur la lutte contre le sexisme à travers la sensibilisation et la formation. Pour développer davantage la campagne « 100% Respect », nous l'avons déployée dans l'ensemble du groupe et avons introduit en 2024 un manuel 100% Respect pour les managers, conçu pour faciliter les discussions d'équipe sur le respect et l'inclusion. Cette ressource comprend des sessions guidées utilisant des cartes de questions sur des thèmes généraux et spécifiques, encourageant un dialogue ouvert et un engagement proactif. En dotant les leaders des outils nécessaires pour faire face aux comportements inappropriés, nous renforçons une culture de respect et consolidons l'inclusion sur le lieu de travail pour tous.



### America's Best Employers for Women



En 2024, Radial est fière de figurer sur la prestigieuse liste « America's Best Employers for Women » de Forbes. Cette reconnaissance souligne notre engagement permanent à favoriser un environnement de travail inclusif et favorable où les femmes ont les moyens de prospérer. Nous sommes déterminés à faire progresser la diversité et l'équité à tous les niveaux de notre organisation, et cette reconnaissance reflète les progrès que nous avons accomplis.



Missisauga

### Brave conversations

« Brave Conversations » ( « Conversations Courageuses ») est notre table ronde en ligne qui aborde des sujets importants et sensibles. Cette année, James Edge (PDG de Global Cross Border) a ouvert le débat sur le thème « Bien-être avec une main-d'œuvre diversifiée », ouvrant la voie à une conversation clairvoyante sur la manière dont les initiatives de bien-être peuvent être adaptées pour répondre aux besoins d'une main-d'œuvre diversifiée.

Chez bpostgroup, nous pensons qu'être un employeur ayant une incidence positive sur la société n'est pas seulement important, mais essentiel à notre objectif. Les initiatives que nous avons mises en évidence ici ne représentent qu'une petite partie des nombreux efforts déployés à l'échelle mondiale en faveur de notre personnel et des communautés que nous servons. Si certains de ces changements prendront du temps pour se manifester pleinement, nombre d'entre eux font déjà une différence significative. La constante est l'enthousiasme indéfectible de bpostgroup en faveur de la création de valeur sociale, aujourd'hui et demain. Une chose est sûre : nos collaborateurs sont au cœur de tout ce

que nous accomplissons. Sans leur dévouement et leur travail acharné, il ne peut y avoir de véritable réussite. Leur contributions sont non seulement essentielles à nos activités, mais aussi à l'incidence positive que nous avons dans le monde.

## D. Diligence raisonnable pour les travailleurs de notre chaîne de valeur

Chez bpostgroup, nous ne nous contentons pas de mettre en relation des personnes et des entreprises, nous nous efforçons d'établir la norme d'excellence en matière d'opérations responsables et durables. En tant que leader de confiance du secteur, nous nous engageons à respecter des pratiques de travail éthiques et à offrir un excellent service client qui favorise le progrès social et environnemental.

Nos collaborateurs et nos partenaires sont l'épine dorsale de notre réussite. De nos collaborateurs aux sous-traitants, aux transporteurs et aux fournisseurs, nous dépassons les attentes afin de garantir un traitement équitable, la sécurité et le respect dans l'ensemble de notre chaîne de valeur. Avec nos politiques comme principes directeurs (y compris la Politique de sous-traitance) et EcoVadis comme principal outil de gestion des risques, nous évaluons et atténuons de manière proactive les défis potentiels, en veillant à respecter les normes les plus élevées en matière de santé et sécurité, de droits du travail et de diversité.

Notre engagement s'appuie sur une base solide de politiques :

- **Politique des droits de l'homme** - Nous respectons les meilleures pratiques mondiales en matière de protection des droits des travailleurs.
- **Code de conduite des fournisseurs** - Nous exigeons l'excellence en matière de pratiques de travail éthiques et de durabilité.
- **Politique Speak Up** - Nous donnons à chaque travailleur la possibilité d'exprimer ses préoccupations grâce à une plateforme confidentielle.

- **Politique de sous-traitance** - Nous veillons à ce que chaque sous-traitant de transport s'aligne sur nos normes élevées.

### Risques majeurs

bpostgroup s'engage à traiter les risques importants potentiels qui pourraient constituer une menace pour nos propres effectifs et ceux de nos partenaires commerciaux. Nous nous efforçons constamment d'aborder les problèmes qui ont été identifiés ou signalés comme une préoccupation pour nous.

Nous œuvrons et avons réalisé des progrès dans les domaines suivants :

- **Risques pour la Santé et la sécurité**
- **Violations des droits du travail**
- **Inégalités de genre**
- **Droits des travailleurs** (y compris la négociation collective, la liberté d'association et l'existence de conseils d'entreprise)
- **Diversité**
- **Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail**

Bien qu'aucun problème systémique étendu n'ait été identifié, nous restons déterminés à surveiller et à atténuer en permanence ces risques à travers l'application de notre politique et un engagement actif.

En 2025, nous lancerons un Cadre de gestion des risques par des tiers et un Code de conduite des fournisseurs amélioré afin de renforcer notre engagement en faveur de l'intégrité et de la responsabilisation. Absolument aucune violation majeure de la conformité n'ayant été signalée en 2024, nous sommes fiers d'afficher notre engagement inébranlable vis-à-vis de la gouvernance et des pratiques commerciales responsables.

## E. Orientation client constante

bpostgroup est plus qu'un prestataire de services : nous sommes un partenaire de confiance pour les particuliers, les PME et les entreprises. L'accent que nous mettons sans relâche sur l'orientation client, la sécurité et l'inclusivité fait en sorte que chaque expérience client est transparente, fiable et gratifiante.

### Confidentialité et sécurité des données de classe mondiale

La transformation numérique étant au cœur de notre stratégie, nous donnons la priorité à la cybersécurité. Notre approche conforme au RGPD, notre Data Protection Office, nos initiatives en matière de sécurité, y compris notre programme de prévention des fuites de données, protègent les données des clients à chaque touchpoint.

### Accessibilité et inclusivité inégalées

Nous croyons en un monde où les services postaux et logistiques sont accessibles à tous. Notre Obligation de Service universel (OSU) garantit un service équitable et normalisé dans tout le pays. En 2024, nous avons étendu notre réseau de distributeurs de colis de 40%, améliorant ainsi la commodité et l'accessibilité. Notre initiative SVP Facteur permet aux personnes confrontées à des défis en termes de mobilité de bénéficier d'un service personnalisé à domicile. Avec plus de 2.500 points de service, nous ouvrons la voie en comblant les fossés sociaux, économiques et numériques.

### Engagement en faveur de la non-discrimination

Au-delà de la conformité, nous cherchons en permanence à favoriser un environnement inclusif. Si nos politiques internes favorisent la diversité sur le lieu de travail, nous reconnaissons la nécessité d'étendre ces efforts à l'extérieur, en veillant à ce que chaque client fasse l'expérience de l'équité et du respect dans ses interactions avec bpostgroup.

### Innovation orientée client

Nous écoutons, nous nous adaptons et nous tenons nos promesses. Chaque année, nous analysons les informations recueillies auprès des consommateurs par le biais d'études de satisfaction, de feed-back en ligne et du suivi de notre réputation afin d'affiner nos offres. Notre approche orientée client alimente l'amélioration continue des services, renforçant la position de bpostgroup en tant que marque à laquelle les gens font confiance.

### Façonner l'avenir

Chez bpostgroup, nous ne nous contentons pas de réagir au changement, nous en sommes le moteur. Notre stratégie avant-gardiste établit de nouvelles références dans le secteur en matière de protection de la vie privée, d'accessibilité des services et d'interaction avec les consommateurs.

Pour l'avenir, nous nous engageons à mettre l'accent sur l'orientation client, la transparence et la durabilité, en veillant à ce que bpostgroup continue de montrer la voie en matière de valeur, de confiance et d'incidence. Notre voyage ne fait que commencer, et nous invitons nos parties intéressées à faire partie d'un avenir où l'excellence est la norme et où le progrès ne s'arrête jamais.



# GOUVERNANCE ET INTÉGRITÉ PROFESSIONNELLE

Chez bpostgroup, une gouvernance solide constitue la pierre angulaire de notre réussite. Nous respectons les normes éthiques les plus élevées, en garantissant la transparence, la responsabilisation et le respect des règles dans toutes nos activités. En encourageant une culture de l'intégrité, nous instaurons la confiance entre les collaborateurs, les clients, les partenaires et les parties intéressées. Notre cadre de gouvernance s'aligne sur les meilleures pratiques, intégrant le leadership éthique et la responsabilité d'entreprise dans nos processus de prise de décision. Grâce à des politiques globales, à une supervision rigoureuse et à une gestion proactive des risques, nous préservons notre réputation en matière de pratiques commerciales responsables.

Nous comprenons que la bonne gouvernance va au-delà de la conformité : elle implique de cultiver un environnement où le comportement éthique est la norme, et où chaque collaborateur et partenaire commercial comprend son rôle dans le maintien de nos valeurs. En intégrant les principes de gouvernance dans notre ADN d'entreprise, nous garantissons la durabilité à long terme, l'excellence opérationnelle et une incidence sociétale positive.

## Maintenir une conduite des affaires responsable et éthique

Notre culture d'entreprise se fonde sur le respect, la responsabilité et le leadership éthique. Chaque collaborateur est censé incarner nos valeurs fondamentales et adhérer à notre **Code de conduite**, qui énonce les principes qui guident nos décisions et nos interactions professionnelles. Des formations régulières, l'engagement au niveau du leadership et les évaluations des performances garantissent que l'intégrité reste au cœur de nos activités. Nous encourageons activement la sensibilisation à l'éthique par des initiatives au niveau du leadership et des campagnes de communication, en incitant les collaborateurs à mettre en pratique des considérations éthiques dans leur travail quotidien.

## Célébrer l'intégrité : « Inaugural Global Ethics Day » de bpostgroup

Le 16 octobre 2024, bpostgroup a célébré pour la première fois le « Global Ethics Day », marquant ainsi son engagement en faveur de la promotion d'une culture de l'éthique et de la conformité. Cet événement a encouragé tous les collaborateurs à réfléchir à l'importance de la prise de décision éthique dans leur vie quotidienne. Un message a été partagé avec la Group Leadership Team afin qu'elle le diffuse dans l'ensemble de l'entreprise et un message sur la plateforme bpost4me présentait des citations de collaborateurs sur la signification de l'éthique.



Notre engagement envers l'éthique ne se limite pas à une seule journée : nous intégrons en permanence les principes de leadership éthique dans les programmes de formation et les politiques de l'entreprise afin de renforcer notre engagement en faveur d'une conduite responsable des affaires.

## Partenariat pour le bien : garantir des pratiques éthiques dans la chaîne d'approvisionnement de bpostgroup

bpostgroup valorise ses partenariats et collabore avec des fournisseurs qui partagent son engagement en faveur de pratiques commerciales éthiques. Notre **Code de conduite des fournisseurs** établit des attentes claires en matière de droits du travail, de durabilité environnementale et de pratiques commerciales équitables. Grâce à des audits réguliers, à des contrôles de conformité et à des programmes d'interaction, nous nous assurons que nos fournisseurs respectent nos normes élevées et contribuent à une chaîne d'approvisionnement responsable.

Notre **Cadre de gestion des risques par des tiers** aborde de manière proactive les risques potentiels liés aux droits de l'homme, à l'incidence environnementale et à l'intégrité commerciale au sein de notre chaîne d'approvisionnement. Nous croyons en la promotion de partenariats à long terme fondés sur la transparence, la responsabilisation et le respect mutuel, garantissant ainsi une chaîne d'approvisionnement éthique et résiliente.

### Lutte contre la corruption et les pots-de-vin

bpostgroup continue de renforcer son cadre de conformité par le biais de l'initiative **FACE (Fraude, Anti-Corruption et Éthique)**, qui renforce notre politique de tolérance zéro en matière de mauvaise conduite. En 2024, nous avons élargi notre département Compliance afin d'améliorer la supervision, de mettre en œuvre des stratégies proactives de réduction du risque et de favoriser l'adhésion aux normes réglementaires mondiales. Grâce aux ressources accrues consacrées aux contrôles et audits internes, nous établissons de nouvelles références en matière d'excellence de gouvernance d'entreprise.

Nous adoptons une approche proactive pour lutter contre la corruption et les pots-de-vin en mettant en œuvre des **formations obligatoires en matière de conformité**, des mesures internes de protection des lanceurs d'alerte et des systèmes de détection des fraudes. Notre **cadre de contrôle basé sur les risques** garantit que les risques potentiels de corruption sont identifiés et réduits avant qu'ils n'aient une incidence sur nos opérations.

### Des voix qui s'expriment : comment la plateforme Speak Up de bpostgroup encourage la transparence

Nous croyons qu'il faut donner aux collaborateurs et aux partenaires les moyens d'exprimer leurs préoccupations sans crainte de représailles. Notre Plateforme Speak Up offre un canal confidentiel et sûr pour signaler les comportements contraires à l'éthique, garantissant ainsi une résolution rapide et équitable des problèmes. En encourageant un dialogue ouvert, nous renforçons notre culture organisationnelle et respectons notre engagement envers la transparence et la responsabilisation.

Des campagnes de sensibilisation et des sessions de formation régulières aident les collaborateurs à comprendre leurs droits et leurs responsabilités lorsqu'il s'agit de signaler des préoccupations. Garantir une culture de la parole où les collaborateurs se sentent en sécurité pour signaler les mauvaises conduites est un pilier essentiel de notre stratégie de gouvernance.



### Future-Ready : la feuille de route de bpostgroup pour une excellence de la gouvernance en 2025

Tandis que nous faisons progresser nos initiatives en matière de gouvernance, bpostgroup reste attaché à l'amélioration continue, à l'excellence réglementaire et au leadership éthique. Nous continuerons d'affiner nos structures de conformité, à améliorer la collaboration avec les fournisseurs et à renforcer nos mécanismes de lancement d'alerte afin de préserver notre réputation d'entreprise responsable et digne de confiance.

Notre **feuille de route 2025** comprend un meilleur contrôle de la gouvernance fondé sur des données, un engagement accru des parties intéressées et l'élargissement de nos politiques de gouvernance axées sur le développement durable. En intégrant les **principes ESG** dans notre cadre de gouvernance d'entreprise, nous faisons en sorte que bpostgroup reste une organisation résiliente et avant-gardiste, bien préparée à relever les défis futurs.

# États non financiers (rapport CSRD)

<b>6.1. ESRS 2 - Informations générales</b>	<b>81</b>
6.1.1. Base générale de préparation	<b>81</b>
6.1.1.1. BP-1 – Base générale pour la préparation des états de durabilité	<b>81</b>
6.1.1.2. BP-2 – Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	<b>84</b>
6.1.2. Gouvernance	<b>87</b>
6.1.2.1. GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	<b>87</b>
6.1.2.2. GOV-2 – Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	<b>94</b>
6.1.2.3. GOV-3 – Intégration des Performances en Matière de Durabilité dans les Mécanismes d'Incitation	<b>94</b>
6.1.2.4. GOV-4 – Déclaration sur la diligence raisonnable	<b>96</b>
6.1.2.5. GOV-5 – Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	<b>100</b>
6.1.3. Stratégie et modèle économique	<b>102</b>
6.1.3.1. ESRS 2 SBM-1 – Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	<b>102</b>
6.1.3.2. ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	<b>107</b>
6.1.3.3. ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités significatifs et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	<b>112</b>
6.1.4. Gestion des Impacts, Risques et Opportunités	<b>123</b>
6.1.4.1. IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	<b>123</b>
6.1.4.2. IRO-2 – Exigences de l'ESRS couvertes par la déclaration de durabilité de l'entreprise	<b>128</b>
<b>6.2. Informations environnementales</b>	<b>129</b>
6.2.1. ESRS E1 – Changement climatique	<b>129</b>
6.2.1.1. Explication de l'Intégration des considérations liées au climat dans les politiques de rémunération (ESRS2 GOV3)	<b>129</b>
6.2.1.2. E1-1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	<b>130</b>
6.2.1.3. ESRS 2 SBM 3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	<b>132</b>
6.2.1.4. ESRS 2 IRO-1 – IRO-1 Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	<b>134</b>
6.2.1.5. E1-2 – Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	<b>135</b>
6.2.1.6. E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	<b>136</b>
6.2.1.7. E1-4 – Objectifs liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	<b>144</b>
6.2.1.8. E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique	<b>144</b>
6.2.1.9. E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	<b>146</b>
6.2.1.10. E1-7 – Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	<b>150</b>
6.2.1.11. E1-8 – Tarification interne du carbone	<b>151</b>
6.2.1.12. E1-9 – Impacts financiers escomptés des risques physiques et de transition matériels et des opportunités potentielles liées au changement climatique	<b>151</b>
6.2.2. ESRS E2 – Pollution	<b>151</b>
6.2.2.1. ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	<b>151</b>
6.2.2.2. E2-1 – Politiques en matière de pollution	<b>151</b>
6.2.2.3. E2-2 – Actions relatives à la pollution	<b>152</b>
6.2.2.4. E2-3 – Cibles en matière de pollution	<b>152</b>
6.2.2.5. E2-4 – Pollution de l'air, de l'eau et des sols	<b>153</b>
6.2.2.6. E2-5 – Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	<b>154</b>
6.2.2.7. E2-6 – Effets financiers attendus des risques et opportunités matériels liés à la pollution	<b>154</b>
6.2.3. ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire	<b>155</b>
6.2.3.1. ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'analyse des impacts,	

	<i>risques et opportunités matériels</i>	155
6.2.3.2.	<i>E5-1 – Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire</i>	156
6.2.3.3.	<i>E5-2 – Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire</i>	157
6.2.3.4.	<i>E5-3 – Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire</i>	159
6.2.3.5.	<i>E5-4 – Flux de ressources entrants</i>	161
6.2.3.6.	<i>E5-5 – Flux de ressources sortants</i>	162
6.2.4.	<b>Taxonomie de l'UE</b>	165
6.2.4.1.	<i>Introduction</i>	165
6.2.4.2.	<i>Procédure d'évaluation de l'éligibilité à la Taxonomie de l'UE de bpostgroup</i>	165
6.2.4.3.	<i>Processus d'évaluation de l'alignement à la Taxonomie de l'UE de bpostgroup</i>	166
6.2.4.4.	<i>KPI de la Taxonomie de l'UE</i>	169
6.2.4.5.	<i>Informations obligatoires sur le nucléaire et le gaz</i>	173
<b>6.3.</b>	<b>Informations sociales</b>	<b>174</b>
6.3.1.	<b>ESRS S1 – Effectifs de l'entreprise</b>	<b>174</b>
6.3.1.1.	<i>S1 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes</i>	174
6.3.1.2.	<i>S1 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique</i>	174
6.3.1.3.	<i>S1-1 – Politiques concernant le personnel de l'entreprise</i>	175
6.3.1.4.	<i>S1-2 – Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts</i>	179
6.3.1.5.	<i>S1-3 – Processus de remédiation aux impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations</i>	182
6.3.1.6.	<i>S1-4 – Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions</i>	184
6.3.1.7.	<i>S1-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels</i>	189
6.3.1.8.	<i>S1-6 – Caractéristiques des salariés</i>	190
6.3.1.9.	<i>S1-7 – Caractéristiques des travailleurs non salariés faisant partie des effectifs de l'entreprise</i>	192
6.3.1.10.	<i>S1-8 – Couverture des négociations collectives et dialogue social</i>	192
6.3.1.11.	<i>S1-9 – Métriques de diversité</i>	193
6.3.1.12.	<i>S1-13 – Indicateurs relatifs à la formation et au développement des compétences</i>	193
6.3.1.13.	<i>S1-14 – Métriques de santé et de sécurité</i>	194
6.3.1.14.	<i>S1-16 – Métriques de rémunération</i>	195
6.3.1.15.	<i>S1-17 – Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits humains</i>	196
6.3.2.	<b>ESRS S2 – Les travailleurs de la chaîne de valeur</b>	<b>201</b>
6.3.2.1.	<i>S2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes</i>	201
6.3.2.2.	<i>S2 SBM-3 – Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique</i>	201
6.3.2.3.	<i>S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur</i>	202
6.3.2.4.	<i>S2-2 – Processus d'interaction au sujet des impacts avec les travailleurs de la chaîne de valeur</i>	209
6.3.2.5.	<i>S2-3 – Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations</i>	211
6.3.2.6.	<i>S2-4 – Actions concernant les impacts importants sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions</i>	211
6.3.2.7.	<i>S2-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs importants, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants</i>	212
6.3.3.	<b>ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux</b>	<b>214</b>
6.3.3.1.	<i>SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties intéressées</i>	214
6.3.3.2.	<i>SBM-3 – Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique</i>	214
6.3.3.3.	<i>S4-1 – Politiques relatives à nos consommateurs et utilisateurs finaux et leurs droits</i>	215
6.3.3.4.	<i>S4-2 – Processus d'interaction avec nos consommateurs et utilisateurs finaux</i>	219
6.3.3.5.	<i>S4-3 – Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations</i>	220
6.3.3.6.	<i>S4-4 – Actions concernant les impacts importants, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions</i>	221
6.3.3.7.	<i>S4-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs importants</i>	222
<b>6.4.</b>	<b>Informations gouvernance</b>	<b>223</b>
6.4.1.	<b>ESRS G1 – Conduite des affaires</b>	<b>223</b>
6.4.1.1.	<i>G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise</i>	223
6.4.1.2.	<i>G1-2 – Gestion des relations avec les fournisseurs</i>	227
6.4.1.3.	<i>G1-3 – Prévention et détection de la corruption et des versements de pots-de-vin</i>	231
6.4.1.4.	<i>G1-4 – Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin</i>	233
6.4.1.5.	<i>G1-5 – Influence politique et activités de lobbying</i>	233
6.4.1.6.	<i>G1-6 – Pratiques en matière de paiement</i>	235
<b>6.5.</b>	<b>Rapport d'assurance de l'auditeur indépendant</b>	<b>238</b>



# 6.1 ESRS 2 - Informations générales

## 6.1.1 Base générale de préparation

### 6.1.1.1 BP-1 Base générale pour la préparation des états de durabilité

#### Transparence et intégration

Le présent rapport apporte de la transparence sur les performances de bpostgroup en matière de durabilité en 2024 et décrit l'intégration de pratiques durables dans notre modèle commercial et notre stratégie d'entreprise. Les états de durabilité sont préparés en référence aux normes européennes de reporting en matière de durabilité (European Sustainability Reporting Standards, ESRS) publiées par le Groupe consultatif européen sur l'information financière (European Financial Reporting Advisory Group, EFRAG). Grâce à notre analyse de double matérialité, nous avons identifié nos sujets à caractère significatif. Les points de données relatifs à ceux-ci (tant quantitatifs que qualitatifs) figurent dans les rubriques environnement (E), société (S) et gouvernance (G) du présent rapport. Pour plus d'informations sur les limites du champ d'application de notre ADM et sur notre méthodologie, veuillez consulter la rubrique IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels.

#### Période de reporting et champ d'application

Le présent rapport de durabilité couvre la période du 1er janvier 2024 au 31 décembre 2024.

### Base de préparation

#### Périmètre de consolidation

Conformément aux directives des ESRS, les données sont consolidées selon les mêmes principes que les états financiers. Par conséquent, les données ESG quantitatives consolidées comprennent la société mère bpost SA et les filiales contrôlées par bpost SA.

#### Mention des filiales incluses dans la consolidation

Les informations utilisées pour les états non financiers consolidés, collectées auprès de nos unités opérationnelles mondiales, reposent sur les informations disponibles dans le cadre du reporting interne, qui comprennent des actualisations régulières. La liste complète des filiales de bpostgroup se trouve à la rubrique 7.3 États financiers consolidés 2024. Nous définissons une filiale comme une entité dans laquelle bpost détient plus de 50 % des actions, et qui est significative en termes de chiffre d'affaires et de travailleurs. La correspondance avec la consolidation financière et les exceptions figurent dans le tableau ci-dessous.

#### Filiales incluses dans la consolidation

ENTITÉS DE BPOST	CONSOLIDATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ	CONSOLIDATION FINANCIÈRE
bpost SA	Oui	Oui
Radial, Inc	Oui	Oui
Landmark Global Inc	Oui	Oui
AMP SA-NV	Oui	Oui
Dynalogic Benelux BV	Oui	Oui
Active Ants BV	Oui	Oui
Speos Belgium SA-NV	Oui	Oui
Landmark Global (UK) Ltd	Oui	Oui
IMX France	Oui	Oui
Apple Express Courier, Ltd	Oui	Oui
Radial Poland Sp z o.o.	Oui	Oui
Radial GmbH	Oui	Oui
bpost Hong Kong Ltd	Oui	Oui

ENTITÉS DE BPOST	CONSOLIDATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ	CONSOLIDATION FINANCIÈRE
FDM Warehousing PTY, Ltd	Oui	Oui
Aldipress BV	Oui	Oui
Leen Menken Foodservice Logistics BV	Oui	Oui
Radial Netherlands B.V.	Oui	Oui
Dynafix Repair BV	Oui	Oui
Dynafix Care BV	Oui	Oui
Radial Commerce Ltd	Oui	Oui
Dynafix OnSite BV	Oui	Oui
Dynasure BV	Oui	Oui
Radial Italy s.r.l.	Oui	Oui
Freight Distribution Management Systems PTY, Ltd	Oui	Oui
Euro-Sprinters SA-NV	Oui	Oui
Active Ants Belgium BV	Oui	Oui
Active Ants Germany GmbH	Oui	Oui
bpost Singapore Pte. Ltd	Oui	Oui
IMX GmbH	Oui	Oui
Active Ants UK Ltd	Oui	Oui
Apple Express Courier, Inc	Oui	Oui
Landmark Trade Services, Ltd	Oui	Oui
Freight 4U Logistics BV	Oui	Oui
Radial Belgium SA-NV	Oui	Oui
Certipost SA-NV	Oui	Oui
DynaLinq BV	Oui	Oui
Landmark Trade Services (Netherlands) BV	Oui	Oui
Radial Omnichannel Technologies India, Private Ltd	Oui	Oui
Radial E-commerce (Shanghai) Corp. Ltd	Oui	Oui
bpost International Logistics (Beijing) CO Ltd	Oui	Oui
Landmark Trade Services (UK) Ltd	Oui	Oui
Dynalogic Belgium SA	Oui	Oui
DynaGroup BV	Oui	Oui
Anthill BV	Oui	Oui
B2boost SA-NV	Oui	Oui
bpost North America Holdings, Inc	Oui	Oui
bpost US Holdings, Inc	Oui	Oui
Dynafix Computer Repair BV	Oui	Oui
Dynalogic Courier BV	Oui	Oui
Jofico CV	Oui	Oui
Marceau 1 SAS	Oui	Oui
Radial Commerce, Inc	Oui	Oui
Radial Holdings, LP	Oui	Oui
Radial III GP, LLC	Oui	Oui
Radial Luxembourg S.à.R.l.	Oui	Oui
Radial Omnichannel International, SL	Oui	Non
Radial South GP, LLC	Oui	Oui
Radial South, LP	Oui	Oui
Augusta Progress	Non	Oui
Staci	Non	Oui
BLG Manco	Non	Oui
BLG Holding	Non	Oui
Base Logistics	Non	Oui
Special Logistic Services	Non	Oui

ENTITÉS DE BPOST	CONSOLIDATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ	CONSOLIDATION FINANCIÈRE
Healthlink Europe	Non	Oui
Healthlink Europe Services	Non	Oui
Healthlink International	Non	Oui
Staci Belgique	Non	Oui
Sepia	Non	Oui
Sepia Digital	Non	Oui
Pixel Inspiration Holdings	Non	Oui
Pixel Inspiration France	Non	Oui
MDA	Non	Oui
Staci Americas	Non	Oui
Staci Deutschland	Non	Oui
Staci Logistics Spain	Non	Oui
Staci Asia Pacific	Non	Oui
Eurodislog	Non	Oui
Publidispatch	Non	Oui
Logigones	Non	Oui
LM2S	Non	Oui
Staci Italia	Non	Oui
Staci Netherlands	Non	Oui

#### Exemptions des filiales incluses dans la consolidation

Staci, membre de bpostgroup, a son siège en France et exploite plus de 80 plateformes logistiques en Europe, aux États-Unis et en Asie. Son activité principale consiste en la logistique d'exécution des commandes, offrant des solutions de logistique et de distribution multicanales. Staci est spécialisée dans la gestion de flux logistiques complexes, y compris les flux impliquant plusieurs fournisseurs, clients et produits. Ils desservent différents secteurs tels que les biens de grande consommation, le commerce de détail, les produits pharmaceutiques, la santé, les cosmétiques, l'industrie, l'énergie, les services financiers, la restauration et les services publics. Staci, dont l'acquisition par bpostgroup s'est terminée en août 2024, se trouve en dehors du champ de la collecte de données ESRS 2024. Même si les données de Staci ont été collectées pour l'état financier, cela n'a pas été le cas pour l'état de durabilité.

Avant son acquisition, Staci était éligible pour la CSRD à partir de 2026, année de reporting 2025. Par conséquent, Staci n'avait pas encore entrepris les efforts raisonnables afin de collecter les données CSRD pour l'année 2024 en temps opportun. Par exemple, le rapport de durabilité 2023 de Staci comprenant le calcul des émissions de GES – pas en vertu du protocole GES comme bpostgroup – a été publié en novembre 2024. Cela a confirmé l'évaluation de bpostgroup selon laquelle les données nécessaires de Staci pour l'année 2024 ne pouvaient pas être collectées en temps opportun. Un ensemble limité de données ESRS requises pour Staci en 2024 a été rassemblé, comme le nombre de membres du personnel. Par souci de lisibilité et de cohérence, nous avons décidé d'opter pour un champ d'application clair commun à l'ensemble de l'état de durabilité, qui exclut donc Staci pour l'état de durabilité de cette année.

Néanmoins, les équipes ESG de bpostgroup et Staci ont travaillé en étroite collaboration pour intégrer Staci dans la DMA de bpostgroup. Pour plus de détails sur cette acquisition et ses implications pour la DMA, veuillez consulter la rubrique IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels.

Staci ne relève pas du champ d'application des politiques, cibles, actions et métriques publiées dans ce rapport. Elle sera intégrée dans le rapport ESRS à compter de l'année prochaine.

De plus, d'après les chiffres clés repris ci-dessous, bpostgroup estime que l'inclusion prorata temporis des métriques de Staci dans les métriques de bpostgroup aurait un impact restreint sur celles-ci – estimé à 5-10 %, sauf pour les déchets, pour lesquels l'impact de Staci est plus élevé.

En effet, la part de Staci dans bpostgroup est la suivante pour quatre KPI :

- 8 % du revenu en 2024, en tenant compte de l'intégration de Staci dans les résultats financiers de bpostgroup depuis le 1er août 2024.
- 9 % des membres du personnel en 2024, de sorte que les mesures proportionnelles telles que le taux d'accident devraient être bien inférieures à 5 %.
- 8 % des émissions de GES sur une base prorata temporis des émissions de toute l'année 2023. Même en tenant compte d'une croissance organique de 3 % dans les revenus de Staci entre 2023 et 2024, nous estimons que les émissions de GES de Staci seront inférieures à 10 % du total des émissions de GES de bpostgroup pour 2024. Remarque technique : bpostgroup a recours au protocole GES, tandis que Staci applique la méthode de calcul du bilan carbone.
- 17 % des déchets sur une base prorata temporis des émissions de toute l'année 2023. Ce pourcentage élevé fait figure d'exception parmi les nombreux points de données ESG en raison de la nature du modèle économique de Staci décrite dans les IRO. Cependant, le sujet des déchets était déjà matériel pour bpostgroup et le reste, mais dans une plus large mesure pour les activités combinées de bpostgroup et de Staci.

### Mesure dans laquelle l'état de durabilité couvre la chaîne de valeur en amont et en aval

L'état de durabilité de la rubrique GOV-4 Déclaration sur le devoir de vigilance souligne l'engagement en faveur de la promotion d'une chaîne de valeur durable et responsable qui profite à toutes les parties prenantes, en mettant l'accent sur l'amélioration continue et le respect des normes internationales. Nos efforts en matière de durabilité couvrent complètement les chaînes de valeur en amont et en aval, en détaillant toutes les activités, ressources et relations pertinentes qui influencent la durabilité.

Les activités en amont se concentrent sur les premières étapes de la chaîne de valeur, y compris l'approvisionnement et l'acquisition de matières premières et de services, en mettant l'accent sur les pratiques durables d'approvisionnement afin de minimiser les impacts environnementaux et sociaux.

En aval, la déclaration comprend les impacts sur les consommateurs et les utilisateurs finaux, en s'orientant sur des domaines essentiels tels que la confidentialité, la non-discrimination et l'accès aux produits et services. La protection des droits et des données des consommateurs est mise en avant, facilitée par des mécanismes de feed-back réguliers et des canaux de signalement des préoccupations. En qualité de société de services, nous ne vendons ni ne produisons de produits physiques.

Notre vigilance raisonnable complète dans la chaîne de valeur est détaillée dans la rubrique GOV-4 – Déclaration sur la vigilance raisonnable, où nous décrivons nos méthodologies, nos sources de données et les cadres utilisés pour garantir la conformité et l'amélioration continue.

### La possibilité d'omettre une information particulière relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovations a été utilisée

Cette divulgation est applicable, mais n'a pas été utilisée. La possibilité d'omettre une information particulière relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovations n'a pas été exercée.

### La possibilité offerte par l'État membre de ne pas publier d'informations sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation a été utilisée

La possibilité offerte par l'État membre de ne pas publier d'informations sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation n'a pas été exercée.

## Assurance externe

Tous les points de données quantitatifs et les rubriques qualitatives écrites dans les rubriques environnement (E), société (S) et gouvernance (G) relèvent de l'examen ESG (assurance limitée) réalisé par notre auditeur, EY, sauf indication contraire et marquée par un astérisque (\*) et une note de bas de page. Veuillez consulter la rubrique 6.5 pour la déclaration d'assurance limitée d'EY.

Pour un aperçu des exigences de publication (EP) préparées conformément à l'ESR, veuillez consulter le tableau de correspondance à l'annexe B.

## 6.1.1.2 BP-2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières

### Définitions des horizons temporels

Toutes les analyses et collectes de données effectuées dans le cadre des normes européennes de reporting en matière de développement durable (European Sustainability Reporting Standards, ESRS) sont basées sur une définition temporelle définie dans la norme ESRS 1, 6.4 Définition du court, du moyen et du long terme aux fins de la publication d'informations.

Les définitions temporelles suivantes ont été convenues :

- Court terme : année en cours
- Moyen terme : de l'année N+1 à l'année N+5
- Long terme : > année N+5

### Estimation des données relatives à la chaîne de valeur en amont et/ou en aval à l'aide de sources indirectes

L'utilisation de sources indirectes pour estimer les données relatives à la chaîne de valeur est limitée à E1 – Changement climatique, sur des sujets spécifiques.

Pour E1 – Changement climatique, les hypothèses se concentrent sur les calculs du scope 3. Les méthodes de calcul appliquées pour les catégories du scope 3 sont les suivantes (cf. E1 – Changement climatique) :

- Biens et services achetés et biens d'investissement : les facteurs d'émission sont d'abord définis et calculés en fonction des dernières données disponibles de 2023. Ces facteurs sont ensuite multipliés par les dépenses 2024 de bpostgroup pour chaque fournisseur afin d'estimer les émissions. Les calculs sont réalisés au niveau du fournisseur, en utilisant trois sources de données prioritaires : (1) Émissions de carbone spécifiques au fournisseur (2) Base de données tierce (3) Moyenne spécifique à la catégorie.
- Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2) : méthode des données moyennes, basée sur la consommation d'énergie et les facteurs d'émission moyens de DEFRA, IEA et IPCC AR5.
- Transport et distribution en amont : méthode fondée sur la distance, basée sur la masse, la distance et le mode d'expédition ainsi que sur les facteurs d'émission moyens de DEFRA.

- **Déchets produits lors de l'exploitation** : méthode spécifique au type de déchets, basée sur le type de déchets, les méthodes de traitement et les facteurs d'émission moyens de DEFRA.
- **Voyages d'affaires** : méthode fondée sur la distance, basée sur la distance et le mode de voyage d'affaires ainsi que sur les facteurs d'émission moyens de DEFRA.
- **Déplacements domicile-travail des membres du personnel** : méthode fondée sur la distance, basée sur la distance parcourue, qui prend en compte la distance domicile-lieu de travail, le nombre de jours de travail et de télétravail effectifs, le mode de transport utilisé pour les trajets et les facteurs d'émission moyens de DEFRA.

Le tableau suivant rassemble les mesures pour lesquelles des hypothèses ont été formulées :

### Mesures incluses dans les données de la chaîne de valeur estimées à l'aide de sources indirectes, comme les données moyennes du secteur ou d'autres indicateurs

EXIGENCES DE PUBLICATION	MESURES	HYPOTHÈSE ET SOURCE
DR E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique	E1.38(b) Consommation de combustible E1.48(a) Combustion fixe	1. Bâtiments : si les données relatives à la consommation de gaz naturel sont manquantes pour certains mois, nous les estimons d'après les tendances de consommation de 2023 et 2024 si les données sont disponibles. Sinon l'estimation est basée sur une extrapolation des données 2024..
DR E1-6 - Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	E1.48(a) Combustion mobile E1.51 Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 ou 2)	2. Bâtiments : si aucune donnée relative à la consommation de gaz naturel n'est disponible pour un bâtiment, nous procédons à une estimation sur la base de sa surface au sol et de l'intensité énergétique de bâtiments similaires au sein du groupe. 3. Véhicules : si aucune information n'est disponible sur la consommation de carburant, nous basons l'estimation sur la distance parcourue par le véhicule et sa consommation moyenne (provenant du site web du fabricant). 4. Véhicules : si aucune information n'est disponible sur le véhicule (ni la distance, ni la consommation de carburant), nous utilisons la consommation annuelle moyenne et les données de distance pour le type de véhicule correspondant (provenant du ministère américain de l'Énergie, p. ex.).
DR E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique	E1.37(c) et 38(e) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis	1. Bâtiments : si les données relatives à la consommation d'électricité sont manquantes pour certains mois, nous les estimons d'après les tendances de consommation de 2023 et 2024 si les données sont disponibles. Sinon l'estimation est basée sur une extrapolation des données 2024..
DR E1-6 - Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	E1.48(a) Combustion mobile E1.49 Électricité achetée E1.49 Chaleur, vapeur et froid achetés E1.51 Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 ou 2)	2. Bâtiments : si aucune donnée relative à la consommation d'électricité n'est disponible pour un bâtiment, nous procédons à une estimation sur la base de sa surface au sol et de l'intensité énergétique de bâtiments similaires au sein du groupe. 3. Véhicules : si aucune information n'est disponible sur la consommation d'électricité de certains véhicules, nous basons l'estimation sur la distance parcourue par le véhicule et sa consommation moyenne (provenant du site web du fabricant). 4. Véhicules : si aucune information n'est disponible sur le véhicule (ni la distance, ni la consommation de carburant), nous utilisons la consommation annuelle moyenne et les données de distance pour le type de véhicule correspondant (provenant du ministère américain de l'Énergie, p. ex.). 5. Si aucune information directe n'est disponible concernant la source d'énergie (p. ex. nucléaire, gaz), nous utilisons les mêmes bases de données que celles utilisées pour les facteurs d'émission de scope 2 basés sur le marché afin de déterminer la répartition de la source d'énergie. Ces sources comprennent IEA et AIB pour l'électricité et DEFRA pour le chauffage urbain.
DR E1-6 - Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	E1.51 Biens et services achetés	Nous calculons l'empreinte carbone de notre approvisionnement de scope 3 à l'aide d'un mélange de sources. Nous combinons ensuite nos données de carbone avec nos données relatives aux dépenses pour obtenir l'image la plus précise possible de notre empreinte carbone. Nous multiplions les dernières données validées (2023 pour les facteurs d'émission et 2024 pour les dépenses). Nous classons les données par ordre de priorité de 1 à 4, 1 étant le premier choix si elles sont disponibles. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nous demandons à nos fournisseurs de rendre compte de leurs émissions de carbone.</li> <li>2. Nous avons recours à une base de données tierce pour obtenir les émissions de carbone. (Standard &amp; Poor's, données vérifiées, rapports annuels des entreprises).</li> <li>3. Nous calculons un facteur d'émission spécifique à une catégorie d'après un échantillon d'au moins 6 entreprises de la même catégorie.</li> </ol>
DR E1-6 - Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	E1.51 Biens d'investissement	Nous calculons l'empreinte carbone de notre approvisionnement de scope 3 à l'aide d'un mélange de sources. Nous combinons ensuite nos données de carbone avec nos données relatives aux dépenses pour obtenir l'image la plus précise possible de notre empreinte carbone. Nous multiplions les dernières données validées (2023 pour les facteurs d'émission et 2024 pour les dépenses). Nous classons les données par ordre de priorité de 1 à 4, 1 étant le premier choix si elles sont disponibles. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nous demandons à nos fournisseurs de rendre compte de leurs émissions de carbone.</li> <li>2. Nous avons recours à une base de données tierce pour obtenir les émissions de carbone. (Standard &amp; Poor's, données vérifiées, rapports annuels des entreprises).</li> <li>3. Nous calculons un facteur d'émission spécifique à une catégorie d'après un échantillon d'au moins 6 entreprises de la même catégorie.</li> </ol>
DR E1-6 - Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	E1.51 Transport et distribution en amont	1. Transport par la route : la détermination du type et de la taille du véhicule est principalement guidée par l'expertise de l'entreprise, en tenant compte de facteurs tels que l'itinéraire spécifique et les exigences en matière de livraison de colis. 2. Transport par la route : le type de carburant est généralement déduit des pratiques sectorielles courantes, le diesel étant le choix le plus fréquent pour les camionnettes et les camions en raison de son utilisation répandue dans le secteur. 3. Transport par la route : les API de Google sont utilisées pour calculer la distance parcourue entre les points de départ et d'arrivée. 4. Transport aérien : la méthode de la distance du grand cercle est utilisée pour calculer la distance parcourue entre les aéroports de départ et d'arrivée.

EXIGENCES DE PUBLICATION	MESURES	HYPOTHÈSE ET SOURCE
DR E1-6 - Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	E1.51 Déchets produits lors de l'exploitation	En général, les entités de bpostgroup ont transmis des volumes de déchets en kg ou en tonnes. Dans certains cas, les données ont été communiquées en mètres cubes. Dans ce cas précis, un facteur de conversion de mètres cubes à kg a été appliqué
DR E1-6 - Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	E1.51 Déplacements des membres du personnel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Si le mode de transport est inconnu, nous utilisons un mode de transport moyen associé au pays de travail du travailleur, en fonction d'études statistiques nationales sur les déplacements domicile-lieu de travail.</li> <li>2. Si la distance domicile-lieu de travail est inconnue, elle est calculée à l'aide de l'adresse du lieu de travail et du code postal du travailleur via les API de Google.</li> <li>3. Lorsque l'adresse du lieu de travail ou le code postal du membre du personnel n'est pas connu, nous appliquons la distance de déplacement moyenne de l'entité. Cette moyenne est calculée en se servant des distances domicile-travail d'autres travailleurs au sein de la même entité.</li> </ol>

Dans l'ensemble, le niveau d'exactitude est conforme aux exigences ESRS, puisque les principales hypothèses ont été identifiées par les autorités publiques officielles (DEFRA, IEA, IPCC) ou la documentation des entreprises.

bpostgroup s'engage à augmenter l'exactitude de ses données en améliorant les processus de collecte des données tout au long de l'année. Les mesures principales sont les suivantes :

- Installation de compteurs intelligents afin de suivre la consommation d'énergie dans nos bâtiments.
- Continuer à soutenir nos entités en vue de simplifier et de rationaliser le processus de collecte des données.
- Développer et mettre en œuvre des outils et une plateforme pour l'établissement de rapports tout au long de l'année.
- Organiser des sessions de formation dédiées à la collecte et à la communication de données exactes.
- Mettre en place des plateformes de collaboration où les entités peuvent partager les meilleures pratiques, les outils et les ressources.

En outre, bpostgroup dialogue avec ses fournisseurs afin de faciliter le processus de reporting et de collecter les données directement auprès d'eux. Cette collaboration vise à identifier et à combler les lacunes en matière de données, en particulier pour les transports sous-traités.

### Sources d'incertitude quant aux estimations et aux résultats

Comme indiqué ci-dessus, aucune incertitude élevée sur les données au niveau de bpostgroup n'a été identifiée. Certaines hypothèses ont été appliquées, sans conduire à de vives incertitudes.

En ce qui concerne les biens et services achetés du scope 3 et les biens d'investissement du scope 3, une extrapolation est nécessaire. Après avoir calculé les émissions pour les dépenses de notre modèle, nous devons extrapoler la part restante qui n'est pas couverte. Pour 2024, le facteur d'extrapolation s'élève à 29,5 % d'après les dépenses opérationnelles de la déclaration de revenu pour les entités qui ne sont pas concernées par le modèle.

Au niveau des métriques sociales, bpostgroup a recours à des extrapolations pour 0,3 % du personnel, le cas échéant.

### Changements dans la préparation ou la présentation des informations en matière de durabilité et erreurs de reporting concernant des périodes antérieures

bpostgroup se conforme pour la première fois à la directive relative au reporting sur le développement durable des entreprises (CSRD). Par conséquent, aucune mesure n'est disponible pour comparer les changements dans la préparation ou la présentation des informations sur le développement durable par rapport aux rapports précédents.

### Publication d'informations issues d'autres actes législatifs ou de référentiels d'information sur la durabilité généralement admis

Dans cet état de durabilité, bpostgroup fait référence à des actes législatifs spécifiques et/ou à des référentiels d'information sur la durabilité :

- E1 : bpostgroup renvoie au protocole GES (gaz à effet de serre) pour le calcul de l'empreinte carbone du scope 3 (cf. E1-6)
- E5 : bpostgroup renvoie au REDE (Règlement relatif aux emballages et aux déchets d'emballages) pour la définition des KPI et la fixation des objectifs (cf. E5-3)

En outre, bpost SA a obtenu la certification ISO 14001 pour ses sites stratégiques en Belgique d'AIB Vincotte.

### Incorporation d'informations au moyen de renvois

Nous confirmons qu'aucune information n'a été incorporée par renvois, conformément à l'ESRS 1 section 9.1.

### Utilisation des dispositions devant entrer en vigueur progressivement conformément à l'appendice C de la norme ESRS 1

Ces mesures ne s'appliquent pas à bpostgroup, car l'entreprise dépasse une moyenne de 750 salariés à la date de clôture du bilan au cours de l'exercice.

## 6.1.2 Gouvernance

### 6.1.2.1 GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

#### Composition et diversité des organes d'administration, de direction et de surveillance

bpostgroup valorise la diversité et l'indépendance au sein de ses organes d'administration, de direction et de surveillance, reconnaissant que la diversité des points de vue renforce la gouvernance et améliore la prise de décision. La procédure de nomination, la durée et l'expiration des mandats des administrateurs sont détaillées dans notre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise telle que décrite à la Section 5.1.

#### Nombre de membres exécutifs et non exécutifs

La composition de nos Conseil d'Administration et Executive Committee se présente comme suit :

- **Conseil d'Administration** : Le Conseil est composé de 12 membres, en ce compris 1 administrateur exécutif (le CEO), 5 administrateurs non exécutifs et 6 administrateurs indépendants.
- **Executive Committee** : L'ExCo est composé de maximum 9 membres exécutifs ; par conséquent, le concept d'indépendance n'est pas applicable dans ce cas.



#### Liste des membres du Conseil d'Administration 2024

NOM	TYPE DE POSTE	GENRE
Audrey Hanard	Présidente - Présidente - Administratrice non exécutive	Femme
Chris Peeters	Administrateur exécutif	Homme
Véronique Thirion	Administratrice non exécutive	Femme
Denis Van Eeckhout	Administrateur non exécutif	Homme
Ann Caluwaerts	Administratrice non exécutive	Femme
Ann Vereecke	Administratrice non exécutive	Femme
Sonja Rottiers	Administratrice non exécutive	Femme
Michael Stone	Administrateur indépendant	Homme
Jules Noten	Administrateur indépendant	Homme
Lionel Desclée	Administrateur indépendant	Homme
Sonja Willems	Administratrice non exécutive	Femme
David Cunningham	Administrateur indépendant	Homme

#### Liste des membres de l'Executive Committee de bpostgroup 2024

NAME	FUNCTION	GENDER
Chris Peeters	CEO bpostgroup	Homme
Philippe Dartienne	Chief Financial Officer	Homme
Anette Böhm	Chief Human Resources Officer	Femme
Christel Dendas	Chief Commercial Officer	Femme
Nicolas Baise	Chief Transformation Officer	Homme
Frank Croket	Chief Digital Officer	Homme
Jos Donvil	CEO bpost Belgium	Homme
Thomas Mortier	CEO 3PL Europe	Homme
James Edge	CEO Global Cross Border	Homme

## Parcours professionnel des membres

Il est essentiel de comprendre le parcours professionnel de nos membres, en particulier leur expérience dans les secteurs, les produits et les lieux d'implantation géographique concernés, pour faire correspondre leur expertise à nos objectifs stratégiques. Ces informations fournissent de précieuses données sur la manière dont leurs compétences et leurs connaissances peuvent contribuer à nos activités et à notre croissance dans des secteurs et régions spécifiques. Vous trouverez ci-dessous un résumé de l'expérience pertinente de nos principaux membres :

### Expérience des membres par secteur, produit et lieu d'implantation géographique

NOM DU MEMBRE	SECTEURS CONCERNÉS	PRODUITS CONCERNÉS	EXPÉRIENCE GÉOGRAPHIQUE
Audrey Hanard	Conseil stratégique, gouvernement, philanthropie	Projets philanthropiques, consultance stratégique	Belgique, international
Chris Peeters	Énergie, ingénierie, consultance, gestion du réseau	Infrastructure du réseau, consultance d'entreprise, produits d'ingénierie	Europe, Afrique, Moyen-Orient, Russie
Véronique Thirion	Droit, finances, autorité réglementaire	Droit, finances, réglementations	Belgique, Europe, États-Unis, Turquie
Denis Van Eeckhout	Secteur public, autorité réglementaire, réglementation environnementale, associations sans but lucratif	Réglementation environnementale, administration gouvernementale	Belgique, Europe
Ann Caluwaerts	Télécommunications, médias, marketing, stratégie, transformation	Télécommunications, médias, marketing, stratégie, transformation	Belgique
Ann Vereecke	Gestion de la chaîne d'approvisionnement, enseignement, fabrication, technologies numériques	Gestion de la chaîne d'approvisionnement, technologies numériques	Belgique
Sonja Rottiers	Finances, assurances, planification commerciale	Finances, assurances, planification commerciale	Belgique, Royaume-Uni, Europe
Michael Stone	Logistique, e-commerce, communications numériques	Logistique, e-commerce, communications numériques	Belgique, Royaume-Uni, Europe
Jules Noten	Produits de consommation, logistique	Produits de consommation, logistique	Belgique
Lionel Desclée	Produits de consommation, réseaux de détail	Produits de consommation réseaux de détail	Belgique, Japon, international
Sonja Willems	Produits pharmaceutiques, implants médicaux	Gestion internationale des stocks	Belgique, Allemagne, Canada
David Cunningham	Logistique, finances	Gestion de la logistique, finances	États-Unis, Asie, international

## Indépendance des membres du Conseil d'Administration

### Membres indépendants du Conseil d'Administration (%)

Le Conseil d'Administration de bpostgroup est structuré de manière à respecter les normes de gouvernance les plus élevées. Plus précisément, 50 % des membres du Conseil d'Administration sont indépendants, ce qui garantit une prise de décision impartiale et le respect des meilleures pratiques de gouvernance.

## Représentation des travailleurs et salariés

### Représentation des travailleurs au sein des organes de gouvernance

bpostgroup n'a pas désigné de représentant des travailleurs au sein de son Executive Committee ou de son Conseil d'Administration. Toutefois, les questions relatives aux travailleurs sont représentées au niveau de l'Executive Committee par le Chief Human Resources Officer (CHRO), qui est responsable de la supervision des politiques et de l'engagement liés au travailleur.

## Représentation des genres et diversité

### Représentation des genres

En ce qui concerne la représentation des genres, la composition du Conseil d'Administration est équilibrée, avec 6 hommes (50 %) et 6 femmes (50 %), ce qui démontre notre engagement en faveur d'une représentation équitable des genres au niveau de la direction. L'Executive Committee, qui compte jusqu'à 9 membres, comprend 2 femmes, témoignant de nos efforts pour améliorer la mixité au sein du senior management.



## Âge et nationalité

Outre le genre, nous reconnaissons l'importance d'autres facteurs de diversité, comme la nationalité et l'expérience professionnelle. De plus amples informations sur les diverses expériences des membres de notre Conseil d'Administration sont disponibles dans leur CV sur notre [page web de la direction](#) et dans le [Rapport annuel](#). La composition de l'ExCo a changé avec trois nouveaux membres en 2024, tandis que celle du Conseil d'Administration reste inchangée par rapport à 2023.

### Membres de l'Executive Committee par âge et par nationalité

NOM DU MEMBRE	ÂGE	NATIONALITÉ
Chris Peeters	50-59	Belge
Philippe Dartienne	50-59	Belge
Anette Böhm	50-59	Allemande
Christel Dendas	50-59	Belge
Nicolas Baise	40-49	Belge
Frank Croket	50-59	Belge
Jos Donvil	60+	Belge
Thomas Mortier	50-59	Français
James Edge	50-59	Britannique/américain

### Membres du Conseil d'Administration par âge et par nationalité

NOM	ÂGE	NATIONALITÉ
Audrey Hanard	30-39	Belge
Chris Peeters	50-59	Belge
Véronique Thirion	60+	Belge
Denis Van Eeckhout	50-59	Belge
Ann Caluwaerts	50-59	Belge
Ann Vereecke	60+	Belge
Sonja Rottiers	60+	Belge
Michael Stone	60+	Britannique
Jules Noten	60+	Belge
Lionel Desclée	40-49	Belge
Sonja Willems	60+	Belge
David Cunningham	60+	Américain

## Engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion au sein de bpostgroup

bpostgroup est une entreprise très diversifiée en ce qui concerne son personnel et elle s'est engagée à créer et soutenir une culture collaborative sur le lieu de travail. Un tel environnement diversifié permet au groupe d'optimiser les interactions avec ses clients et ses parties prenantes et de répondre aux défis de manière efficace et variée.

Notre [Politique de Diversité](#) favorise un environnement inclusif qui englobe différentes perspectives, contribuant à une culture d'entreprise positive et collaborative. L'objectif de notre [Politique de Diversité](#) est d'accompagner les employés et la direction de l'entreprise dans la création d'une culture où la diversité et l'inclusion sont une pratique quotidienne. Bien que bpostgroup ne dispose pas d'une politique de diversité et d'inclusion unifiée au niveau du groupe en raison de différences significatives dans la législation locale, les entités individuelles ont développé leurs propres politiques locales. Cette Politique n'est pas applicable à notre plus récente entité, STACI, mais une politique de diversité dédiée à Staci sera développée en 2025. Vous trouverez de plus amples informations sur ces politiques individuelles dans la rubrique S1-1 - Politiques concernant le personnel de l'entreprise.

Le programme est axé sur l'engagement, la sensibilisation et la participation. Le Conseil d'Administration donne le ton en amont et est le véritable sponsor des ateliers consacrés à la diversité et à l'intégration organisés pour les équipes qui investissent dans la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion et/ou qui traitent de sujets précis dans le cadre de la diversité et l'inclusion.

Dans la composition du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee, une attention particulière est accordée à la diversité au niveau de l'âge, de l'expérience professionnelle, du genre et de la diversité géographique. Lors de l'examen des candidatures pour les postes vacants, le Comité de Rémunération et de Nomination tient compte des tableaux de bord équilibrés de ces critères de diversité.

Les aspects liés à la diversité qui sont pris en compte concernant les membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee sont les suivants :

- **Genre** : la diversité des genres induit une meilleure compréhension du marché, stimule la créativité, améliore l'efficacité du leadership et favorise l'efficacité des relations globales. Afin de parvenir à une meilleure diversité des genres au sein de son management, bpostgroup entend (i) identifier les talents féminins potentiels à un stade précoce, (ii) offrir des opportunités permettant aux femmes de développer pleinement leur potentiel, (iii) inscrire les femmes à des programmes de développement les préparant à des rôles de management.
- **Âge** : la diversité des âges sur le lieu de travail fait partie du capital humain et procure un large éventail de connaissances, valeurs et préférences. Une telle gestion de la diversité des âges induira un environnement plus dynamique en mouvement continu. Afin de parvenir à une diversité des âges, bpostgroup entend veiller à ce que son management se compose (i) de talents d'âge plus mûr, possédant une expérience riche et solide et (ii) de talents jeunes à potentiel élevé qui sont désireux d'apprendre.
- **Expérience professionnelle** : pour maintenir sa position concurrentielle dans un environnement en constante évolution, bpostgroup doit attirer et conserver des talents disposant d'expertises professionnelles diverses. La diversité des bagages professionnels offre à bpostgroup un éventail d'expertises et d'expériences nécessaires pour relever les défis complexes auxquels elle est confrontée. Afin de parvenir à une telle diversité en matière d'expériences professionnelles au sein de son management, bpostgroup entend identifier les personnes (i) possédant des parcours professionnels spécifiques et (ii) ayant travaillé dans divers secteurs à différents moments de leur carrière.

### Expérience professionnelle de notre équipe dirigeante

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE (AVANT DE REJOINDRE BPOSTGROUP)	MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	MEMBRES DE L'EXECUTIVE COMMITTEE
Finance et Comptabilité, Gestion des risques, Audit	67 %	33 %
Transport et logistique, fulfillment, entreposage, e-commerce	33 %	33 %
Services courrier et colis	17 %	33 %
Numérique, Technologie et Innovation	33 %	50 %
Gestion des ressources humaines et Développement des talents	75 %	67 %
ESG	33 %	17 %

- **Diversité géographique** : la diversité géographique présente une corrélation significative et positive avec les performances de l'entreprise, surtout dans le cadre de la globalisation accrue de ses activités et de sa stratégie. Afin d'encourager la diversité géographique, bpostgroup prend en compte des éléments d'extranéité dans le profil et le processus de recrutement des candidats. Governance, Risk Management and Compliance Framework at bpostgroup

## Cadre de gouvernance, de gestion des risques et de conformité au sein de bpostgroup

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité (CARC) conseille le Conseil d'Administration sur les questions de comptabilité, d'audit, de gestion des risques et de contrôle interne. L'Executive Committee, tout en respectant le rôle de contrôle du Conseil d'Administration, définit des lignes directrices et des procédures pour la gestion des risques et de la conformité et le contrôle interne, et veille à leur mise en œuvre efficace.

### Modèle des trois lignes de défense

Afin de gérer systématiquement les risques et d'assurer une supervision complète, bpostgroup utilise le modèle des trois lignes de défense :

1. **Première ligne** : la direction opérationnelle conçoit et maintient la gestion des risques et les contrôles internes.
2. **Deuxième ligne** : les fonctions telles que Legal, HR, Finance, Enterprise Risk Management (ERM), ESG, Regulatory & Competition, Compliance & Data Protection, Cyber & Information Security, Safety & Prevention, Physical Security & Integrity fournissent un soutien spécialisé à la direction opérationnelle. Ces fonctions rendent compte annuellement à l'Executive Committee, au CARC et au Conseil d'Administration. En outre, les Directeurs des départements Compliance et Enterprise Risk Management disposent d'une ligne hiérarchique dédiée vers le président du CARC.
3. **Troisième ligne** : l'audit de l'entreprise, responsable des audits internes, rend compte au président du CARC et au CEO.

Le **modèle de gestion des risques d'entreprise** (Enterprise Risk Management, « ERM ») aide la société à gérer efficacement les risques et à mettre en œuvre les contrôles nécessaires en vue d'atteindre ses objectifs. Le modèle ERM couvre : (i) la gestion des risques, permettant à la société de prendre des décisions éclairées sur les risques qu'elle est prête à prendre pour atteindre ses objectifs stratégiques, en tenant compte des facteurs externes et (ii) les activités de contrôle interne, comprenant les politiques, procédures et pratiques opérationnelles internes de gestion des risques. Les meilleures pratiques en matière de gestion des risques et de contrôle interne (telles que par exemple la norme internationale ISO31000) et les directives de la Commission sur la Gouvernance d'Entreprise ont été utilisées comme références pour définir le modèle ERM.

De plus, ce modèle de gestion a aussi été mis en place pour notre nouvelle entité, Staci. Notre [Charte de Gouvernance d'Entreprise](#) définit clairement les responsabilités des différents organes et individus en matière de gestion des impacts, risques et opportunités, en veillant à ce que ces obligations soient intégrées dans notre mandat, dans les attributions du Conseil d'Administration et dans les politiques connexes.

## Rôle du management dans la gouvernance et la supervision des risques

**Le département Compliance** assure la coordination des activités de conformité au sein de bpostgroup. Il entend promouvoir un comportement éthique, le respect des valeurs et l'adhésion aux lois et aux règles et politiques internes et externes à tous les niveaux. Il est géré par le Directeur de conformité (Compliance Director), qui rend compte directement à l'Executive Committee, au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et au Conseil d'Administration concernant les risques liés à la conformité, y compris l'éthique et la fraude. En outre, le Directeur de conformité dispose d'une ligne hiérarchique dédiée pour communiquer directement avec le président du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité, ce qui garantit la transparence et l'efficacité de la supervision.

**Le Comité de Rémunération et de Nomination** conseille le Conseil d'Administration sur les objectifs et les évaluations des performances pour le CEO et les autres membres de l'Executive Committee. Le Conseil d'Administration assure la supervision et le CEO fournit des rapports sur la conduite des affaires, les performances et les risques à chaque réunion.

Une nouvelle Politique de Délégation, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2025, vise à renforcer les processus de prise de décision. Elle souligne les garanties en matière de délégation de pouvoir et de prise de décision, les principales questions stratégiques, financières et opérationnelles devant être approuvées par le Conseil d'Administration. Cette politique garantit le respect des garanties énoncées par tous les décideurs au sein de bpostgroup y compris Staci.

### Lignes hiérarchiques vers les organes d'administration, de gestion et de surveillance

bpostgroup assure une gouvernance et une supervision robustes de la conformité, de l'éthique et de la gestion des risques au moyen de lignes hiérarchiques bien définies et d'interactions structurées avec ses organes d'administration, de gestion et de surveillance. Les principaux organes de gouvernance sont les suivants :

- Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité (CARC), qui se réunit tous les trimestres pour examiner les questions relatives à la gestion des risques, à la conformité et au contrôle interne et se prononcer sur celles-ci.
- Le Comité ESG, qui se réunit trois fois par an pour traiter des questions de conformité en matière de durabilité.
- Le Comité Stratégique, le Comité de Rémunération et de Nomination et le Comité ESG : agissent sous l'autorité du Conseil d'Administration, comme exposé dans la [Charte de Gouvernance](#) d'Entreprise de bpostgroup.

Le Directeur de conformité (Compliance Director) rapporte directement au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité (CARC) et transmet des actualisations sur l'évolution des risques en matière de conformité, d'éthique et de fraude. Ces lignes hiérarchiques structurées garantissent une communication et une évaluation efficaces des risques et stratégies de conformité par les organes de surveillance.

Conformément à la [Charte de Gouvernance d'Entreprise](#) de bpost, le Comité ESG est chargé de la coordination et des avis sur les initiatives et les engagements en matière de durabilité ESG dans l'ensemble du groupe.

Le Comité ESG de bpostgroup est un organe spécialisé chargé de la coordination et des avis sur les initiatives et les engagements en matière de durabilité ESG (Environmental, Social et Governance) dans l'ensemble du groupe. Comme précisé dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise de bpost, le Comité ESG joue un rôle clé en veillant à l'intégration des risques et opportunités ESG dans la stratégie et le développement à long terme du groupe. Ses principales responsabilités consistent à examiner et à approuver<sup>1</sup> l'analyse de double matérialité (ADM), à suivre les initiatives liées au développement durable et à conseiller le Conseil d'Administration sur les questions ESG. Le Comité travaille en étroite collaboration avec le Chief Transformation Officer, le Director of Group Sustainability et la Group Sustainability Team pour mettre en œuvre et superviser les actions et projets ESG.

Les organes d'administration, de gestion et de surveillance veillent à la présence des compétences et de l'expertise nécessaires à la supervision des questions de développement durable en nommant les membres des comités d'après leurs compétences et leur expérience spécifiques, outre les compétences générales requises pour les membres du Conseil d'Administration. Chaque comité doit disposer des compétences et de l'expérience nécessaires pour s'acquitter efficacement de ses tâches. La durée du mandat d'un membre du comité est en corrélation avec celle de son mandat d'administrateur, ce qui garantit la continuité et la stabilité de la supervision du développement durable. Cette approche structurée veille à ce que les organes puissent prodiguer des conseils éclairés et relever les nouveaux défis en matière de durabilité.

Le Comité ESG se compose de 5 membres très expérimentés, chacun apportant un éventail unique de compétences et d'expertise pour relever les défis et saisir les opportunités du groupe en ce qui concerne la durabilité. Vous trouverez ci-dessous un aperçu détaillé de la composition du Comité.

Au 31 décembre 2024, le Comité ESG se composait des 5 membres suivants :

<sup>1</sup> L'analyse de double matérialité (y compris les impacts, risques et opportunités identifiés) a été validée par le Conseil d'Administration, après recommandation du Comité ESG en septembre 2024.

## Composition du Comité ESG

NOM	POSITION
Sonja Willems (Présidente)	Administratrice indépendante
Ann Vereecke	Administratrice non exécutive
Audrey Hanard	Présidente du Conseil d'Administration et Administratrice non exécutive
Denis Van Eeckhout	Administrateur non exécutif
Jules Noten	Administrateur indépendant

L'Executive Committee (ExCo), qui se réunit régulièrement sous la direction du CEO, examine les questions de conformité et de gestion des risques dans le cadre d'initiatives stratégiques plus larges ou de questions liées au Conseil d'Administration. Les actualisations spécifiques en matière de conformité font aussi l'objet d'une discussion au sein du Compliance Steering Committee, qui se réunit tous les trimestres et intègre des données des fonctions de gestion des risques d'entreprise (ERM), en vue de garantir l'adéquation avec le cadre de gouvernance et le modèle des trois lignes de défense de bpostgroup.

Ce processus de reporting structuré permet à bpostgroup de continuer à se concentrer sur la transparence, la responsabilité et l'adhésion à des pratiques commerciales éthiques à tous les niveaux de l'organisation.

## Supervision des objectifs

Notre Charte de Gouvernance d'Entreprise décrit comment les organes d'administration, de gestion et de surveillance, ainsi que le senior executive management, supervisent la fixation d'objectifs liés aux impacts, risques et opportunités significatifs. Le Conseil d'Administration, soutenu par divers comités tels que le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité (CARC) et le Comité ESG, se charge de définir et de réviser régulièrement les objectifs et politiques stratégiques. L'Executive Committee, dirigé par le CEO, veille à la mise en œuvre et au suivi efficaces de ces objectifs, avec des lignes hiérarchiques structurées et des évaluations régulières afin de garantir l'adéquation avec les objectifs stratégiques de l'entreprise et la conformité avec les exigences réglementaires.

Dans le but de renforcer cette supervision, bpostgroup a mis en place un Long-Term Incentive Plan (LTIP, plan d'intéressement à long terme) pour notre Executive Committee et notre senior executive management, qui englobe environ 80 senior managers. En vertu de ce plan, 20 % de l'objectif visé dépend d'objectifs de gouvernance préalablement définis. Ces objectifs se concentrent sur le contrôle adéquat des risques stratégiques et sur le fonctionnement efficace des contrôles clés du groupe, qui ont été validés par le CARC et le Conseil d'Administration. Cette intégration des objectifs de gouvernance dans le LTIP fait en sorte que le senior management soit incité à privilégier et à respecter les trois critères de performance :

1. Performance du marché financier (50 %) reflétée par le rendement global pour l'actionnaire (Total Shareholder Return – TSR) et mesurée en tant que performance cumulée en pourcentage sur la période d'acquisition ;
2. Performance en termes d'environnement (30 %) reflétée par les émissions carbone (CO2) et mesurée comme la moyenne des objectifs annuels atteints au cours de la période d'acquisition ;
3. Performance en matière de gouvernance (20 %) reflétée par la mise en œuvre d'un cadre de gestion des risques de bpostgroup (c.-à-d. la définition des contrôles clés pour des processus clés spécifiques et la mise en œuvre d'un programme de contrôle interne évaluant l'efficacité de ces contrôles clés, tant au niveau de bpost SA que des filiales), mesurée comme la moyenne des objectifs annuels atteints sur la période d'acquisition.

Davantage de détails sont disponibles dans la [Politique de Rémunération](#) de bpostgroup.

## Expertise et compétences des organes d'administration, de direction et de surveillance en ce qui concerne les questions de durabilité ou la possibilité d'acquérir cette expertise et ces compétences

### Expertise et formation en matière de durabilité

Soutenu par le Comité ESG, le Conseil d'Administration étudie régulièrement les compétences et l'expertise de ses membres pour s'assurer qu'elles correspondent aux objectifs stratégiques liés au développement durable. Le Comité ESG conseille le Conseil d'Administration sur la stratégie et les activités ESG, en veillant à ce que la durabilité soit pleinement intégrée dans les activités de l'entreprise. En outre, le Comité de Rémunération et de Nomination est chargé d'examiner les compétences et les caractéristiques des différents administrateurs et de soumettre des recommandations au Conseil d'Administration afin d'assurer une représentation équilibrée de l'expertise, y compris des compétences liées au développement durable.

En 2024, plus de 96 % des collaboratrices et collaborateurs de bpostgroup ont reçu une formation, conçue par les départements HR et Compliance, sur le Code de Conduite par le biais de sessions en présentiel pour les membres du personnel n'ayant pas d'adresse e-mail professionnelle ou par le biais d'un e-learning dédié pour les membres du personnel disposant d'une adresse e-mail professionnelle. Cette formation a été pensée pour être pratique, en insistant sur les meilleures pratiques et les processus à suivre en cas de doute (première ligne de défense).

Un bon leadership est inestimable et génère de meilleurs résultats pour bpostgroup. Pour développer les compétences, la société a mis

en place son propre centre de formation. Des cours techniques sont organisés dans les différentes unités opérationnelles (par exemple, une formation sur les Normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards ou « IFRS ») utilisées dans le cadre de la préparation des comptes consolidés de bpostgroup) et enfin des cours « sur mesure » sont développés en fonction des besoins. Le développement personnel est motivé par des descriptions de fonction claires et sur une évaluation semestrielle structurée des performances. Cette approche globale garantit que le personnel de bpostgroup est paré à aborder efficacement les impacts, risques et opportunités en matière de durabilité.

## Les membres du Comité ESG, leur expertise en matière de durabilité et leur contribution aux IRO importants

### 1. Sonja Willems (Présidente) – Administratrice indépendante

#### • Expertise en matière de durabilité :

- Vaste expérience en gestion internationale, en particulier dans les secteurs des produits pharmaceutiques et des implants médicaux, où la durabilité et les pratiques éthiques sont essentielles.
- Expérience éprouvée en matière de gouvernance et de gestion des risques, garantissant le respect des normes mondiales en matière de durabilité.

#### • Contribution aux IRO :

- Assure la supervision stratégique de l'intégration des risques ESG dans le cadre de gouvernance du groupe.
- Tire parti de son expérience en gestion internationale pour adapter les objectifs de durabilité de bpostgroup aux meilleures pratiques mondiales.

### 2. Ann Vereecke – Administratrice non exécutive

#### • Expertise en matière de durabilité :

- Expertise dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, les technologies numériques et l'enseignement, en mettant l'accent sur les opérations durables et l'innovation.
- Solide expérience dans la conduite de transformation numérique pour améliorer l'efficacité opérationnelle et réduire l'impact environnemental.

#### • Contribution aux IRO :

- Conseille sur les pratiques durables de la chaîne d'approvisionnement et les solutions numériques visant à minimiser l'empreinte carbone du groupe.
- Soutient l'intégration des considérations ESG dans les initiatives de transformation numérique du groupe.

### 3. Audrey Hanard – Présidente du Conseil d'Administration et Administratrice non exécutive

#### • Expertise en matière de durabilité :

- Partenaire associée chez Dalberg Global Advisors, spécialisé dans les projets d'impact social et de durabilité pour les ONG, les agences de l'ONU, les gouvernements et les fondations.
- Présidente de Be Education et Friday Group, soucieuse de l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de la promotion de la diversité dans l'élaboration des politiques.

#### • Contribution aux IRO :

- Apporte une forte perspective d'impact social au Comité, en veillant à ce que les initiatives de bpostgroup en matière de durabilité répondent aux défis sociétaux.
- Conseille sur les stratégies de diversité et d'inclusion, en les faisant correspondre aux engagements ESG du groupe.

### 4. Denis Van Eeckhout – Administrateur non exécutif

#### • Expertise en matière de durabilité :

- Coordinateur de la représentation permanente de la Belgique auprès de l'Union européenne, en mettant l'accent sur les politiques climatiques et environnementales.
- Expérience approfondie en réglementation environnementale et leadership sans but lucratif, notamment dans son rôle de Secrétaire général d'Inter-Environnement Wallonie et de président de Coordination Environnement.

#### • Contribution aux IRO :

- Fournit des informations critiques sur les risques et opportunités liés au climat, en veillant à l'adéquation avec les réglementations environnementales de l'UE.
- Conseille sur les stratégies visant à améliorer les performances environnementales de bpostgroup et à atteindre ses objectifs en matière de réduction des émissions de carbone.

### 5. Jules Noten – Administrateur indépendant

#### • Expertise en matière de durabilité :

- Expérience dans le domaine des produits de consommation et de la logistique, en particulier les pratiques commerciales durables et l'efficacité opérationnelle.
- Expérience dans l'harmonisation des stratégies commerciales et des objectifs de développement durable dans des marchés concurrentiels.

#### • Contribution aux IRO :

- Conseille sur la logistique durable et les initiatives axées sur les consommateurs en vue de réduire l'impact sur l'environnement.
- Soutient l'intégration des considérations ESG dans la planification opérationnelle et stratégique du groupe.

Les membres de notre Comité ESG possèdent une vaste expérience en matière de développement durable dans divers secteurs, en ce compris l'agriculture et la fabrication. La diversité de leurs horizons permet une approche globale de la stratégie ESG et de la gouvernance. Afin de rester à la pointe de l'évolution des normes et des meilleures pratiques en matière de durabilité, les membres du Comité participent régulièrement à des formations sur des sujets clés tels que les nouvelles réglementations, notamment la CSRD et la CSDDD.

### 6.1.2.2 GOV-2 Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes

#### Intégration des questions de durabilité dans la gouvernance

Les organes d'administration, de gestion et de surveillance, y compris leurs comités compétents, sont informés des IRO matériels et de la mise en œuvre du devoir de vigilance, ainsi que des résultats et de l'efficacité des politiques, des actions, des mesures et des objectifs.

Plus précisément :

- Le CARC se réunit 4 fois par an et le comité ESG 3 fois par an.
- Le Conseil d'Administration a institué 4 Comités du Conseil, chargés d'assister : (i) le Comité Stratégique, (ii) le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité (conformément à l'article 7:99 du CSA), (iii) le Comité de Rémunération et de Nomination (conformément à l'article 7:100 du CSA) et (iv) le Comité ESG, et de leur soumettre des recommandations dans des domaines spécifiques. De plus amples informations sont disponibles sur le [site web de bpostgroup](#).

Cette approche permet à bpostgroup de rester à l'avant-garde des meilleures pratiques de gouvernance en favorisant une équipe de direction solide.

#### Suivi et évaluation des performances en matière de durabilité

L'entreprise dispose d'un service d'audit interne professionnel qui adhère aux normes de l'Institut des auditeurs internes et qui fait l'objet d'un contrôle de qualité externe tous les cinq ans. L'Audit d'entreprise réalise une évaluation annuelle des risques avec une révision semestrielle pour déterminer le programme d'audit. Au travers de ses missions, le département d'Audit d'entreprise fournit une garantie raisonnable quant à l'efficacité des contrôles internes dans les différents processus, produits ou projets.

Le respect des codes, politiques et procédures de bpostgroup fait l'objet d'un contrôle régulier. Le Conseil d'Administration et le CARC supervisent l'engagement de bpostgroup envers des valeurs d'entreprise fortes et des pratiques commerciales éthiques et prennent des décisions et des mesures pour les améliorer, le cas échéant. Toutes les politiques fondamentales doivent être approuvées par le Conseil d'Administration et révisées conformément au Cadre de la Politique, qui est en cours d'approbation.

### 6.1.2.3 GOV-3 Intégration des Performances en Matière de Durabilité dans les Mécanismes d'Incitation

#### Intégration de la durabilité dans la Politique de Rémunération

La [Politique de Rémunération](#) de bpostgroup, qui a été révisée et actualisée pour la dernière fois par le Conseil d'Administration en 2023, intègre des mesures de durabilité afin de s'aligner sur nos objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Elle comprend un *Short-Term Incentive Plan* (STIP, plan d'intéressement à court terme) qui récompense le personnel sur la base d'objectifs de performance annuels, et un *Long-Term Incentive Plan* (LTIP, plan d'intéressement à long terme) créé pour encourager la réalisation d'objectifs stratégiques sur plusieurs années. Si le STIP se concentre sur les réalisations à court terme, le LTIP promeut les réalisations à long terme, en encourageant un engagement et une responsabilité durables. Ces deux plans sont soigneusement structurés pour faire progresser nos engagements en matière de durabilité et de climat. La Politique de Rémunération, y compris ses composantes ESG, relève en dernier ressort du Conseil d'Administration, sur la base des recommandations du Comité de Rémunération et de Nomination. Cela permet d'assurer une supervision adéquate et de s'adapter aux pratiques de gouvernance d'entreprise. Cette politique est applicable pour toutes nos entités, excepté pour notre plus récente entité, Staci. Staci sera intégrée à la politique de rémunération à partir de 2025.

## Mécanismes d'Incitation et Politiques de Rémunération liés aux enjeux de Durabilité pour les Membres des Organes d'Administration, de Gestion et de Surveillance de l'Entreprise

### Catégories de personnel éligibles

Environ 1 600 membres du personnel, allant de l'Executive Committee (ExCo) au Band 1 (personnel ne faisant pas partie du management), sont éligibles au STIP. Une centaine de collaborateurs et collaboratrices, y compris les membres de l'ExCo et les cadres dirigeants (SENEX), peuvent prétendre au LTIP. Plus précisément, il est question d'approximativement 60 travailleurs en BE/dans l'UE, 30 dans Radial US et 10 dans Landmark Global. La rémunération des membres du Conseil d'Administration est basée sur des honoraires fixes et des jetons de présence, sans composante variable liée aux performances ESG.

### Mesures et Pondération du Plan d'Intéressement

PLAN D'INTÉRESSEMENT	CATÉGORIE MÉTRIQUE	MESURES	PONDÉRATION (2024)	PONDÉRATION (2025)
Short-Term Incentive Plan (STIP)	Social (S)	Net Promoter Score (NPS)	20%	10%
	Social (S)	Bien-être du personnel	N/A	10%
<b>TOTAL STIP PONDÉRATION ESG</b>			<b>20%</b>	<b>20%</b>
Long-Term Incentive Plan (LTIP)	Environnement (E)	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub>	30%	30%
	Gouvernance (G)	Améliorations du cadre de gouvernance	20%	20%
<b>TOTAL STIP PONDÉRATION ESG</b>			<b>50%</b>	<b>50%</b>

### Short-Term Incentive (STI)

Le CEO et les membres de l'Executive Committee entrent en considération pour une rémunération variable basée sur les performances, en espèces ou sous forme de contributions au régime de pension. À l'objectif, le STI représente jusqu'à 30 % (Belgique) et 50 % (États-Unis) du salaire annuel de base, avec un maximum de 60 % (Belgique) et de 100 % (États-Unis) en cas de surperformance. Aucun STI n'est versé si la performance individuelle est nulle ou si les résultats financiers empêchent la distribution de dividendes.

Le STI présente la structure suivante :

- **Objectifs collectifs (70 %)** – Basés sur des KPI financiers (50 %, EBIT) et non financiers (20 %, p. ex. la fidélité des clients) fixés par le Conseil d'Administration.
- **Objectifs individuels (30 %)** – Évalués chaque année sur les résultats de performance et les comportements du leadership.

### Long-Term Incentive (LTI)

En vue de favoriser une croissance durable, le CEO et les membres de l'Executive Committee peuvent prétendre à une rémunération variable à long terme en espèces, assortie d'une période d'acquisition de 3 ans. À l'objectif, elle représente jusqu'à 30 % du salaire brut de base pendant la période d'acquisition (10 % par an).

Les performances sont évaluées sur la base des éléments suivants :

1. **Performance du marché (50 %)** – Basée sur le rendement global pour l'actionnaire (Total Shareholder Return, TSR).
2. **Performance environnementale (30 %)** – Mesurée par les objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>.
3. **Performance en matière de gouvernance (20 %)** – Évaluée par la mise en œuvre d'un cadre de gestion des risques.

Pour les cadres basés en Belgique, la participation est facultative mais limite l'indexation des salaires pendant trois cycles. Les cadres basés aux États-Unis reçoivent leur LTI sous forme de paiements échelonnés sur 3 ans (15 %, 25 %, 60 %).

## Pondération ESG dans la rémunération et méthodologie

### Pondération ESG dans la rémunération

Le pourcentage total de la rémunération relatif aux facteurs ESG est significatif, puisque 20 % du STIP et 50 % du LTIP sont liés aux performances en matière de durabilité pour 2024 et 2025. Ces pourcentages soulignent l'engagement de bpostgroup en vue d'apporter des améliorations tangibles dans des domaines ESG clés.

### Méthodologie et calcul

Les mesures ESG au sein du STIP et du LTIP reposent sur des indicateurs de performance clairs et mesurables :

- **Émissions de CO<sub>2</sub>** : l'avancement est suivi par rapport à des références spécifiques adaptées aux objectifs climatiques de bpostgroup.
- **NPS (Net Promoter Score)** : évalue la satisfaction et la fidélité des clients au moyen d'enquêtes permanentes.
- **Bien-être des collaborateurs** : cette mesure sera évaluée à l'aide d'enquêtes internes sur la santé et la satisfaction qui ont débuté en 2024.
- **Cadre de gouvernance** : évalué grâce aux progrès réalisés en matière de conformité réglementaire et à l'amélioration des structures de gouvernance.

## 6.1.2.4 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable

### Introduction à la Diligence Raisonnable au sein de bpostgroup

Nous améliorons nos processus de diligence raisonnable, en ancrant les droits humains et les considérations environnementales dans l'ensemble de nos opérations, de notre chaîne de valeur et de notre gouvernance d'entreprise.

Chez bpostgroup, nous comprenons l'importance d'une diligence raisonnable approfondie pour identifier et atténuer les impacts négatifs potentiels liés à nos activités et à notre chaîne de valeur. Notre engagement en faveur de la durabilité et des pratiques commerciales responsables se reflète dans notre processus complet de diligence raisonnable.

#### Comprendre notre impact

Conformément à la directive relative au reporting sur le développement durable des entreprises (*Corporate Sustainability Reporting Directive*, CSRD), nous analysons nos activités sous l'angle des impacts, risques et opportunités liés à des activités spécifiques. Par conséquent, nous avons défini des chaînes de valeur distinctes pour chaque type d'activité, en tenant compte des spécificités géographiques. Ensemble, ces cinq chaînes de valeur comprennent l'intégralité des revenus de bpostgroup.

bpostgroup possède cinq chaînes de valeur distinctes réparties sur trois business units géographiques :

1. BeNe Last Mile, 3PL (Third Party Logistics) et Global Cross-border.
  - a. **BeNe Last-Mile Distribution** comprend le service de courrier de base fourni par bpost SA en Belgique, ainsi que les activités spécialisées du dernier kilomètre assurées par Leen Menken (livraisons réfrigérées/congelées) aux Pays-Bas et Dynagroup (livraison/collecte de produits blancs) en Belgique et aux Pays-Bas.
  - b. **3PL** offre une gamme de services, dont les suivants :
    - Solutions de fulfillment et d'entreposage
    - Solutions de transport et de livraison, y compris la livraison spécialisée sur le dernier kilomètre Apple Express au Canada
    - Traitement des retours
    - Service à la clientèle
    - Solutions omni-channel, comme des solutions de paiement intelligentes, une protection contre la fraude et des services logistiques sur mesure
    - B2B, D2C et e-commerce par l'intermédiaire de Staci, notre spécialiste des services de logistique et de fulfillment
  - c. Les activités **Global Cross-border** ont trait à l'expédition de colis au-delà des frontières nationales et couvrent ainsi du transport, des douanes, des taxes et d'autres formalités.

Landmark Global et IMX proposent des services intégrés de gestion et de transport transfrontaliers, comme l'expédition des colis, la distribution du courrier et le traitement des commandes et des retours. Grâce à une expertise mondiale, un traitement douanier rapide est assuré au moyen de partenariats étendus. Nous exploitons un vaste réseau de connexions routières et aériennes en Amérique du Nord, en Europe et en Asie, complété par nos propres réseaux du dernier kilomètre.

#### 2. Distribution et médias

Ces activités se déroulent exclusivement en Belgique et aux Pays-Bas par l'intermédiaire de trois entités : bpost SA, Aldipress et AMP. Elles englobent la distribution de la presse, le réseau de détail et le service à la clientèle.

#### 3. Services Retail

Proposés uniquement par bpost SA en Belgique, ces services sont les suivants :

- Distribution des services bancaires de BNP Paribas Fortis proposés dans les agences bpost
- Réseau de détail pour la vente de produits postaux (timbres, colis, etc.) et de services, ainsi que pour le service à la clientèle

#### 4. Services gouvernementaux

Fournis exclusivement par bpost SA en Belgique, ces services englobent des activités réalisées pour le compte du gouvernement, y compris la collecte d'amendes routières, la distribution/collecte de plaques d'immatriculation et la gestion de comptes en espèces pour les autorités belges.



1 Les matières premières comprennent le textile, le papier, le plastique, les véhicules et les machines/TIC.



## 5. Gestion des flux de documents

Cette activité est réalisée par bpost SA et Speos exclusivement en Belgique et implique des activités de publipostage.

# Apects principaux et étapes de la diligence raisonnable

## Identification et évaluation des impacts

Notre processus de diligence raisonnable implique d'identifier et d'évaluer les impacts tout au long de notre chaîne de valeur, de l'approvisionnement en matériaux à la fourniture de produits et services. Nous collaborons étroitement avec nos fournisseurs afin de garantir des pratiques d'approvisionnement durables et de réduire les impacts environnementaux et sociaux. De plus, suite à notre analyse de double matérialité, nous avons conclu que notre nouvelle entité, Staci, a des activités et une chaîne de valeur qui sont similaires à celle de bpostgroup.

### Activités en amont

Nos activités *en amont* concernent les premières étapes de notre chaîne de valeur, en se concentrant sur l'approvisionnement et l'acquisition de matières (premières)<sup>1</sup> et de services. Cela inclut des pratiques d'achat durables, dans le cadre desquelles nous nous procurons des matériaux et des services de manière responsable afin de minimiser les impacts environnementaux et sociaux. Les principales activités en amont de bpostgroup comprennent par exemple l'approvisionnement en emballages et en matériaux de remplissage. Nous collaborons étroitement avec nos fournisseurs pour nous assurer qu'ils respectent nos normes élevées de durabilité et de conduite éthique.

### Activités en aval

Nos activités en aval portent sur les dernières étapes de notre chaîne de valeur et se concentrent sur la distribution, la vente et l'utilisation de nos produits et services. Elles comprennent le traitement et la livraison du courrier, des colis et d'autres marchandises à nos clients, ainsi que la fourniture de services à valeur ajoutée comme la logistique d'e-commerce et l'expédition transfrontalière. Nous nous engageons à réduire l'impact environnemental de nos activités en aval en mettant en place des solutions logistiques efficaces et en encourageant des pratiques durables auprès de nos clients et partenaires.

En comprenant et en abordant les impacts de nos activités en amont et en aval, nous entendons créer un impact positif et durable sur l'environnement et la société. Les rubriques suivantes présentent une cartographie détaillée de notre processus de diligence raisonnable, en soulignant les aspects clés et les mesures prises pour garantir des pratiques responsables tout au long de notre chaîne de valeur.

## Cartographie des thèmes ESG matériels et des impacts de la diligence raisonnable

EXIGENCES DE PUBLICATION PERTINENTES ESRS	SUJET	DESCRIPTION DE L'IMPACT	LOCALISATION DANS L'ÉTAT DE DURABILITÉ
ESRS E1 – Changement climatique	Changement climatique	En amont : émissions de scope 3 des transports externalisés dans le cadre du fulfillment de l'e-commerce et des services transfrontaliers. En aval : déchets provenant des emballages et de la livraison de nos produits.	Voir rubrique E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES
ESRS E1 – Changement climatique	Énergie	En amont : production de la flotte, bâtiments, production de matériaux et carburant des transports externalisés. En aval : consommation de carburant pour les livraisons et les enlèvements de clients	Voir rubrique E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique Voir rubrique E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES
ESRS E2 – Pollution	Pollution	En amont : transport de matériaux, production de la flotte et émissions provenant des transports externalisés (par voie terrestre et aérienne). En aval : NA (non significatif)	Voir section E2 – Pollution atmosphérique
ESRS E5 – Économie circulaire	Économie circulaire	En amont : ressources et matières premières comme les textiles, le papier, le plastique, les véhicules et les machines utilisées pour le transport et l'emballage. En aval : opérations de destruction et de tri des déchets.	Voir rubrique E5 – Économie circulaire
ESRS S2 – Travail-leurs de la chaîne de valeur	Santé et sécurité	En amont : fatigue physique due à la manutention de charges lourdes, aux conditions de travail difficiles, aux délais de livraison serrés, aux horaires de nuit, aux tâches répétitives et aux mesures de sécurité insuffisantes. En aval : NA	Voir rubrique S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur

EXIGENCES DE PUBLICATION PERTINENTES ESRS	SUJET	DESCRIPTION DE L'IMPACT	LOCALISATION DANS L'ÉTAT DE DURABILITÉ
ESRS S2 – Travail-leurs de la chaîne de valeur	Négociation collective et liberté d'association	En amont : discussions et négociations avec les représentants des travailleurs, généralement par l'intermédiaire des syndicats, afin de déterminer les conditions de travail. En aval : NA	Voir rubrique S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur	Concertation sociale	En amont : droit à une communication ouverte avec le management, participation aux processus de prise de décision qui affectent les conditions de travail des travailleurs. En aval : NA	Voir rubrique S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux	Confidentialité	En aval : gestion de la sensibilité des données (noms, adresses, données financières), sécurisation des données, mise en œuvre de mesures de protection des données, y compris le cryptage, les contrôles d'accès et les audits de sécurité réguliers. En amont : NA	Voir rubrique S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux
ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux	Non-discrimination	En aval : rôle social et de proximité au sein de la population, services personnels pouvant nécessiter un encadrement ou un lien physique, comme la livraison de repas et de médicaments, ou des examens médicaux. En amont : NA	Voir rubrique S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux
ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux	Égalité d'accès	En aval : accès égal et disponible aux produits et services essentiels pour tous les types de clients (y compris nos obligations de service universel (OSU) pour la distribution du courrier et des colis en Belgique) En amont : NA	Voir rubrique S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux
ESRS G1 – Conduite des affaires	Protection des lanceurs d'alerte	En amont : protection des lanceurs d'alerte en amont lorsqu'ils signalent un comportement contraire à l'éthique En aval : protection des lanceurs d'alerte en aval lorsqu'ils signalent un comportement contraire à l'éthique	Voir rubrique G1-3/4 Prévention, détection et cas de corruption ou de versement de pots-de-vin
ESRS G1 – Conduite des affaires	Culture d'entreprise	En amont : adaptation de tous les fournisseurs aux valeurs et normes éthiques de bpostgroup. En aval : adaptation de toutes les parties prenantes en aval (fournisseurs, consommateurs et utilisateurs finaux) aux valeurs et normes éthiques de bpostgroup.	Voir rubrique G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise
ESRS G1 – Conduite des affaires	Prévention et détection, y compris la formation et les incidents	En amont : corruption des fournisseurs, comportement contraire à l'éthique En aval : corruption, comportement contraire à l'éthique de clients B2B	Voir rubrique G1-3/4 Prévention, détection et cas de corruption ou de versement de pots-de-vin
ESRS G1 – Conduite des affaires	Engagement politique et activités de lobbying	En amont : NA (lié aux activités propres de bpostgroup) En aval : NA (lié aux activités propres de bpostgroup)	Voir rubrique G1-5 Influence politique et activités de lobbying
ESRS G1 – Conduite des affaires	Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement	En amont : traitement équitable et éthique de tous les fournisseurs, transparence et paiement en temps voulu. En aval : NA	Voir rubrique G1-2 Gestion des relations avec les fournisseurs

## Explications détaillées

**ESRS E1 – Changement climatique** : nos impacts en amont comprennent les émissions de scope 3 provenant du transport externalisé lié à l'e-commerce et aux services transfrontaliers, qui représentent près de 73 % des émissions de scope 3, dont la moitié est issue du transport externalisé. En aval, les impacts comprennent l'élimination des déchets. Il s'agit de gérer les déchets générés par l'emballage et la livraison de nos produits. Nous nous engageons à réduire l'impact environnemental de nos activités en aval en encourageant le recyclage et l'utilisation de matériaux biodégradables. De plus, nous nous efforçons d'optimiser notre logistique afin de minimiser les déchets, notamment en réduisant l'utilisation d'emballages excédentaires et en améliorant l'efficacité de nos itinéraires de livraison. Ce faisant, nous visons à réduire l'empreinte carbone associée aux dernières étapes de notre chaîne de valeur et à contribuer à un environnement plus durable.

**ESRS E1 – Énergie** : nos impacts énergétiques en amont comprennent la production de notre flotte de véhicules, la construction et l'entretien des bâtiments et la production de matériaux. Nous les abordons en achetant des véhicules économes en énergie, en mettant en œuvre des technologies d'économie d'énergie dans les bâtiments et en privilégiant les matériaux recyclés. En outre, le carburant utilisé par les partenaires de transport externalisé est un facteur majeur, et nous collaborons avec eux dans le but d'avoir recours à des véhicules économes

en carburant et des carburants alternatifs. En aval, nos impacts énergétiques concernent la consommation de carburant pour les livraisons et les enlèvements de clients. Nous optimisons les itinéraires de livraison, nous investissons dans des véhicules électriques et hybrides et nous encourageons les options de transport durable pour les clients. En tenant compte de ces impacts, nous ambitionnons de réduire notre consommation globale d'énergie et de contribuer à un avenir plus durable.

*ESRS E2 – Pollution* : nos impacts en amont comprennent le transport de matériaux, la production de la flotte et les émissions provenant des transports externalisés (par voie terrestre et aérienne). En aval, nos impacts de pollution sont plus limités et concernent principalement les déchets liés aux emballages et aux déchets. Les emballages utilisés pour nos produits peuvent contribuer à la pollution s'ils ne sont pas gérés correctement, y compris le plastique, le carton et d'autres matériaux qui peuvent finir dans les décharges ou comme détritiques. En vue d'y remédier, nous nous concentrons sur la réduction des déchets d'emballage en ayant recours à des matériaux recyclables et biodégradables, en optimisant la conception des emballages pour utiliser moins de matériaux et en encourageant les clients à recycler. De plus, nous faisons en sorte d'améliorer le tri des déchets afin d'accroître nos performances en matière de recyclage (cf. E5-2).

*ESRS E5 – Économie circulaire* : nos impacts en amont dans l'économie circulaire portent sur l'utilisation étendue de ressources et de matières premières telles que les textiles, le papier, le plastique, les véhicules et les machines utilisées pour le transport et l'emballage. Ces matériaux sont essentiels à nos activités, mais représentent aussi d'importants défis environnementaux. Pour aborder ces impacts, nous nous concentrons sur l'approvisionnement en matériaux durables et recyclables, la réduction des déchets de matériaux pendant la production et la promotion de la réutilisation et du recyclage des ressources. En aval, nos impacts comprennent les opérations de destruction et de tri des déchets. L'élimination et la gestion des déchets générés par nos produits et nos emballages constituent des composantes essentielles de notre stratégie d'économie circulaire. Nous mettons en place des systèmes efficaces de tri des déchets pour séparer les matériaux recyclables des non recyclables, nous encourageons le recyclage des matériaux d'emballage et nous explorons des solutions de transformation des déchets en énergie afin de réduire l'utilisation des décharges.

*ESRS S2 – Santé et sécurité* : nos impacts en amont sur la santé et la sécurité sont significatifs, en particulier pour les travailleurs de notre chaîne de valeur, y compris les fournisseurs et les sous-traitants. Ces travailleurs sont confrontés à des risques tels que la fatigue physique due à la manutention de charges lourdes, des conditions de travail difficiles et des délais de livraison serrés. Les personnes actives dans les entrepôts, la fabrication ou la logistique pour les fournisseurs de bpostgroup peuvent être exposées à des dangers supplémentaires, comme des horaires de nuit, des tâches répétitives et des mesures de sécurité insuffisantes. En aval, bpostgroup ne contrôle pas actuellement les impacts, risques et opportunités (IRO) pour ses clients B2B et B2B2C, étant donné l'activité axée sur le service de bpostgroup sans discrimination.

*ESRS S2 – Négociation collective et liberté d'association* : nos impacts en amont impliquent des discussions et des négociations avec les représentants des travailleurs, généralement par l'intermédiaire des syndicats, afin de déterminer les conditions de travail. Ces négociations sont cruciales pour garantir des pratiques de travail équitables et la protection des droits des travailleurs. La chaîne de valeur de bpostgroup est pratiquement entièrement située dans des pays dotés d'une législation du travail solide et appliquée, qui encourage la négociation collective et la liberté d'association. Ce cadre juridique garantit que les travailleurs peuvent s'organiser librement et entamer un dialogue avec le management pour répondre à leurs préoccupations et améliorer les conditions de travail. En aval, bpostgroup ne contrôle pas actuellement les impacts, risques et opportunités (IRO) pour ses clients B2B et B2B2C.

*ESRS S2 – Dialogue social* : nos impacts en amont sont considérablement influencés par le fait que la chaîne de valeur de bpostgroup se situe pratiquement entièrement dans des pays où la législation du travail est solide et appliquée. Ce cadre juridique ferme soutient le dialogue social et veille à ce que les travailleurs aient le droit de communiquer ouvertement avec le management et de participer aux processus de prise de décision qui affectent leurs conditions de travail. Cet environnement favorise une culture de respect mutuel et de collaboration, un aspect essentiel pour conserver un personnel sain et productif. En aval, bpostgroup ne contrôle pas actuellement les impacts, risques et opportunités (IRO) pour ses clients B2B et B2B2C.

*ESRS S4 – Confidentialité* : nos activités en aval consistent en la collecte d'une quantité considérable de données sur les clients au moyen de divers canaux, en particulier notre plateforme d'e-commerce. Ces données comprennent des informations sensibles telles que les noms, adresses et données financières, en particulier lors de la vente de produits bancaires de BNPPF. Il est essentiel de sécuriser ces données à caractère personnel pour respecter le droit fondamental à la confidentialité, maintenir la confiance et protéger tous nos clients dans le monde entier. Nous appliquons des mesures strictes de protection des données, y compris le cryptage, les contrôles d'accès et les audits de sécurité réguliers, afin de préserver ces informations.

*ESRS S4 – Non-discrimination* : en aval, bpostgroup sert un large éventail de clients, des grandes entreprises aux particuliers. Grâce à nos services de dernier kilomètre et de détail, nous jouons un rôle social et de proximité unique au sein de la population. Ce rôle permet d'offrir des services plus personnels dans une société qui peut avoir besoin d'un encadrement ou d'un lien physique, comme la livraison de repas et de médicaments, ou des examens médicaux. Notre engagement en faveur de la non-discrimination fait partie intégrante du principe d'égalité. Il veille à ce que personne ne soit privé de ses droits en raison de facteurs tels que la race, la couleur, le sexe, la langue, la religion, les opinions politiques ou autres, l'origine nationale ou sociale, la propriété ou la naissance. En outre, nous interdisons toute discrimination fondée sur l'âge, la nationalité, l'état civil, le handicap, le lieu de résidence dans un pays et l'orientation sexuelle. Cet engagement est ancré dans nos politiques et nos pratiques, garantissant un traitement équitable et l'égalité des chances pour tous les consommateurs et utilisateurs finaux de notre chaîne de valeur.

*ESRS S4 – Égalité d'accès* : notre engagement en aval en faveur de l'égalité d'accès garantit que tous les individus puissent utiliser les transports, les bâtiments et les installations, les programmes et les services, les possibilités d'emploi et la technologie. Ce principe est fondamental pour l'inclusion sociale des consommateurs et des utilisateurs finaux, car il garantit que chacun bénéficie des mêmes dispositions en matière de respect de la vie privée, de sécurité et de sûreté. Nous intégrons cet engagement dans nos politiques et nos

pratiques, en veillant à ce que nos activités soient inclusives et accessibles à toutes et à tous. Dans le cadre de notre rôle de prestataire d'OSU, nous garantissons le droit de tous les citoyens et toutes les citoyennes à plusieurs services postaux fondamentaux. Plus précisément, le 7e contrat de gestion (attribuant des services d'intérêt économique général à bpost) exige au moins 1 300 points de service postal, dont au moins 650 bureaux de poste, et au moins un bureau de poste dans chaque commune belge. Au moins 95 % de la population doit avoir accès à un point de service postal offrant la gamme de services de base dans un rayon de 5 km (par route) et au moins 98 % de la population dans un rayon de 10 km (par route). Plusieurs objectifs de qualité de service font également partie du contrat (heures d'ouverture, temps d'attente, satisfaction de la clientèle...).

*ESRS G1 – Protection des lanceurs d'alerte* : notre engagement en amont en faveur de la protection des lanceurs d'alerte implique une collaboration étroite avec tous les travailleurs de la chaîne de valeur. bpostgroup dispose d'une Politique de lancement d'alerte et d'un Code de Conduite depuis de nombreuses années, de sorte que les membres du personnel se sentent en sécurité et soutenus lorsqu'ils signalent des comportements contraires à l'éthique. En aval, il concerne tous les travailleurs de la chaîne de valeur, ainsi que les consommateurs et les utilisateurs finaux. En étendant la protection des lanceurs d'alerte à ces groupes, nous garantissons que toute personne en contact avec notre organisation puisse signaler un comportement contraire à l'éthique sans crainte de représailles.

*ESRS G1 – Culture d'entreprise* : notre culture d'entreprise en amont influence tous les fournisseurs de la chaîne de valeur, en veillant à ce qu'ils s'adaptent à nos valeurs et nos normes éthiques. En aval, cette influence s'étend à tous les fournisseurs, consommateurs et utilisateurs finaux, ce qui favorise la cohérence et la confiance dans toutes les interactions et transactions.

*ESRS G1 – Prévention et détection, y compris formation, et cas de corruption et de versement de pots-de-vin* : notre engagement en amont en faveur de la prévention et la détection des problèmes, y compris la formation, et les cas de corruption et de pots-de-vin, implique une collaboration étroite avec nos fournisseurs. Nous mettons en œuvre des programmes de formation et des systèmes de contrôle pour veiller à ce que nos fournisseurs respectent les normes et pratiques éthiques. En aval, nous engageons le dialogue avec nos clients B2B pour nous assurer qu'ils connaissent et respectent nos politiques de lutte contre la corruption, afin de favoriser un environnement commercial transparent et digne de confiance.

*ESRS G1 – Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement* : notre engagement en amont se concentre sur un traitement équitable et éthique de tous les fournisseurs. Cela implique de maintenir des pratiques de paiement transparentes et en temps voulu, de favoriser des relations fortes et positives et de veiller au traitement des fournisseurs avec respect et intégrité. En aval, bpostgroup ne contrôle pas actuellement les impacts, risques et opportunités (IRO) pour ses clients B2B et B2B2C.

### 6.1.2.5 GOV-5 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité

## Principales caractéristiques et composantes des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne liés à l'information en matière de durabilité

### Portée et principales caractéristiques des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne

Le champ d'application et les principales caractéristiques des processus de gestion des risques et de contrôle interne liés au reporting sont conçus pour assurer une supervision complète et une adéquation avec les objectifs ESG de notre organisation.

Le cadre de gestion des risques comprend un examen annuel des principaux risques réalisé par l'équipe Enterprise Risk Management (ERM, gestion des risques d'entreprise) avec les cadres supérieurs, les managers opérationnels et les SPOC des équipes respectives. Cet examen se concentre sur l'évolution des principaux risques ESG, notamment le changement climatique, la conformité réglementaire et les pratiques de gouvernance. Ce processus intègre une analyse quantitative, l'engagement des parties prenantes et la planification de scénarios afin d'évaluer et d'atténuer les risques tout en s'adaptant aux objectifs de durabilité.

Les stratégies d'atténuation des risques identifiés sont directement liées aux objectifs stratégiques, et les résultats sont communiqués aux cadres supérieurs (coordinateurs ERM) chargés du suivi et de l'actualisation trimestrielle concernant les efforts de gestion des risques. Les processus de contrôle interne comprennent un questionnaire sur les contrôles du groupe distribué chaque année aux principales entités (Active Ants, Radial NA, Staci, bpost SA, Landmark Global, etc.) et un examen ciblé des contrôles de processus critiques comme les systèmes de paiement, afin de garantir un contrôle rigoureux des opérations sensibles. Des mécanismes de reporting périodique s'appliquent, au moyen d'examen semestriels des principaux risques et d'un suivi trimestriel des risques prioritaires présentés à l'Executive Committee (ExCo) et au Conseil d'Administration.

Ces systèmes veillent à une intégration parfaite des évaluations des risques liés à la durabilité et des contrôles internes dans le cadre plus large de l'évaluation des risques, ce qui permet une prise de décision efficace et renforce l'engagement de l'organisation en faveur du développement durable.

## Méthode d'évaluation des risques et méthode de classement des risques par ordre de priorité

Notre examen annuel des principaux risques comprend une évaluation structurée avec 50 SPOC ERM (y compris des membres de l'ExCo et du senior management) et 10 coordinateurs ERM représentant des entités et des unités commerciales (p. ex. Radial et BU 3PL Europe) et des équipes fonctionnelles (Insurance & Finance, Communication, etc.). Cette évaluation porte sur l'évolution des risques clés et identifie les menaces émergentes au sein de l'organisation, en particulier en ce qui concerne les priorités ESG.

Ce processus a recours à une approche globale d'évaluation des risques qui combine l'analyse de données quantitatives, les consultations des parties prenantes et la planification de scénarios. L'examen se penche sur l'exposition de l'organisation aux risques ESG, comme le changement climatique, la conformité réglementaire, l'équité sociale et les pratiques de gouvernance, en veillant à l'adéquation avec les objectifs de développement durable de l'entreprise.

Les coordinateurs collaborent avec les managers opérationnels pour analyser l'efficacité des stratégies d'atténuation mises en œuvre au cours de l'année et évaluer leur impact sur la réduction de la gravité ou de la probabilité des risques. En outre, l'évaluation des risques 2024 a identifié de nouveaux risques influencés par l'évolution des tendances ESG et de la dynamique du marché, favorisant une culture de gestion des risques proactive qui intègre les considérations ESG dans la prise de décision et la planification stratégique.

### Principaux risques ESG identifiés en 2024

Lors de l'évaluation des risques 2024, quatre risques majeurs liés aux enjeux ESG ont été identifiés :

1. *Impact du changement climatique* : les impacts potentiels, notamment financiers, des risques physiques (p. ex. les conditions météorologiques extrêmes) et des risques transitoires (p. ex. les changements de réglementation) liés au changement climatique, ainsi que les possibilités de résilience et de croissance durable qui en découlent.
2. *Réalisation des engagements ESG concernant les émissions de carbone* : risque que les objectifs relatifs à l'empreinte carbone ne soient pas réalisables d'ici 2030 (% de réduction des émissions de GES des scopes 1, 2 et 3) (cf. E1-4). Ce risque est également lié au besoin de clarifier/ confirmer à nouveau les engagements SBTi à court terme.
3. *Conformité avec la CSRD et gestion des tiers* : non-conformité avec la CSRD et lacunes potentielles dans notre gestion des tiers, en particulier dans le contexte du nouveau règlement sur le devoir de diligence à l'égard de la chaîne d'approvisionnement à venir.
4. *Réalisation des engagements ESG en matière de déchets* : l'objectif ESG en matière de déchets n'est peut-être pas réalisable d'ici 2030 (% de contenu recyclé dans les emballages ; % de recyclabilité des emballages ; % de déchets recyclés/réutilisés/transformés en énergie) (cf. E5-3).

### Stratégies d'atténuation associées

Une stratégie préliminaire d'atténuation a été détaillée pour les quatre risques majeurs susmentionnés :

1. *Impact du changement climatique* : une évaluation des risques climatiques à l'échelle du groupe a été lancée au troisième trimestre 2024, dont les résultats sont attendus pour la mi-2025. Cette initiative vise à évaluer les impacts financiers potentiels, assurer la conformité avec la CSRD et faire avancer la stratégie de résilience climatique du groupe.
2. *Réalisation des engagements ESG concernant les émissions de carbone* : bpostgroup définira une stratégie claire pour l'engagement de scope 3 et les exigences SBTi liées, à détailler dans les actions opérationnelles. Par exemple, bpostgroup a lancé avec succès un outil d'évaluation de l'empreinte carbone pour les colis en Belgique.
3. *Conformité avec la CSRD et gestion des tiers* : une analyse complète des lacunes et une évaluation de la maturité ont été réalisées en 2024, avec le soutien d'un groupe de travail spécialisé. Un plan d'action est en cours d'élaboration dans le cadre des initiatives stratégiques de l'organisation, afin de garantir une gouvernance solide et une harmonisation avec les attentes réglementaires.
4. *Réalisation des engagements ESG en matière de déchets* : même si les objectifs actuels en matière de déchets sont sous contrôle, le groupe reconnaît l'importance d'aborder ce sujet crucial, comme identifié dans l'analyse de double matérialité. À l'avenir, des stratégies ciblées seront mises en œuvre en vue de renforcer les pratiques de gestion des déchets, pour garantir l'alignement sur les objectifs ESG à long terme et renforcer l'engagement de bpostgroup en faveur des opérations durables.

### Intégration des résultats de l'évaluation des risques dans les fonctions et processus internes

Une fois les principaux risques examinés, le rapport est transmis aux coordinateurs ERM, qui comprennent les cadres supérieurs du groupe ou de l'entité. En qualité de Risk Owners, ils sont chargés de contrôler ces risques et de fournir des mises à jour trimestrielles sur leur mode de gestion. En outre, certains de ces risques sont directement liés aux objectifs stratégiques de l'organisation, ce qui permet de faire correspondre la gestion des risques aux objectifs plus généraux de l'entreprise.

### Reporting périodique aux organes d'administration, de gestion et de surveillance

Un questionnaire complet sur les contrôles du groupe est remis chaque année aux plus grandes entités de l'organisation (Active Ants, Radial NA, Staci, bpost SA, Landmark Global, etc.) afin d'évaluer l'efficacité des contrôles internes. De plus, nous mettons en œuvre un examen ciblé d'une dizaine de contrôles de processus critiques, comme les systèmes de paiement. Ces examens sont communiqués aux CEO et aux CFO des entités respectives afin de garantir un contrôle rigoureux des opérations les plus sensibles.

Les principaux risques sont examinés deux fois par an, en s'intéressant particulièrement à ceux dont la probabilité d'occurrence est comprise entre 51 et 75 % (score 4) et entre 76 et 100 % (score 5). Ces risques prioritaires font l'objet d'un suivi trimestriel et les résultats sont présentés à l'Executive Committee et au Conseil d'Administration. Ce rapport périodique permet aux organes d'administration, de gestion et de surveillance de rester informés de l'horizon des risques de l'organisation et de l'efficacité du contrôle interne, ce qui favorise une prise de décision en temps utile et un alignement stratégique.

## 6.1.3 Stratégie et modèle économique

### 6.1.3.1 SBM-1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

#### Chiffres et faits majeurs

bpostgroup est un fournisseur de premier plan de services postaux et de services logistiques pour l'e-commerce.

#### Principaux services offerts

bpostgroup propose trois services principaux :

- 1. Last Mile Delivery** (livraison du dernier kilomètre) : cela inclut les services postaux traditionnels en Belgique, principalement assurés par bpost S.A. et Euro-Sprinters, avec des services supplémentaires aux Pays-Bas (Leen Menken, Dynagroup) et au Canada (Apple Express).
- 2. Third-Party Logistics (3PL)** (logistique pour compte de tiers) : services de centre de fulfillment fournis par bpost S.A., Radial US, ainsi que par d'autres entités de Radial EU, Active Ants (Belgique, Pays-Bas, Royaume-Uni) et FDM (Australie, Nouvelle-Zélande).
- 3. Global Cross-border** (activités transfrontalières mondiales) : services pris en charge par Landmark Global et IMX.

bpostgroup fournit également les services suivants en Belgique :

- **Retail Services** (services de commerce de détail) : fournis par bpost S.A. par l'intermédiaire de ses bureaux de poste et de ses partenaires.
- **Distribution de la presse** : gérée par bpost S.A., Aldipress et AMP.
- **Services au Gouvernement** : cela inclut la perception des amendes de circulation, la distribution des plaques d'immatriculation belges et la gestion du compte en espèces du gouvernement (suppression progressive).
- **Gestion de flux de documents** : fournie par bpost S.A. et Speos.

#### Revenus par secteur ESRS significatif

bpostgroup réalise plus de 90% de ses activités dans le secteur du transport.

#### Répartition géographique des revenus

- **Belgique** : bpost S.A. opère principalement en Belgique et sert aussi bien des clients B2B que B2C, le tout représentant un peu plus de 50% du chiffre d'affaires 2024 de bpostgroup.
- **États-Unis** : Radial US représente environ 30% du chiffre d'affaires total du groupe en 2024.
- **UE (hors Belgique)** : les autres entités européennes représentent environ 10%.
- **Autres régions** : les autres marchés sont le Canada (0,7%), suivi de l'Australie, la Nouvelle-Zélande, Singapour et l'Inde.

#### Effectifs par zone géographique

- **Effectifs totaux en 2024** : 32.723
  - **Belgique**: 26.629
  - **États-Unis**: 3.650
  - **Autre** : 2.444 (principalement au sein de l'Union européenne)

bpostgroup ne dispose d'aucun produit interdit sur un quelconque marché.

### Intégrer le développement durable dans la stratégie et les opérations de bpostgroup

#### Objectifs de développement durable par produit, client, zone géographique et partie prenante - Évaluation des services, des marchés et des clients ayant un impact sur les objectifs de développement durable

Les objectifs de développement durable de bpostgroup sont fixés à un niveau groupe. Les plans visant à atteindre ces objectifs et les « leviers d'amélioration » pertinents sont activés dans les différentes entités du groupe, en commençant par celles où l'impact potentiel est le plus important, notamment bpost S.A. et Radial US. Nous ne communiquons pas sur les objectifs spécifiques par entité opérationnelle, groupe de clients, zone géographique ou partie prenante.

Principaux objectifs environnementaux de bpostgroup :

1. **Décarboner la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et de la logistique pour compte de tiers** avec un objectif de réduction des émissions des Scopes 1 et 2 de 55% et des émissions de Scope 3 de 14% d'ici 2030 (par rapport à 2019).
2. **Réduire les impacts négatifs sur la qualité de l'air.**
3. **Offrir des solutions durables pour la chaîne de valeur de l'e-commerce** au moyen d'emballages recyclables et réutilisables.

Ces objectifs valent pour l'ensemble des business units, des groupes de clients et des zones géographiques. Les parties prenantes les plus cruciales pour atteindre ces objectifs sont les utilisateurs finaux et les consommateurs professionnels qui cherchent à décarboniser leur propre chaîne de valeur.

## Réduction des émissions de GES

### Réduction des émissions du Scope 1 et Pollution de l'air

La réduction des émissions de GES du Scope 1 et la réduction de la pollution de l'air sont particulièrement importantes pour l'activité de livraison du dernier kilomètre de bpost S.A., compte tenu de son importante flotte de camions et de camionnettes de livraison. bpost S.A. représente 86% des émissions de GES du Scope 1 de bpostgroup. Pour y remédier, nous avons élaboré des plans concrets, notamment :

- Électrifier notre vaste flotte de véhicules du dernier kilomètre.
- Développer les livraisons de mobilité douce et les Ecozones.
- Décarboner nos bâtiments en supprimant progressivement le chauffage au mazout et au gaz naturel.
- Assurer la transition de notre flotte de camions de logistique interne vers des remorques à deux étages et des carburants alternatifs.

Ces efforts concernent principalement la Belgique et couvrent toutes les activités de livraison du dernier kilomètre et tous les segments de clientèle. Les principales parties prenantes restent les utilisateurs finaux et les consommateurs professionnels cherchant à décarboner leur propre chaîne de valeur.

Inversement, notre activité de livraison du dernier kilomètre est celle qui contribue le plus à la réalisation de nos objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (Scope 1) et de réduction de la pollution de l'air.

### Réduction des émissions du Scope 2

Notre objectif de réduction des émissions du Scope 2 s'applique à toutes les activités de bpostgroup dans le monde. En Belgique, toutes les entités fonctionnent déjà avec de l'électricité 100% verte. Pour le reste du monde, toutes entités confondues, nous visons à passer à une électricité 100% verte d'ici à 2030.

Par conséquent, nos activités 3PL (logistique pour compte de tiers) et Cross-border jouent un rôle crucial dans la poursuite de nos efforts de réduction du Scope 2.

### Réduction des émissions du Scope 3

Notre objectif de réduction des émissions de Scope 3 s'applique à l'ensemble des activités et des zones géographiques de bpostgroup pour les biens achetés et les services, ainsi que pour les déplacements domicile-travail des employés.

- La décarbonation du transport routier sous-traité est particulièrement pertinente pour nos activités de fulfillment de l'e-commerce (3PL) et notre activité Global Cross-border, car elles dépendent fortement du transport sous-traité. Cela concerne principalement les principaux clients et utilisateurs finaux.
- La décarbonation du transport aérien externalisé est particulièrement cruciale pour notre activité Cross-border.

Tous les fournisseurs de bpostgroup sont des acteurs clés dans la réalisation de cet objectif, en particulier les prestataires de transport routier et aérien en sous-traitance. En outre, les membres du personnel de bpostgroup dans le monde entier sont des acteurs essentiels dans la lutte contre les émissions dues aux déplacements des employés.

Compte tenu de ces critères, nos activités 3PL et Global Cross-border sont particulièrement cruciales pour atteindre notre objectif de réduction du Scope 3.

## Circularité

Notre objectif d'offrir des solutions durables pour la chaîne de valeur de l'e-commerce par le biais d'emballages recyclables et réutilisables est particulièrement pertinent pour nos activités de fulfillment de l'e-commerce et de logistique tierce partie (3PL) dans toutes les zones géographiques. Cela s'explique par l'importance du déballage en vrac et du reconditionnement des commandes au sein de ces opérations. Les principaux clients de cette initiative sont les grands acteurs de l'e-commerce, tandis que les parties prenantes concernées sont les

entreprises clientes, les fournisseurs d'emballages, les prestataires de traitement des déchets et les utilisateurs finaux.

Nos objectifs de circularité jouent également un rôle important :

- notre activité Press (AMP et Aldipress), qui collecte les journaux et magazines invendus, en veillant à ce qu'ils soient réutilisés ou recyclés.
- Dynagroup, qui collecte les gros appareils électriques (« produits blancs ») usagés ou défectueux lors de la livraison de nouveaux appareils.

Les clients et parties prenantes importants incluent :

- Pour AMP/Aldipress : éditeurs de presse et de magazines en Belgique et aux Pays-Bas, points de distribution de la presse et entreprises de traitement/recyclage des déchets papier.
- Pour Dynagroup : détaillants d'appareils électroménagers, consommateurs finaux et fournisseurs de traitement des déchets électriques.

En outre, notre activité retail au sein de bpost S.A. est engagée dans des efforts de circularité par la vente d'enveloppes et de boîtes de livraison, ciblant principalement les PME et les clients résidentiels. Les principales parties prenantes sont les utilisateurs finaux et les entreprises chargées de la collecte et du traitement des déchets résidentiels.

Par conséquent, nos activités 3PL, AMP/Aldipress, Dynagroup et les activités retail de bpost S.A. sont les plus importantes pour atteindre les objectifs de circularité de bpostgroup.

## Devoir de vigilance dans la chaîne de valeur

Être un employeur de premier choix est un élément central de la stratégie de bpostgroup.

Nos deux principaux objectifs en matière de durabilité sociale sont :

1. **améliorer la santé, la sécurité et le bien-être** de notre propre personnel et des travailleurs de notre chaîne de valeur.
2. **atteindre un niveau élevé de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI)**, à la fois pour notre propre main-d'œuvre et pour les travailleurs de notre chaîne de valeur.

Ces objectifs s'appliquent en premier lieu au personnel de bpostgroup mais, dans le cadre de nos efforts de diligence raisonnable, ils s'étendent également aux travailleurs de notre chaîne de valeur, comme souligné par notre Code de Conduite des Fournisseurs.

Ces engagements s'appliquent à toutes les entités et à toutes les zones géographiques du bpostgroup, couvrant tous les segments de clientèle.

Les avancées font l'objet d'un suivi dans l'ensemble des lignes d'activité et des entités, ce qui garantit l'alignement sur ces objectifs. Pour plus de détails, voir les sections :

- **S1 Effectifs de l'entreprise**, en particulier la publication **S1-4**
- **S2 Travailleurs dans la chaîne de valeur**, en particulier la publication **S2-4**

## Gouvernance

bpostgroup s'est fixé trois objectifs principaux en matière de gouvernance et de durabilité :

1. **Renforcer la culture d'entreprise** conformément à notre **Code de Conduite**, en intégrant l'éthique dans l'ensemble de l'organisation et de la chaîne de valeur. (Pour plus de détails, voir la section G1 Conduite des affaires, publication G1-1).
2. **Sécuriser les informations à caractère personnel** pour faire respecter le droit fondamental à la vie privée, maintenir la confiance et protéger les clients dans le monde entier. (Pour plus de détails, voir les sections S1 Effectifs de l'entreprise et S4 Consommateurs et utilisateurs finaux).
3. **Assurer l'accès aux services postaux de courrier et de colis en Belgique grâce à nos produits et services retail et la livraison dernier kilomètre.**

Les deux premiers objectifs de gouvernance s'appliquent à toutes les entités et à toutes les zones géographiques de bpostgroup, couvrant tous les segments de clientèle. Les principales parties prenantes sont les employés, les fournisseurs, les clients et les utilisateurs finaux.

Le troisième objectif de gouvernance est spécifique à bpost S.A., car il concerne ses services postaux de base, garantissant l'accessibilité pour tous les clients et utilisateurs finaux en Belgique.



## Engagements de durabilité dans notre stratégie

Le développement durable fait partie intégrante de la vision et du cadre stratégiques redéfinis de bpostgroup.

Deux de nos engagements fondamentaux - Devenir la référence en matière de durabilité environnementale et Être un Employeur de premier choix - sont des engagements dits « care » (prévenance) fortement axés sur la durabilité. Ils témoignent de notre engagement continu en faveur de la responsabilité sociétale, qui fait partie intégrante de nos activités sur le marché et de notre différenciation.

### 1. Référence en matière de durabilité environnementale

Nous nous engageons à décarboner la chaîne d'approvisionnement logistique en nous positionnant comme l'un des acteurs logistiques les plus écologiques. Nous atteignons constamment nos objectifs de décarboner en optimisant les investissements pour une réduction maximale des émissions de CO<sub>2</sub> et en soutenant une économie circulaire à grande échelle grâce à une logistique retour de premier plan et à des solutions durables en matière de déchets et d'emballage.

### 2. Employeur de premier choix

Nous favorisons l'inclusion et l'égalité des chances, en nous assurant que chacune et chacun se sente accueilli(e) et valorisé(e).

Nous fournissons un environnement sûr pour le bien-être physique et mental, créons des opportunités de mobilité sociale, et offrons des contrats conformes au marché qui garantissent un bon équilibre entre la flexibilité et les besoins de l'entreprise. Nous sommes reconnus pour les opportunités de développement de carrière que nous offrons à la fois au sein du groupe et sur le marché de l'emploi au sens large.



## Initiatives stratégiques axées sur le développement durable

Plusieurs initiatives stratégiques intègrent la durabilité dans leur conception et leur mise en œuvre.

En Belgique, notre stratégie du dernier kilomètre se concentre sur l'efficacité opérationnelle et la réduction des kilomètres parcourus, ce qui contribue directement à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de la pollution de l'air. En développant notre réseau de distributeurs automatiques de colis (lockers), nous permettons des livraisons plus efficaces tout en réduisant le nombre de trajets nécessaires. En outre, la livraison du dernier kilomètre à faible émission reste un élément clé de notre offre pour les services de courrier et de colis. L'expansion des Ecozones et le développement d'un calculateur de carbone pour les gros clients en matière de colis renforcent encore notre rôle de fournisseur de services de livraison durable du dernier kilomètre. (Pour plus de détails, voir la section E1-3 - Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique.)

Nous développons également des solutions logistiques B2B spécialisées visant à réduire les émissions et à promouvoir la circularité. Certaines de ces solutions privilégient l'utilisation d'emballages réutilisables et s'appuient sur le réseau de distributeurs de colis de bpost SA pour minimiser les transports inutiles. Outre leurs avantages pour l'environnement, ces initiatives créent également des opportunités d'emploi supplémentaires au sein de bpost SA. Ces solutions sont pertinentes pour nos activités de logistique du dernier kilomètre et de logistique pour compte de tiers (3PL).

Notre feuille de route en matière d'innovation est conçue pour faire progresser le développement durable en introduisant des services à faibles émissions, des options d'emballage réduit et des solutions d'économie circulaire. L'expansion des services de livraison de colis C2C, tels que notre programme de partenariat avec Vinted, facilitera les transactions de seconde main, favorisant ainsi l'économie circulaire pour les consommateurs.

Au travers de l'acquisition de Staci, nous lançons un programme d'excellence en matière de transport à l'échelle du groupe, qui améliorera la gouvernance des transports sous-traités, réduira les émissions liées au transport et contribuera à nos efforts globaux de réduction des coûts.

Dans le cadre de nos activités mondiales transfrontalières, nous prévoyons de développer de nouveaux flux logistiques qui orienteront les volumes vers nos modèles de dernier kilomètre à faibles émissions en Belgique et au Canada. Toutefois, atteindre nos objectifs de réduction des émissions de Scope 3 dans ce domaine réclamera une gestion innovante des transports sous-traités.

Enfin, notre stratégie visant à améliorer les services de proximité pour les citoyennes et citoyens belges par le biais de nos bureaux de poste et de nos effectifs renforce l'inclusion sociale. Notre réseau postal joue un rôle clé dans la réduction de la fracture numérique et la fourniture de services accessibles à tous. Dans le même temps, cette initiative permet un travail plus large et plus épanouissant pour notre personnel, et favorise un dialogue social constructif.

## Modèle d'entreprise et chaîne de valeur

### Apport, production et résultat

Pour fournir ses services, bpostgroup s'appuie sur plusieurs éléments clés :

les ressources humaines sont un élément critique pour les opérations de l'entreprise, ce inclut le personnel dédié au traitement du courrier et des colis, ainsi que pour la livraison du dernier kilomètre.

Les principaux éléments matériels/physiques incluent :

- Les matériaux d'emballage, principalement du papier et du carton, avec un peu de plastique.
- Les infrastructures, équipements et installations nécessaires au tri du courrier et des colis et à l'emballage pour l'e-commerce.
- Les véhicules pour le transport, y compris la flotte propre de camions, camionnettes et véhicules de livraison plus légers (vélos et remorques électriques), ainsi que le transport sous-traité (routier et aérien) pour le fulfillment de l'e-commerce et les services transfrontaliers.
- Des systèmes et infrastructures informatiques permettant des opérations logistiques efficaces.

Grâce à ces contributions, bpostgroup produit les résultats clés suivants :

bpostgroup offre une gamme de services postaux et logistiques, dont les principaux produits sont les suivants :

- Traitement et distribution physique des lettres et colis.
- Préparation et exécution ("Fulfillment") pour l'e-commerce, y compris le stockage de produits en vrac et le reconditionnement sur mesure pour expédition vers les consommateurs finaux.
- Opérations transfrontalières facilitant l'expédition de courrier et de colis internationaux.

Bien que l'accent soit mis sur les services, bpostgroup propose également une sélection limitée de produits d'emballage, des cartes postales et des timbres-poste par l'intermédiaire de son réseau belge de vente au détail.

### Chaîne de valeur

Bien que le mémorandum DMA, qui a fait l'objet d'un audit interne et externe, fournisse une description détaillée, l'on trouvera ci-dessous un résumé du cœur de la chaîne de valeur de bpostgroup.

## Activités et relations commerciales dans la chaîne de valeur

bpostgroup opère au travers de trois business units principales :

- **BeNe Last-Mile** (principalement en Belgique et aux Pays-Bas)
- **3PL (Logistique tierce partie/Fulfillment de l'e-commerce)**
- **Global Cross-border** (services de transport transfrontaliers pour le courrier et les colis en Europe et en Amérique du Nord, avec une certaine présence dans la région APAC et en Australie/Nouvelle-Zélande).

### Distribution du dernier kilomètre

Se déroulent principalement en Europe, ces activités incluent :

- **Services fondamentaux en matière de courrier** : effectués par bpost S.A. en Belgique.
- **Activités spécialisées du dernier kilomètre** : y compris Euro-Sprinters, Leen Menken (livraisons réfrigérées/surgelées) aux Pays-Bas, Dynagroup (livraison/collecte de produits blancs en Belgique et aux Pays-Bas), et Apple Express (Canada).
- **Services Retail** : Offre de produits et services postaux par l'intermédiaire de notre réseau retail belge.

### Zones géographiques

Les activités sont menées en Belgique (bpost S.A., Euro-Sprinters, Dynagroup), aux Pays-Bas (Dynagroup, Leen Menken) et au Canada (Apple Express).

### Clients

- Les clients réguliers des services postaux sont les citoyennes et citoyens, les institutions publiques et les entreprises (à but lucratif ou non).

### Fournisseurs

- Fabricants d'équipements de logistique/tri/emballage.
- Constructeurs de camionnettes et de voitures.
- Fournisseurs de matériaux d'emballage (principalement du carton).
- Sous-traitants pour les services de transport et de livraison.

- Fournisseurs de biens et services
- Les constructeurs de van et voitures (limité car la plupart du transport est externalisé)

## Logistique pour compte de tiers / Logistique complète de l'e-commerce et services transfrontaliers mondiaux

Ces services sont principalement disponibles en Europe et en Amérique du Nord, avec une présence en APAC et Australie/Nouvelle-Zélande (FDM).

Les principales activités sont les suivantes :

- Solutions de préparation (“fulfillment”) et d’entreposage.
- Services transfrontaliers.
- Solutions de transport et de livraison spécialisées (y compris la livraison du dernier kilomètre en Belgique, aux Pays-Bas et au Canada).
- Traitement des retours, assistance à la clientèle et solutions de cycle de vie (retours au niveau mondial et recyclage/reconditionnement de produits haut de gamme en Belgique et aux Pays-Bas par Dynagroup).

### Zones géographiques

Ces activités se déroulent en Amérique du Nord (Radial USA, Landmark NAM), en Europe (Radial, Landmark, Active Ants, Freight4U) et en Australie/Nouvelle-Zélande (FDM).

### Clients

Principalement des entreprises d'e-commerce ou des entreprises engagées dans des activités d'e-commerce.

### Fournisseurs

- Fabricants d'équipements de logistique/tri/emballage.
- Sous-traitants pour les services de transport et de livraison.
- Fournisseurs de matériaux d'emballage (principalement du carton).

### S'engager avec les parties prenantes tout au long de la chaîne de valeur

Fort d'une telle connaissance de sa chaîne de valeur, bpostgroup a été en mesure de mieux s'engager avec ses parties prenantes.

## 6.1.3.2 SBM-2 - Intérêts et points de vue des parties prenantes

### Engagement des parties prenantes et impact sur le modèle économique

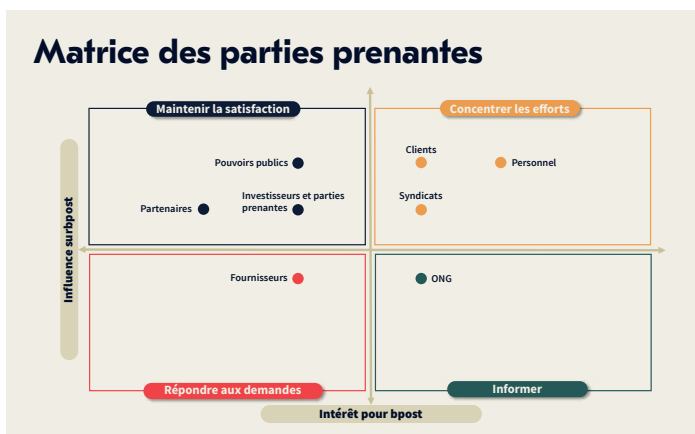
En tant qu'entreprise de taille mondiale ayant une mission de service public en Belgique, bpostgroup s'engage invariablement avec de nombreuses parties prenantes, reconnaissant que le succès à long terme dépend de la prise en compte de leurs intérêts. Nous entretenons des relations transparentes et efficaces avec chaque groupe de parties prenantes grâce à des interactions régulières à différents niveaux de l'entreprise.

Les membres du senior management rencontrent fréquemment les clients, se concertent en permanence avec les syndicats représentant notre personnel et consultent régulièrement les autorités publiques. Le feed-back des parties prenantes est intégré dans nos activités journalières et dans le développement de nouveaux services et de nouvelles capacités. Leurs besoins et intérêts, recueillis dans le cadre de notre « Processus de Double Matérialité », ont influencé l'identification des thèmes importants pour le groupe.

La composition de notre Conseil d'Administration, qui compte 50% de membres indépendants, garantit une large perspective au niveau des parties prenantes lors des réunions du Conseil d'Administration. Le nouveau cadre stratégique publié en 2024 reflète les intérêts de multiples parties prenantes :

Notre nouveau cadre stratégique, publié en 2024, tient compte des intérêts de nombreuses parties prenantes :

- Piliers d'excellence : mettre l'accent sur la qualité et l'orientation client, en privilégiant les intérêts de tous les clients et utilisateurs finaux (particuliers, entreprises, pouvoirs publics et organisations à but non lucratif).



- Engagements de prévenance : mettre l'accent sur la durabilité environnementale et être un employeur de premier choix, en gardant les intérêts des employés et de l'environnement au premier plan.
- Services de proximité : prouver que nous sommes engagés à répondre aux besoins de la société belge en étant le fournisseur de référence de services de proximité.

Notre [Politique d'engagement des parties prenantes](#), disponible sur notre site web, sera mise à jour en 2025 pour refléter l'engagement renforcé déployé en 2023 et 2024 dans le cadre de l'évaluation de la double matérialité.

## Aperçu de l'engagement des parties prenantes de bpostgroup

Le tableau ci-dessous présente les principaux groupes de parties prenantes, l'objectif et le type d'engagement ainsi que des exemples de résultats de ces engagements.

### Principaux groupes de parties prenantes, objectifs et types d'engagement et résultats

GROUPE DE PARTIE PRENANTE	IMPORTANCE DE L'ENGAGEMENT	OPPORTUNITÉ DE RENCONTRE	EXEMPLE DE RÉSULTAT DE L'ENGAGEMENT
Actionnaires et investisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir un engagement à long terme et des ressources financières continues</li> <li>• Générer une valeur ajoutée et des avantages communs (à long terme) en alignant les intérêts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assemblées annuelles des actionnaires</li> <li>• Point de contact pour les « Relations avec les investisseurs »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifier une journée des investisseurs en 2025</li> <li>• Rapport annuel</li> </ul>
Clients <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principaux clients et clients professionnels</li> <li>• PME, indépendants et professions libérales</li> <li>• Clients résidentiels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la confiance</li> <li>• Identifier les opportunités de développement et d'optimisation des produits</li> <li>• Développer les opportunités d'affaires</li> <li>• Favoriser une expérience client positive</li> <li>• Prioriser les impacts, risques et opportunités (CSRD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes annuelles de satisfaction</li> <li>• Gestion des comptes pour les clients clés et les entreprises clientes</li> <li>• Point de contact du service clientèle.</li> <li>• Présence active sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter) et le site Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement renforcé en faveur de la livraison à faible teneur en carbone, à la demande d'un grand client cherchant à réduire ses émissions du Scope 3</li> <li>• Développement de nouveaux services et lignes de produits (par ex. B2B, réseau de Distributeurs de Colis, application mybpost...)</li> </ul>
Employés <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnel</li> <li>• Partenaires sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser l'expérience positive des employés</li> <li>• Renforcer la confiance et la fidélité</li> <li>• Identification des opportunités commerciales</li> <li>• Prioriser les impacts, risques et opportunités (CSRD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure annuelle du bien-être de l'engagement des employés</li> <li>• Initiatives de sensibilisation du personnel aux thèmes liés à la RSE</li> <li>• Réunions de la Commission paritaire</li> <li>• Concertations mensuelles avec les partenaires sociaux pour la mise en œuvre et le suivi des projets de changement ainsi que des projets touchant au bien-être au travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plans d'action au niveau des départements se basant sur l'enquête sur le bien-être des employés</li> <li>• Pas de plan social suite à la perte des subventions liées à la concession de presse</li> </ul>
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Révéler le potentiel d'avantages communs</li> <li>• Permettre et contribuer à des innovations durables et à la durabilité dans la chaîne de valeur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude auprès des principaux fournisseurs pour mieux comprendre leur vision et leurs résultats en matière de développement durable (méthodologie Ecovadis).</li> <li>• Étude sur les facteurs d'émission des 50 principaux fournisseurs.</li> <li>• Sensibiliser davantage nos fournisseurs afin qu'ils optent pour une démarche environnementale durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement du Code de Conduite des Fournisseurs</li> <li>• Session d'information pour les fournisseurs - décarbonisation du Scope 3 (enquête de lancement sur les facteurs d'émission pour les 50 principaux fournisseurs)</li> </ul>
Médias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact en termes d'image et de réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions avec la presse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication systématique avec la presse et les médias sociaux pour toute actualité ou réalisation importante</li> </ul>

GRUPE DE PARTIE PRENANTE	IMPORTANCE DE L'ENGAGEMENT	OPPORTUNITÉ DE RENCONTRE	EXEMPLE DE RÉSULTAT DE L'ENGAGEMENT
<p>Autorités</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gouvernement fédéral et ministre des entreprises publiques</li> <li>Parlement fédéral (Commission de l'Infrastructure, des Communications et des Entreprises publiques)</li> <li>Villes et communes</li> <li>Régulateur des Services postaux et Télécommunications (IBPT)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Décisions ayant un impact sur les activités et la licence d'exploitation de bpostgroup</li> <li>Contrôle de plusieurs obligations de bpost S.A.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation par le CEO de la stratégie de l'entreprise aux membres de la Commission Infrastructure de la Chambre des Représentants</li> <li>Contacts réguliers avec le gouvernement et les autorités locales pour les informer des projets de l'entreprise et rechercher des solutions aux problèmes qu'ils peuvent rencontrer par rapport aux services de bpostgroup</li> <li>Contacts réguliers avec le régulateur concernant ses activités de supervision et de contrôle vis-à-vis de bpost S.A.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre ou conformité vis-à-vis des décisions et positions récurrentes et ponctuelles de l'IBPT par rapport à bpost S.A.</li> <li>Mise en œuvre des 2 Contrats de gestion avec les autorités belges (obligation de service universel et services d'intérêt économique général)</li> </ul>
<p>Partenaires</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ONG et Associations : Natuurpunt, PEFC, UN Global Compact, The Shift, BACA, The Club of Rome EU Chapter</li> <li>International Post Corporation (IPC), experts en carbone de PostEurop</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Créer la confiance et la fidélité</li> <li>Contribuer à l'identification d'opportunités commerciales</li> <li>Permettre/contribuer aux innovations et au développement durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation au programme environnemental de l'International Post Cooperation</li> <li>Échange de « bonnes pratiques » en matière de développement durable entre opérateurs postaux, via les réseaux IPC et Post Europe, The Shift et The Club of Rome EU Chapter Sustainability.</li> <li>Échange de bonnes pratiques sur la décarbonisation du scope 3 (BACA Supply Chain Leader Group)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La pollution de l'air a été ajoutée en tant que thème important, reflétant la contribution des ONG environnementales.</li> <li>Échanger avec nos pairs sur une manière commune d'interpréter et de mettre en œuvre la nouvelle législation (Taxonomie de l'UE, CSRD...).</li> </ul>

## Les intérêts des parties prenantes et leur prise en compte par bpostgroup

En 2023, bpostgroup a mené un vaste processus d'engagement des parties prenantes internes et externes dans le cadre de l'évaluation de la double matérialité (DMA).

Le tableau ci-dessous récapitule les intérêts spécifiques identifiés pour les principaux groupes de parties prenantes et jugés importants. Il détaille également la manière dont ces intérêts sont pris en compte et traités par bpostgroup.

### Résumé des intérêts des parties prenantes et manière dont ils sont pris en compte par bpostgroup

GRUPE DE PARTIE PRENANTE	BESOIN CLÉ IDENTIFIÉ ET JUGÉ IMPORTANT	SI/COMMENT BPOSTGROUP INTÈGRE CELA DANS SA STRATÉGIE/SES OPÉRATIONS	STATUT/PROCHAINE ÉTAPE / ((IMPACT (ÉVENTUEL) SUR LES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES)
Actionnaires et investisseurs	Développement d'un modèle économique résilient face au changement climatique (risque de transition et risque physique)	Intégration du développement durable comme l'un des piliers stratégiques du groupe, soutenant l'élaboration d'un plan de transition climatique et le développement de solutions clients visant à répondre aux opportunités liées au climat.	Le plan de transition général pour les clients est prêt et en cours de mise en œuvre. Bene Last-Mile propose déjà des solutions à faible émission de carbone (Ecozones, calculateur de carbone) et d'autres solutions sont en cours de développement.  (contribue à accroître la confiance dans la résilience à long terme de l'entreprise)
Actionnaires et investisseurs	Conduite des affaires et Éthique	Pour renforcer notre culture de l'éthique et de la conformité, nous avons mis en œuvre le programme FACE (Foster a Culture of Ethics and Compliance) de bpostgroup au niveau du groupe. Cette initiative globale renforce les pratiques de gestion des risques et de conformité en définissant des modèles de gouvernance clairs, en établissant une stratégie à l'échelle du groupe et en mettant en place un programme et une fonction solides de gestion des risques d'entreprise.	En cours - Nouvelle structure du département Compliance à partir de début 2025 pour améliorer la coordination et la communication entre les domaines de Compliance et soutenir la mise en œuvre du résultat de l'évaluation de la maturité de la conformité (CMA) récemment effectuée dans l'ensemble de bpostgroup (partie de FACE).

GROUPE DE PARTIE PRENANTE	BESOIN CLÉ IDENTIFIÉ ET JUGÉ IMPORTANT	SI/COMMENT BPOSTGROUP INTÈGRE CELA DANS SA STRATÉGIE/SES OPÉRATIONS	STATUT/PROCHAINE ÉTAPE/ (IMPACT (ÉVENTUEL) SUR LES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES)
ONG environnementales (par ex. Natuurpunt), autres partenaires (ex. PostEurop) et médias	Émissions de GES et pollution atmosphérique	Élaboration d'un plan de transition climatique actualisé - Électrification de la flotte, solutions de mobilité douce pour les livraisons dans les zones urbaines denses	Le plan général est prêt, la mise en œuvre est en cours, une quantification actualisée est nécessaire (nouvelle soumission au SBTi après l'acquisition de Staci).  (confiance accrue et éventuellement volonté plus forte de s'engager)
ONG environnementales, par exemple Natuurpunt	Déchets et Emballages/ Économie circulaire	Développement d'une politique et d'objectifs en matière de déchets et d'emballages intégrés dans la politique environnementale de bpostgroup.	La politique relative aux déchets et aux emballages, qui fait partie de la politique environnementale, a été approuvée par le Comité ESG du Conseil d'Administration et doit être mise en œuvre et contrôlée à partir de 2025.
Travailleurs de bpost	Santé et sécurité liées au travail de nuit et aux opérations logistiques de fulfillment.	Les entités belges suivent 14 indicateurs guidant les politiques préventives de la gestion opérationnelle.  Radial North America inclut des mesures relatives à la santé et à la sécurité dans son manuel de l'employé.	Poursuivre le suivi des performances en matière de santé et de sécurité dans le cadre d'un dialogue permanent avec les représentants des travailleuses et travailleurs.
Travailleurs de bpost	Dialogue social et maintien du taux d'emploi	Décision de rechercher les moyens de limiter l'impact de la perte de contrats importants (par exemple le contrat de concession de presse) afin d'éviter un plan social.	En cours de mise en œuvre/ Consolidation des relations  (Contribue à l'instauration d'un dialogue social plus fiable)
Travailleurs de bpost	Égalité de traitement et des chances	Décision de rechercher les moyens de limiter l'impact de la perte de contrats importants (par exemple le contrat de concession de presse) afin d'éviter un plan social.  Toutes les entités de bpostgroup suivent un code de conduite qui comprend des dispositions relatives à la diversité, à l'équité et à l'inclusion.  En outre, bpost SA dispose d'une politique spécifique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. Radial North America a consacré une section à la diversité, à l'équité et à l'inclusion dans son manuel de l'employé.	Poursuivre la mise en œuvre de ces politiques.
Travailleurs de la chaîne de valeur	Santé et sécurité, en particulier pour les fournisseurs de transport sous-traitants	Élaboration d'un Code de Conduite des Fournisseurs et d'une politique de soustraction améliorés	Approuvés par le Conseil d'Administration et seront déployés à partir du deuxième trimestre de 2025.
Clients	Émissions de gaz à effet de serre - nécessité d'une solution logistique à faibles émissions	Poursuite de l'extension de nos Ecozones en Belgique et de l'électrification de notre flotte de véhicules électriques. Développement d'un calculateur d'émissions de carbone pour la livraison de colis.	Poursuivre/consolider les relations avec les clients qui cherchent à réduire leurs émissions du scope 3  (En établissant un partenariat plus étroit et à long terme avec les clients, nous les aiderons à atteindre leurs objectifs de réduction des émissions du scope 3).
Fournisseurs	Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques de paiement	Favoriser les relations avec nos fournisseurs grâce à une solide <a href="#">Politique d'engagement des parties prenantes</a> et à un <a href="#">Code de Conduite des Fournisseurs</a> exhaustif. Ces cadres garantissent que nos fournisseurs s'alignent sur nos valeurs fondamentales de transparence, de durabilité et de normes éthiques.  Pour soutenir le flux de trésorerie des fournisseurs et renforcer les relations, bpost veille à ce que les conditions de paiement soient claires en les communiquant au stade de l'appel d'offres (RFP) et dans les Conditions générales.	En 2025, bpostgroup reverra sa <a href="#">Politique d'engagement des parties prenantes</a> et mettra en œuvre le nouveau <a href="#">Code de Conduite des Fournisseurs</a> dès le début du mois de février. Des évaluations renforcées des fournisseurs (étendant les exigences actuelles d'EcoVadis) garantiront le respect des normes éthiques, tandis qu'une communication claire et une formation sur la conduite des affaires soutiendront les pratiques durables mises en place par nos départements compliance et procurement.  (accroître la confiance et le degré de collaboration avec les fournisseurs partageant des objectifs ESG similaires)

GRUPE DE PARTIE PRENANTE	BESOIN CLÉ IDENTIFIÉ ET JUGÉ IMPORTANT	SI/COMMENT BPOSTGROUP INTÈGRE CELA DANS SA STRATÉGIE/SES OPÉRATIONS	STATUT/PROCHAINE ÉTAPE/ (IMPACT (ÉVENTUEL) SUR LES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES)
Gouvernement - Régulateur	Conduite des affaires et Éthique	En 2024, bpostgroup a réalisé des progrès significatifs dans la promotion du comportement éthique et de la culture d'entreprise. Nous avons porté à 96% le taux d'achèvement de la formation du personnel sur le <a href="#">Code de Conduite</a> , lancé le <a href="#">Programme Speak Up</a> pour les signalements confidentiels et procédé à des évaluations régulières pour garantir l'alignement sur nos valeurs fondamentales.	En 2025, bpostgroup prévoit d'améliorer encore sa culture d'entreprise et ses normes éthiques en intégrant une formation portant sur la corruption et les pots-de-vin dans son programme de formation obligatoire <a href="#">Code de Conduite</a> . Nous continuerons également à développer le programme « Speak Up » afin que tous les employés se sentent habilités à faire part de leurs préoccupations en toute confidentialité.
Consommateurs et utilisateurs finaux, médias	Confidentialité	Actuellement, bpostgroup intègre les considérations relatives à la protection de la vie privée dans sa stratégie par le biais de plusieurs mesures clés. L'entreprise procède à des évaluations régulières des risques afin d'identifier les menaces potentielles en matière de cybersécurité et cartographie l'utilisation des données, de façon à comprendre comment les informations sont collectées et stockées. Une <a href="#">Politique générale de confidentialité</a> , conforme au GDPR et à d'autres réglementations, est élaborée et rendue accessible pour garantir la transparence. De solides mesures de sécurité des données sont mises en œuvre pour protéger les informations personnelles, et les employés reçoivent régulièrement une formation sur les meilleures pratiques en matière de confidentialité et de sécurité des données.	En 2025, bpostgroup réexaminera sa <a href="#">Politique de confidentialité actuelle</a> , laquelle a été établie en 2019. La politique actualisée sera mise en œuvre et communiquée au deuxième trimestre 2025.
Consommateurs et utilisateurs finaux, médias	Accès aux produits et services	La <a href="#">Déclaration d'accessibilité</a> de bpostgroup met l'accent sur la nécessité de rendre son site web lisible et compréhensible pour toutes et tous. Cette déclaration garantit que l'ensemble des utilisatrices et utilisateurs, quelles que soient leurs capacités, puissent accéder aux services fournis et en bénéficier. En outre, bpostgroup s'engage à faire en sorte que tout le monde ait accès à ses produits et services, en comblant les fossés sociaux, économiques et numériques. Dans le cadre de notre rôle de prestataire d'OSU, nous garantissons le droit de tous les citoyens et toutes les citoyennes à un certain nombre de services postaux fondamentaux	Pour 2025, bpostgroup s'engage à améliorer l'accessibilité pas à pas, à chaque fois que des modifications sont apportées au site web.
Consommateurs et utilisateurs finaux, médias	Non-discrimination	bpostgroup s'engage à ne pas pratiquer la discrimination et à favoriser un environnement inclusif. L'entité belge en particulier dispose d'une politique de diversité qui soutient la création d'une culture où la diversité et l'inclusion sont pratiquées au quotidien.	Pour 2025, bpostgroup vise à étendre sa politique de diversité au-delà des frontières, en veillant à ce que la diversité et l'inclusion soient pratiquées de manière cohérente dans toutes ses opérations internationales. Cette initiative reflète l'engagement de bpostgroup à créer une culture unifiée de la diversité et de l'inclusion, en promouvant l'égalité des droits et des chances pour toutes et tous.

Les organes d'administration, de gestion et de supervision de l'entreprise sont tenus au courant des points de vue et des intérêts des parties prenantes affectées par ses impacts liés au développement durable.

En 2024, l'évaluation de la double matérialité (DMA) a été communiquée au ESG Steering Committee et au ESG Committee du Conseil d'Administration et elle a été soumise à la discussion à trois reprises au cours de l'année. Les deux comités ont approuvé la DMA.

L'ESG Steering Committee, composé de membres de l'EXCO, se réunit tous les mois, tandis que l'ESG Committee du Conseil d'Administration se réunit trois fois par an. Ces réunions offrent un forum permanent pour examiner les avancées de bpostgroup en matière d'ESG et discuter de l'impact de notre stratégie et de nos activités sur les thèmes ESG importants.

### 6.1.3.3 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités significatifs et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

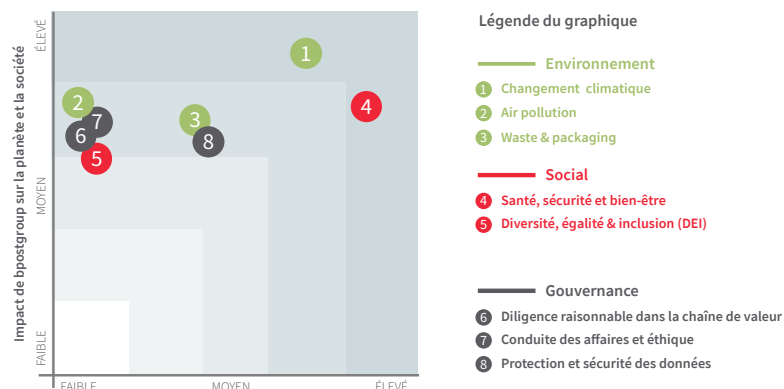
#### Impacts significatifs dans la chaîne de valeur

bpostgroup a évalué l'ensemble de sa chaîne de valeur dans le cadre de l'Évaluation de la double matérialité (DMA). L'impact pour l'entreprise s'étend à la fois à ses propres activités et à ses relations commerciales.

Les incidences les plus significatives en dehors de ses activités propres sont les suivantes :

- **Les émissions de GES** provenant des transports routiers et aériens externalisés.
- **Les risques en termes de Santé et de Sécurité** pour la main-d'œuvre des fournisseurs dans les secteurs de la logistique et du transport.
- **Les risques de conflits d'intérêts** liés à l'État belge, qui joue trois rôles à l'égard de bpost SA : actionnaire, client et autorité de tutelle.

L'évaluation de la double matérialité pour bpostgroup définit nos priorités stratégiques



#### Changements aux IRO importants par rapport à la période précédente

En 2024, bpostgroup a introduit un nouveau sujet important par rapport à 2023 : la Pollution atmosphérique

#### Impact important

Vous trouverez ci-dessous un bref aperçu des Impacts, Risques et Opportunités (IRO) importants de bpostgroup.

Dans le rapport ESRS, chaque norme thématique détaillera les IRO au niveau des sous-sous-sujets.

Ce résumé apporte des éclairages essentiels, tandis que tous les détails font l'objet d'une documentation en interne, qui est examinée par des auditeurs externes.

bpostgroup a identifié huit priorités ESG sur la base de la DMA. Le lien entre les sous-sous-sujets importants et ces priorités est présenté dans le tableau ci-dessous.

#### Changement climatique

**Sous-sous-sujets importants :** Scope 1, Scope 2, Scope 3, Énergie. Pour plus de détails, voir E1.

- **Impact :** l'empreinte carbone de bpostgroup s'élève à 431,5K TCO<sub>2</sub>e d'émissions.
  - **En amont :** 77% des émissions relèvent du Scope 3, le transport externalisé en représentant la moitié.
  - **Activités propres :** 18% des émissions proviennent du Scope 1, principalement liées à la flotte de bpostgroup.
- **Risque :** l'évolution rapide des réglementations et des attentes des clients pourrait avoir une incidence sur le modèle économique.
  - **Activités propres :** la transition vers une flotte électrifiée présente des risques opérationnels.
  - **En aval :** la demande croissante des clients pour des solutions à faible émission peut influencer les offres de services.
- **Opportunité :** faire de bpostgroup un **leader climatique** dans le secteur, gagner des parts de marché et débloquer des opportunités de réduction des coûts à long terme.

#### Pollution atmosphérique

**Sous-sous-sujets importants :** Pollution atmosphérique. Pour plus de détails, voir E2.

- **Impact :** les activités de livraison de bpostgroup produisent des **émissions de NOx** par la consommation de carburant, contribuant ainsi au smog urbain.
- **Risque :** le renforcement des restrictions imposées par les villes concernant les véhicules plus anciens ou lourds pourrait limiter l'accès aux principales zones de livraison.
- **Opportunité :** des réglementations environnementales plus strictes pourraient servir de critère de différenciation sur le marché, en imposant des restrictions aux concurrents dont les normes environnementales sont moins élevées.



## Économie circulaire

**Sous-sous-sujets importants :** Flux entrants, Flux sortants, Déchets. Pour plus de détails, voir E5.

- **Impact :** bpostgroup consomme des quantités importantes de plastique, de matériaux autocollants et de mousse pour la protection des colis.
- **Risque :**
  - taxes potentielles sur les déchets polluants et plastiques provenant de matériau d'emballage.
  - Coûts associés à la mise en œuvre de solutions d'emballages réutilisables.
- **Opportunité :** investir dans une infrastructure d'emballages réutilisables pourrait créer une entrave à l'entrée de concurrents et créer un nouveau flux de revenus.

## Main-d'œuvre propre

**Sous-sous-sujets importants :** Diversité, Égalité des genres, Violence et harcèlement, Formation, Vie privée, Santé & sécurité, Négociation collective, Dialogue social. Pour plus de détails, voir S1.

- **Impact :**
  - **Santé & sécurité (S&S) :** Les risques sur le lieu de travail incluent la sécurité routière, la manutention de charges lourdes, les vacances de nuit dans les entrepôts et les centres de tri, et le stress mental dans les environnements de bureau.
  - **Diversité, Égalité & Inclusion (DE&I) :** bpostgroup recrute une main-d'œuvre diversifiée, incluant des travailleurs et travailleuses peu qualifiés, et joue un rôle de facilitateur de carrière.
- **Risque :**
  - **Risques S&S :** augmentation des coûts de santé, des litiges et des perturbations potentielles du travail.
  - **Risques DE&I :** risque plus élevé d'accidents du travail en raison de la barrière de la langue et des niveaux de formation différents.
- **Opportunité :** de solides performances dans les domaines S&S et DE&I sont susceptibles d'améliorer la réputation, l'image de l'employeur et le recrutement des talents, ainsi que d'attirer des clients qui accordent de l'importance aux pratiques commerciales responsables.

## Les travailleurs de la chaîne de valeur

**Sous-sous-sujets importants :** Diversité, Égalité des genres, Violence et harcèlement, Santé & sécurité, Négociation collective, Dialogue social. Pour plus de détails, voir S2.

La chaîne de valeur en amont de bpostgroup se situe en Europe et en Amérique du Nord, principalement en Belgique et aux États-Unis. La plupart des clients sont également établis dans ces régions, ce qui signifie que la chaîne de valeur s'applique dans des pays dotés d'un droit du travail solide.

Toutefois, bpostgroup reconnaît la nécessité de développer davantage sa procédure IRO pour la chaîne de valeur en amont.

- **Situation actuelle :**
  - les risques liés aux fournisseurs en amont ne sont pas encore totalement répertoriés.
  - Les risques en aval ou liés aux clients sont actuellement abordés à travers des analyses et des actions ponctuelles, mais ne font pas l'objet d'une procédure propre.
- **Impact :** bpostgroup influence les fournisseurs et les sous-traitants, le domaine **Santé & Sécurité** étant identifié comme un domaine d'impact essentiel.
- **Risque :**
  - violations potentielles des droits humains dans la chaîne de valeur. Bien que la probabilité soit faible, bpostgroup continuera de surveiller les risques par le biais de processus de diligence raisonnable.
- **Opportunité :** le renforcement du leadership éthique et le positionnement de bpostgroup en tant qu'entreprise responsable sont susceptibles d'améliorer sa réputation et d'attirer des clients qui accordent la priorité à des pratiques de travail équitables.

## Consommateurs et utilisateurs finaux

**Sous-sous-sujets importants :** Vie privée, Non-discrimination, Accès aux produits et services. Pour plus de détails, voir S4.

- **Impact :** bpost SA, la plus grande entité au sein de bpostgroup, joue un rôle social et de proximité unique grâce à ses services du dernier kilomètre et ses services Retail. Garantir l'accessibilité sociale et financière est essentiel pour les personnes défavorisées, isolées ou âgées. En tant que prestataire de services publics, bpost SA contribue à combler les fossés sociaux, économiques et numériques.
- **Risque :**
  - ne pas maintenir des niveaux de service minimums ou ne pas remplir les obligations de service public pourrait entraîner une réduction du financement public et une augmentation des plaintes.
  - La **charge des coûts** liés au maintien de services non rentables.
- **Opportunité :**
  - expansion des services de proximité qui nécessitent une supervision ou une présence physique, tels que:
    - la livraison de repas et de médicaments
    - les bilans de santé
    - la surveillance des propriétés
    - les services de transport personnel
  - Particulièrement pertinents pour les personnes âgées et isolées, ces services renforcent le rôle social de bpost SA.

## Conduite des affaires

**Sous-sous sujets importants:** Culture d'entreprise, Corruption et pots-de-vins, Protection des lanceurs d'alerte. Pour détails, voir section G1 Conduite des affaires, politiques et culture d'entreprise

- **Impact :** bpostgroup opère à l'intersection des exigences de rentabilité et des obligations de service public, où le caractère abordable subventionné joue un rôle essentiel.
  - En tant que principal acteur sur le marché, les appels d'offres de grande envergure augmentent l'exposition aux risques tels que la corruption, les pots-de-vin et les comportements anticoncurrentiels.
  - Le triple rôle de l'État belge en tant qu'actionnaire, client et autorité de tutelle crée un conflit d'intérêts potentiel, influençant ainsi la stratégie à long terme et la prise de décision du Conseil d'Administration.
- **Risque :**
  - atteintes à la réputation dues à des infractions à l'éthique.
  - Pénalités financières et actions en justice résultant du non-respect de la réglementation.
- **Opportunité :**
  - renforcer la réputation de la marque en consolidant un code de conduite éthique strict et un cadre de valeurs cohérent dans l'ensemble de l'organisation.

### Liste des sous-sous-sujets importants et lien avec les priorités ESG de bpostgroup :

PRIORITÉ BPOSTGROUP	NORME ESRS	SOUS-SOUS THÈME IMPORTANT
Empreinte carbone	ESRS E1 – Changement climatique	Énergie
		Émissions de GES du scope 1
		Émissions de GES du scope 2
Pollution de l'air	ESRS E2 – Pollution	Émissions de GES du scope 3
		Pollution de l'air
		Ressources entrantes, y compris l'utilisation des ressources
Déchets	ESRS E5 – Économie circulaire	Ressources sortantes liées aux produits et services
		Déchets ; production de déchets et impacts significatifs liés aux déchets ; gestion des impacts significatifs liés aux déchets
		Santé et sécurité
Santé, sécurité et bien-être	ESRS E5 – Économie circulaire	Formation et développement des compétences
		Dialogue social
		Négociation collective et liberté d'association ; existence de conseils d'entreprise et droit des travailleurs à l'information, à la consultation et à la participation
Diversité et inclusion	ESRS S1 - Effectifs de l'entreprise	Diversité
		Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale
	ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux	Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail
		Accès aux produits et services
		Non-discrimination

PRIORITÉ BPOSTGROUP	NORME ESRS	SOUS-SOUS THÈME IMPORTANT
Diligence raisonnable dans la chaîne de valeur	ESRS G1 – Conduite des affaires	Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement
		Négociation collective et liberté d'association, y compris l'existence de conseils d'entreprise
	ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur	Dialogue social
		Santé et sécurité
		Diversité
Conduite des affaires et éthique	ESRS G1 – Conduite des affaires	Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale
		Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail
	ESRS G1 – Conduite des affaires	Engagement politique et activités de lobbying
		Prévention et détection, y compris la formation et les incidents
		Protection des lanceurs d'alerte
Confidentialité et sécurité des données	ESRS G1 – Conduite des affaires	Culture d'entreprise
	ESRS S1 - Effectifs de l'entreprise	Confidentialité
	ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux	Confidentialité

### Intégration de Staci dans la DMA étendue de bpostgroup

Le point suivant est le seul point de données intégrant Staci dans le DMA. Comme indiqué dans **BP-1**, le champ d'application de la publication d'informations en matière de durabilité reste celui de bpostgroup avant l'acquisition de Staci.

Toutefois, en réponse à l'intérêt des lecteurs, nous avons inclus l'exception suivante.

Le rapport 2025 fournira une analyse plus approfondie de l'intégration de Staci dans la DMA, dont voici un résumé :

les équipes chargées du développement durable de bpostgroup et de Staci ont travaillé en étroite collaboration pour évaluer l'intégration. Compte tenu des similitudes entre leurs chaînes de valeur, leur expérience collective et les connaissances acquises grâce à l'engagement des parties prenantes, les deux équipes ont conclu que le cadre DMA de bpostgroup s'applique à Staci. En outre, l'intégration de Staci n'introduit pas de nouveaux sous-sous-sujets importants dans la DMA de bpostgroup.

Tous les sous-sous-sujets qui étaient importants pour bpostgroup (avant l'acquisition de Staci) le restent pour Staci, à l'exception des suivants, en raison de différences dans les modèles économiques et les activités :

- **Accès aux services et Non-discrimination pour les consommateurs finaux (S4)** : Ceci s'applique exclusivement à **bpost SA** dans le cadre de ses services postaux.
- **Engagement politique et Activités de lobbying (G1)** : Staci ne participe pas à ces activités.

Pour chaque sous-sous-sujet, l'équipe conjointe bpostgroup-Staci chargée du développement durable a examiné la notation et les commentaires. Des ajustements ont été apportés, le cas échéant, afin de refléter les opérations de fulfillment de Staci, ainsi que sa chaîne de valeur (VC), sa stratégie et son modèle économique (SBM). Toutefois, ces ajustements n'ont pas entraîné de changements importants.

## Autres informations

### Impact et/ou influence de bpostgroup sur les personnes ou l'environnement

En résumé, les activités de bpostgroup ont une incidence sur les parties prenantes suivantes :

- **L'environnement** à travers les émissions de GES et la génération de déchets liés aux emballages.
- **Sa main-d'œuvre propre** dans divers domaines, y compris Santé & Sécurité (S&S) et droits du travail.
- **Les fournisseurs**, en particulier dans les secteurs de la logistique et du transport, en raison de l'influence de bpostgroup en tant que grande entreprise, ce qui a une incidence sur leurs droits en matière de santé et de sécurité et droits du travail.
- **Les clients finaux**, en particulier en termes d'accès aux services et de protection de la vie privée. Ceci s'applique à bpost SA qui, dans le cadre de sa mission de service public postal, a un accès étendu aux données de ses clients et les utilise.
- **L'État belge**, à la fois en tant qu'actionnaire (détenant 51% de bpost SA) et représentant des contribuables et citoyens bénéficiant des services publics fournis par bpost SA.

## Horizons temporels pour ces impacts

Les horizons temporels pour chaque sous-sous-sujet sont détaillés dans les normes thématiques ESRS pertinentes (par exemple, E1, S1, etc.) et dans la documentation interne et examinée en externe.

HORIZON TEMPOREL	DÉFINITION
À court terme	1 an, année examinée, année 0
À moyen terme	année +1 à année +5
À long terme	>5 ans

## Publication d'informations spécifiques de l'entité

Sur la base de la DMA, il n'y a pas de publication d'informations spécifiques de l'entité, mais quelques KPI spécifiques de l'entité au sein de la publication ESRS. Ces KPI ont été retenus, car ils s'inscrivent dans la continuité des rapports historiques et certains d'entre eux permettent de quantifier les sujets importants identifiés.

Vous trouverez ci-dessous les KPI spécifiques de l'entité et, le cas échéant, une référence à l'IRO important auquel ils se rapportent.

### Social (S1)

- S1-6/14 : Bien-être des membres du personnel - Se rapporte aux Impacts et Risques du Dialogue social
- S1-6 : Rotation au niveau des nouveaux membres du personnel
- S1-6 : Nombre total d'embauches de nouveaux membres du personnel (effectifs) au cours de la période de référence
- S1-6 : Taux total d'embauche de nouveaux membres du personnel au cours de la période de référence
- S1-8 : Nombre moyen de jours d'action de grève – Se rapporte à l'Impact de la Négociation collective
- S1-9 : Femmes occupant des postes à responsabilité – Se rapporte à l'Impact de la Diversité
- S1-14 : Absentéisme pour cause d'accident – Se rapporte aux Risques de Santé & Sécurité
- S1-14 : Absentéisme pour cause de maladie – Se rapporte aux Risques de Santé & Sécurité
- S1-14 : Taux de fréquence (des accidents du travail) – Se rapporte aux Risques Santé & Sécurité
- S1-14 : Degré de gravité (des accidents du travail) – Se rapporte aux Risques Santé & sécurité

### Gouvernance (G1-2)

- Nombre total de fournisseurs principaux ayant accepté le Code de Conduite des Fournisseurs – Se rapporte au sujet important de la Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement et, plus généralement, avec la Diligence raisonnable dans la chaîne de valeur de bpost.
- Principaux fournisseurs actifs ayant fait l'objet d'un contrôle ou d'un audit, se rapporte au sujet important de la Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement et, plus généralement, avec la Diligence raisonnable dans la chaîne de valeur de bpost.
- Dépenses des principaux fournisseurs avec les objectifs validés du SBTi Scope 1&2. Se rapporte au sujet important de l'Atténuation des changements climatiques et de la réduction des émissions de GES du Scope 3 de bpostgroup.

## Impacts financiers actuels des Risques et Opportunité importants identifiés

Plusieurs sujets importants du point de vue financier ont une incidence financière actuelle sur bpostgroup. Ces impacts sont reflétés dans les états financiers de 2024 de bpostgroup. Nombre d'entre eux ont été anticipés et ne présentent pas de risque significatif d'ajustements importants dans les états financiers de 2025.

Cela dit, plusieurs de ces sujets sont intégrés dans le cadre de gestion des risques d'entreprise de bpostgroup et sont analysés en détail plus haut dans le rapport annuel.

L'analyse d'impact détaillée pour chaque sujet important du point de vue financier, couvrant à la fois les Impacts financiers actuels et les Impacts financiers escomptés, est décrite ci-dessous :

## E1 : Changement climatique - Atténuation des changements climatiques

### Impacts financiers actuel :

bpostgroup n'a pas encouru de coûts ou de dommages en lien avec des phénomènes météorologiques extrêmes en 2024.

Du côté des risques liés à la transition climatique, bpostgroup investit de manière proactive dans la réduction des émissions de Scopes 1 et 2, avec des niveaux d'investissement dépassant 22 mEUR en 2024. Ces investissements couvrent des initiatives telles que :

- **l'électrification de la flotte du dernier kilomètre en Belgique** (véhicules et infrastructure).
- **l'électrification du parc automobile de l'entreprise.**
- **l'achat de remorques à double étage.**
- **l'achat d'électricité verte.**
- **l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments**, y compris **l'isolation, l'éclairage efficace, les installations de pompe à chaleur et les panneaux solaires.**

Un niveau similaire d'investissement est prévu en 2025 dans le cadre de notre plan de transition climatique, intégré dans notre plan financier à long terme.

En ce qui concerne les opportunités liées à la transition climatique, plusieurs gros clients en matière de distribution de colis ont choisi bpostgroup en partie en raison de ses solutions de livraison du dernier kilomètre à émission plus basse. Cette tendance devrait se poursuivre en 2025.

À l'heure actuelle, nous ne voyons pas d'incidences financières générées par les réductions d'émissions du Scope 3 entraînant une augmentation des prix des fournisseurs (par exemple, le transport et d'autres biens et services achetés). En outre, nous n'avons pas rencontré de défis en matière de financement en rapport avec notre stratégie et à nos performances de décarbonisation.

### Impacts financiers escomptés :

De 2026 à 2029, nous prévoyons la poursuite d'investissements importants dans l'atténuation des changements climatiques, conformément à notre plan de transition climatique et à notre plan financier à long terme, ainsi qu'à notre plan d'installation de panneaux solaires approuvé en Belgique.

En outre, nous nous attendons à ce qu'une part croissante de nos revenus provienne de clients ayant des objectifs ambitieux de réduction des émissions de GES, à mesure que nous progressons dans nos efforts de décarbonisation.

Bien que nous n'ayons pas encore de projections de coûts précises concernant les réductions d'émissions du Scope 3 au cours de la période 2026-2029, nous prévoyons des coûts de décarbonisation pour notre chaîne de valeur, en particulier dans les transports routiers et aériens externalisés. Toutefois, nous pensons que ces coûts resteront gérables, conformément à notre objectif de réduction de 14% du Scope 3 d'ici à 2030. À ce stade, nous manquons de visibilité concernant les augmentations potentielles des coûts des biens et services achetés liées aux efforts de réduction des émissions de GES.

En 2025, nous effectuerons une analyse d'impact financier dans le cadre de notre Projet d'évaluation des risques climatiques en cours. Cela nous permettra de quantifier les risques et les coûts de la transition et de l'adaptation climatiques pour les années à venir, y compris les émissions des Scopes 1, 2 et 3.

En outre, la mise en œuvre de notre Code de Conduite des Fournisseurs amélioré en 2025 fournira des informations précieuses sur les coûts des réductions du Scope 3.

## E5 : Flux sortants de Déchets et Emballages

### Impacts financiers actuels

En 2024, bpostgroup n'a pas encouru de risques ou de coûts supplémentaires liés au flux sortant de déchets et d'emballages. Nous ne prévoyons pas de tels risques ou coûts en 2025 non plus, car le Règlement relatif aux emballages et aux déchets d'emballages (PPWR) n'entrera pas en vigueur avant le mois d'août 2026, les objectifs étant fixés pour 2030.

### Impacts financiers escomptés

Nous nous préparons activement à la mise en œuvre du PPWR en :

- **nous engageant avec des fournisseurs d'emballages** pour garantir la conformité.
- **développant des solutions circulaires** pour nos clients.
- alignant notre **politique environnementale** sur des **objectifs ambitieux de circularité des déchets et des emballages** conformément au PPWR.

À ce stade, nous ne pouvons pas encore publier les incidences financières net précises des risques et des opportunités associés à ce sujet.

## S1: Dialogue Social

### Impacts actuels

Impacts de l'agitation sociale et des perturbations sur le plan opérationnel :

Au cours de la période du 22 avril au 25 avril 2024, bpost a connu d'importantes perturbations sur le plan opérationnel en Belgique en raison de l'agitation sociale liée aux négociations relatives à l'avenir de la distribution de la presse. Ces perturbations ont principalement affecté les activités de tri et de distribution à Bruxelles et en Wallonie, entraînant des retards et des interruptions sur l'ensemble de notre réseau. Nous avons dû faire face à un mélange d'impacts directs et indirects d'environ 12,5 mEUR en EBIT en raison de grèves et de retards dans le processus de réorganisation, qui ont aggravé les défis opérationnels rencontrés tout au long de l'année. Bien que nous ne puissions pas prédire les grèves en 2025, nous continuerons à encourager un dialogue social positif afin de limiter ce risque.

### Impacts escomptés

Nous ne pouvons pas prédire avec précision les impacts potentiels de l'agitation sociale et des perturbations sur le plan opérationnel au-delà de 2025. Toutefois, nous nous engageons à poursuivre nos efforts visant à promouvoir un dialogue social positif afin de minimiser ce risque à l'avenir.

## S1 : Santé et sécurité

### Impacts actuels

En 2024, le groupe a enregistré environ 27.625 journées de travail perdues en raison d'accidents du travail, entraînant un coût estimé dépassant 4 mEUR.

L'absentéisme, qui englobe les absences de courte et moyenne durées dues à des maladies de moins d'un an, se situe à 9,13% en 2024, les absences de courte durée (moins d'un mois) se situant à 5,16% et les absences de moyenne à longue durées (entre un mois et un an) à 3,97%. Cela représente une incidence financière de plusieurs dizaines de millions.

### Impacts escomptés (à court, moyen et long termes)

Nous avons réussi à réduire le taux d'accidents depuis 2019 et nous poursuivons nos efforts visant à limiter les accidents du travail.

À l'horizon 2025, nous prévoyons une augmentation potentielle des taux d'absentéisme en raison des changements législatifs à venir, en particulier le droit de récupérer des jours de congé en cas de maladie. Étant donné que la nouvelle loi relative à la maladie pendant les congés légaux n'a été officiellement intégrée dans le Règlement de travail de bpost qu'en juillet et que la communication n'était pas claire, nous nous attendons à une augmentation de l'utilisation de ce nouvel avantage pour les travailleurs et travailleuses en 2025.

Nous nous engageons pleinement à renforcer notre plan d'action contre l'absentéisme. Un plan d'amélioration ambitieux, élaboré en 2023 et revu en 2024, en étroite collaboration avec les unités opérationnelles de bpost SA, a déjà donné des résultats positifs. Celui-ci se concentre sur l'amélioration du bien-être, la dynamique d'équipe et le soutien des ressources humaines, en tirant parti d'informations fondées sur des données, en sensibilisant à la santé, en clarifiant les rôles de management et en améliorant les conditions sur le lieu de travail. En outre, des mesures réactives comprennent la normalisation de la notification de maladie, le renforcement des contrôles des certificats médicaux, l'optimisation des processus disciplinaires et l'investissement dans des outils informatiques destinés à assurer un meilleur suivi.

En 2025, nous avons l'intention de renforcer encore nos pratiques de gestion de l'absentéisme afin de garantir une réduction durable des taux d'absentéisme et une main-d'œuvre plus forte et en meilleure santé.

## Protection de la vie privée (S1, S4)

### Impacts actuels

En 2024, il n'y a eu aucune faille de sécurité ou atteinte à la protection de la vie privée, de sorte qu'aucun coût supplémentaire n'a été encouru pour atténuer les dommages.

Toutefois, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre en vue de renforcer la sécurité informatique et des données :

- **Feuille de route sur la Sécurité de l'Information** : un cadre destiné à améliorer en permanence la sécurité, revu chaque année pour faire face aux nouvelles menaces.
- **Programme de Gouvernance de Sécurité des données** : couvre des domaines tels que la découverte des données, la gouvernance, les mesures de protection et la gestion des droits de l'information.
- **Politique de Classification des Données** : révisée afin de guider les parties prenantes dans la mise en œuvre d'une sécurité basée sur le modèle Confidentiality-Integrity-Availability (Confidentialité-Intégrité-Disponibilité) (CIA).
- **Programme de détection des fuites de données** : protège contre le hameçonnage, les menaces du Dark Web, les prises de contrôle de comptes et les violations de données.
- **Questionnaire sur la sécurité de l'information** : garantit la sécurité de la chaîne d'approvisionnement conformément à la directive européenne NIS-2, sur la base de la norme ISO27001.
- **Gestion des incidents ICT** : des processus améliorés pour traiter les violations de données, soutenus par des initiatives de sensibilisation des travailleurs et travailleuses.

Les dépenses ou investissements informatiques liés à ces initiatives en 2024 se sont élevés à plusieurs millions d'euros. La poursuite des investissements de même ampleur est prévue pour 2025.

Pour plus de détails sur nos pratiques en matière de confidentialité et sécurité des données, voir la section S4 Consommateurs et utilisateurs finaux.

### Impacts escomptés

bpostgroup continuera d'améliorer les mesures de protection de la vie privée et de sécurité en 2026 et au-delà, grâce à des investissements continus de plusieurs millions par an, inclus dans notre plan financier.

## Stratégie

### Impact de l'Évaluation de la Double Matérialité sur la stratégie et le modèle économique de bpostgroup

La réalisation de l'Évaluation de la double matérialité a joué un rôle déterminant dans la définition de nos Piliers stratégiques et de nos initiatives clés. Dans l'ensemble, nous avons observé que les risques et opportunités importants sur le plan financier, parmi lesquels Empreinte carbone, Déchets et Économie circulaire, Santé, Sécurité et Bien-être de notre main-d'œuvre (y compris le dialogue social), ainsi que Confidentialité et sécurité des données, sont déjà bien intégrés dans notre stratégie.

Il en va de même pour Conduite des affaires et Éthique, ainsi que pour Diversité, Égalité et Inclusion. Toutefois, nous reconnaissons que nous n'en sommes qu'aux premiers stades de l'intégration de la Diligence raisonnable dans la chaîne de valeur dans nos pratiques.

En outre, notre équipe Group Sustainability a mis au point un outil destiné à faciliter l'examen des nouveaux projets et initiatives de transformation stratégique sous l'angle des ORI importants identifiés.

### Empreinte carbone

L'atténuation des changements climatiques et la réduction de notre empreinte carbone sont au cœur de notre stratégie.

Outre notre plan de transition climatique (voir Exigence de publication E1-1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique), la réduction de l'empreinte carbone est un élément essentiel de notre stratégie BeNe Last-Mile. Notre objectif est d'être et de rester l'un des opérateurs livraison de courrier et de colis les plus performants en termes d'émissions de GES, et cet objectif est intégré dans notre proposition de valeur client.

Cet engagement est concrétisé à travers :

- l'expansion du réseau Ecozones,
- l'expansion de notre réseau de « Distributeurs et Points d'enlèvement et de dépôt » (PUDO),
- Le « verdissement » de notre flotte
- Le « verdissement » et la décarbonisation de nos bâtiments (par exemple, chaque nouvelle construction ou rénovation de bâtiment est réalisée selon des normes environnementales très élevées (notre nouveau Mail Center à Evere par exemple)).
- des capacités comme notre calculateur d'émissions de carbone pour la « livraison de colis » pour nos clients.

Apple Express, notre service du dernier kilomètre au Canada, et Dynagroup aux Pays-Bas se sont également engagés à promouvoir l'électrification au sein de leurs flottes de livraison du dernier kilomètre en sous-traitance. Cette initiative vise à réduire les émissions tout en assurant le développement commercial durable. Cet effort fait également partie intégrante de notre stratégie 3PL, qui se concentre sur le développement de notre offre de logistique spécialisée B2B et sur l'introduction de solutions à faible émission. En outre, nous prenons des mesures pour réduire les émissions du transport routier sous-traité, y compris la livraison du dernier kilomètre.

En ce qui concerne la réduction des émissions de GES du Scope 3 pour notre activité Global Cross-border, nous nous concentrerons dans un premier temps sur l'électrification du transport routier sur de courtes distances (200 km) en Amérique du Nord une fois que des véhicules électriques tels que les Tesla trucks et d'autres solutions seront disponibles. Nous continuerons à collaborer avec nos clients et nos fournisseurs afin de réduire l'empreinte du fret aérien à mesure que des technologies telles que le Sustainable Aviation Fuel (SAF) deviendront plus largement accessibles. En outre, nous nous engagerons avec nos clients à explorer des alternatives à faible empreinte carbone au fret aérien.

### Pollution atmosphérique

La réduction de la pollution atmosphérique fait partie intégrante de la stratégie de bpostgroup, au même titre que nos efforts destinés à réduire les émissions de GES, car ces deux problèmes sont étroitement liés. Nous répondons à ces préoccupations par l'électrification de notre flotte, l'optimisation du nombre de kilomètres parcourus et l'utilisation de la mobilité douce le cas échéant. Ces initiatives font aussi partie de nos solutions de logistique urbaine (Ecozones).

## Déchets et Économie circulaire

L'économie circulaire est déjà au cœur de nos préoccupations, l'accent étant particulièrement mis sur la minimisation des déchets et la promotion des chaînes de valeur circulaires. Actuellement, nous recyclons 98,6% de nos déchets de papier/carton et 98,1% de nos déchets plastiques.

Active Ants établit une référence pour les meilleures performances dans notre secteur d'activité 3PL, où l'emballage est adapté à la taille des marchandises à transporter et où une chaîne de valeur circulaire est maintenue. Les déchets de carton collectés lors des livraisons sont expédiés à notre fournisseur, où ils sont recyclés et réintégrés dans la production.

En outre, bpostgroup vise à être facilitateur d'une économie plus circulaire en développant une offre de logistique spécialisée B2B. Il s'agit notamment de s'attaquer au déploiement de solutions logistiques C2C plus pratiques et d'étendre le système de livraison « de distributeur à distributeur » sans emballage de Vinted.

## Santé & Sécurité, Dialogue social et Négociation collective

La santé, la sécurité et le bien-être de nos travailleurs et travailleuses sont au cœur de la stratégie et des politiques et pratiques opérationnelles de bpostgroup.

bpostgroup s'attache à créer un environnement de travail plus sûr en équipant sa main-d'œuvre de véhicules plus sûrs et en renforçant les mesures de protection, ce qui permet non seulement d'améliorer la sécurité sur le lieu de travail, mais aussi la satisfaction du personnel.

L'engagement de l'entreprise en faveur d'une indemnisation équitable, des droits du travail et de l'engagement du personnel à tous les niveaux renforce sa réputation d'employeur responsable et contribue à des gains de productivité. En respectant la liberté d'association et en s'engageant dans un dialogue social constructif et des négociations collectives, bpostgroup favorise la confiance et le respect mutuel entre le management et le personnel, renforçant ainsi les relations de travail. C'est particulièrement important durant les périodes de transformation de l'entreprise.

En outre, bpostgroup favorise l'employabilité et la rétention en proposant des formations axées sur les compétences, la rotation des emplois et des subventions pour les travailleurs et travailleuses peu qualifiés en vue du développement de compétences techniques, garantissant ainsi une bonne préparation de la main-d'œuvre aux transitions durables.

Les détails de ces politiques et de leurs résultats sont couverts par la norme thématique S1 - Effectifs de l'entreprise. En ce qui concerne Santé et Sécurité, voir Exigence de publication S1-14 – Métriques de santé et de sécurité.

## Égalité de traitement et des chances

Les aspects Diversité, Équité et Inclusion sont des aspects fondamentaux du modèle opérationnel de bpostgroup.

bpostgroup est une entreprise très diversifiée, dont la main-d'œuvre reflète un large éventail d'origines, de perspectives et d'expériences. L'entreprise s'engage à favoriser une culture de collaboration sur le lieu de travail où la diversité est valorisée et célébrée. Cet environnement inclusif permet au groupe de s'engager efficacement auprès de ses clients et parties prenantes et de répondre aux défis efficacement et de manière innovante.

bpostgroup promeut activement les initiatives axées sur l'égalité des genres, l'égalité salariale et le maintien d'une image neutre du point de vue du genre au sein du secteur. Ces efforts ne positionnent pas seulement bpostgroup en tant qu'employeur inclusif, mais élargissent également son vivier de talents, faisant ainsi en sorte que des perspectives diversifiées contribuent au succès de l'entreprise. L'impact positif de ces initiatives est visible dans toutes les régions où bpostgroup opère, avec des programmes spécifiques adaptés aux besoins régionaux et conformes aux exigences réglementaires locales.

Les détails de ces initiatives figurent dans les documents S1-1 – Politiques liées aux effectifs de l'entreprise, S1-9 – Métriques de diversité et S1-16 – Métriques de rémunération.

## Diligence raisonnable - Les travailleurs de la chaîne de valeur

La diligence raisonnable dans la chaîne de valeur gagne en importance au sein de bpostgroup, en particulier dans le cadre de notre préparation à la directive européenne relative au devoir de diligence des entreprises en matière de développement durable, qui met l'accent sur la sauvegarde des droits de l'homme et la protection de l'environnement.

Chez bpostgroup, nous avons mis en place des politiques globales pour traiter les incidences, les risques et les opportunités importants concernant les travailleurs de notre chaîne de valeur. Ces politiques sont conçues pour garantir le bien-être, le traitement équitable et le respect des droits de l'homme de tous les travailleurs et travailleuses de notre chaîne de valeur. Nos principales politiques sont les suivantes :

1. [Politique des droits de l'homme](#)
2. [Politique Speak Up](#)
3. [Code de Conduite des Fournisseurs](#)
4. [Politique de Diversité](#)



Après le déploiement de notre Politique des droits de l'homme en 2024, notre équipe chargée des achats ESG a dirigé la révision de notre Code de Conduite des fournisseurs, qui sera déployé au deuxième trimestre 2025. Il s'agit d'une nouvelle étape vers le renforcement de la diligence raisonnable dans notre chaîne de valeur.

En outre, il est important de souligner les contrôles rigoureux d'intégration et la surveillance continue des sous-traitants de transport de bpost SA afin de garantir un traitement équitable de leurs effectifs.

Pour plus de détails concernant notre diligence raisonnable dans les pratiques de la chaîne de valeur, voir ESRS 2, Informations générales à publier GOV-4 - Déclaration sur la diligence raisonnable.

### **Conduite des affaires et éthique**

Chez bpostgroup, la conduite responsable des affaires et l'éthique sont pleinement intégrées à notre stratégie et à notre modèle opérationnel. Notre culture d'entreprise est ancrée dans notre Code de Conduite, qui définit les normes éthiques et les comportements attendus de tous les travailleurs et travailleuses. Nous donnons la priorité à un comportement éthique et encourageons une culture d'intégrité, d'inclusion et de responsabilité. L'éthique guide toutes nos activités par le biais d'une gouvernance solide, de politiques globales, de campagnes de sensibilisation et de formations approfondies.

Nous mettons l'accent sur la transparence, le dialogue ouvert et la conduite éthique. Nos pratiques sont régulièrement évaluées et alignées sur les normes internationales afin de les adapter à l'évolution des attentes. Les valeurs éthiques sont activement développées, promues et évaluées à tous les niveaux de l'organisation, avec le soutien du programme FACE (Foster a Culture of Ethics and Compliance). Cette initiative renforce les pratiques de gestion des risques et de conformité en définissant des modèles de gouvernance clairs, en établissant une stratégie à l'échelle du groupe et en mettant en place une fonction de gestion des risques d'entreprise.

Pour plus de détails sur nos pratiques en matière de conduite des affaires et d'éthique, voir Exigence de publication G1-1 – Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires.

### **Consommateurs et utilisateurs finaux**

Chez bpostgroup, nos clients sont au cœur de tout ce que nous faisons, en veillant à ce que leurs besoins et leurs droits soient prioritaires. Nous traitons des quantités très importantes de données clients par le biais de notre plate-forme d'e-commerce et d'autres services. C'est pourquoi nous nous efforçons de protéger ces données au moyen de politiques globales et de mesures proactives conformes aux normes internationales. Notre Feuille de route sur la Sécurité de l'Information améliore continuellement la sécurité et répond aux menaces émergentes, tandis que notre Programme de Gouvernance de Sécurité des données garantit la découverte des données, la gouvernance et la protection, ainsi que la gestion des droits de l'information.

En intégrant ces mesures, bpostgroup démontre son engagement à protéger les informations sensibles et à maintenir la confiance des parties prenantes.

Il est tout aussi important de veiller à ce que tous les consommateurs, y compris ceux qui sont défavorisés, isolés ou âgés, aient accès aux services essentiels. Nous nous efforçons de combler les fossés sociaux, économiques et numériques afin d'offrir un accès équitable aux produits et services qui ont un impact positif sur la vie des gens. Notre vaste réseau de points de service illustre cet effort. Par exemple, le 7e Contrat de Gestion exige au moins 1.300 points de service postal, dont un minimum de 650 bureaux de poste, avec au moins un bureau de poste dans chaque commune belge (cf. GOV-4 Exigence de publication).

En ce qui concerne l'Obligation de Service universel (OSU), les règles de non-discrimination sont directement fixées dans la loi postale. Ces règles garantissent que les services sont offerts aux utilisateurs dans des conditions comparables, qu'ils sont disponibles sans discrimination (par exemple, pour des raisons politiques, religieuses ou idéologiques) et qu'ils sont distribués à tous les ménages sur l'ensemble du territoire. Les tarifs des services sont transparents et non discriminatoires.

Nous nous engageons à veiller à ce que personne ne soit privé de ses droits en raison de caractéristiques personnelles telles que la race, la couleur, le sexe, la langue, la religion ou tout autre facteur. Notre Politique de Diversité est au cœur de notre culture d'entreprise et diverses initiatives favorisent un environnement inclusif qui optimise les interactions avec les clients et les parties prenantes, ce qui nous permet de relever efficacement les défis.

Grâce à ces efforts, nous démontrons notre profond intérêt pour nos clients, en veillant à ce que leurs besoins soient satisfaits avec les normes de service et d'intégrité les plus élevées. Pour plus de détails sur la protection de la vie privée, l'accès équitable aux services et la non-discrimination de nos consommateurs et utilisateurs finaux, voir S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux.

## Impact de la stratégie et du modèle économique sur les Impacts importants

Plusieurs impacts importants découlent directement de l'activité de bpostgroup en tant que fournisseur de services logistiques et de transport :

- **Les émissions de GES et la pollution atmosphérique** sont une conséquence directe des activités de transport, qu'elles soient accomplies directement par bpostgroup ou par l'intermédiaire de tiers. Pour atténuer cette incidence, nous avons élaboré une stratégie axée sur l'électrification de notre flotte (voir notre plan de transition climatique).
- De même, la matérialité de la **Santé et de la Sécurité** est liée à la nature de notre travail. Cela inclut l'obligation de travailler de nuit dans les activités de tri du courrier et des colis (tant pour bpostgroup que pour d'autres opérateurs postaux ou logistiques similaires), ainsi que le travail à l'extérieur tout au long de l'année pour le personnel impliqué dans la distribution du courrier et des colis.
- **Le thème de l'Économie circulaire** est également important en raison de l'activité de fulfillment de l'e-commerce, qui génère intrinsèquement une utilisation de matériaux d'emballage et des déchets.
- Enfin, **la Conduite des affaires** est un sujet important en raison de la taille de bpostgroup et de son statut d'opérateur postal public en Belgique. L'État belge étant notre actionnaire majoritaire, nous sommes soumis à une Obligation de Service Universel et recevons des subventions publiques pour les services postaux et autres que nous fournissons aux autorités belges.

## Résilience de la stratégie et du modèle économique (SBM) pour faire face aux IRO importants

Dans l'ensemble, bpostgroup considère que la résilience de sa stratégie et de son modèle économique lui permet de faire face aux questions de développement durable.

La **Résilience climatique** est détaillée dans la communication E1 SBM-3.

Comme indiqué ci-dessus, le développement durable est une composante essentielle de la vision et du cadre stratégiques redéfinis de bpostgroup. Nombre de nos initiatives stratégiques sont conçues dans une optique de durabilité, en particulier dans le domaine de la durabilité environnementale. Par exemple, le développement et l'exploitation commerciale d'un service de livraison du dernier kilomètre à faible émission en Belgique est une initiative essentielle visant à réduire notre empreinte environnementale.

En outre, les IRO importants identifiés par l'Évaluation de la double matérialité sont intégrées dans les processus décisionnels de l'Executive Committee (ExCo) et du Conseil d'Administration de bpostgroup. Ces sujets importants influencent directement le développement des stratégies et des modèles opérationnels de bpostgroup.

Chaque sujet important du point de vue financier est traité dans le cadre de notre stratégie, de nos procédures et de notre modèle opérationnel, comme l'accent mis sur la santé, la sécurité et le bien-être de nos travailleurs et travailleuses, ainsi que l'importance accrue accordée à la conduite des affaires et à l'éthique.

## 6.1.4 Gestion des Impacts, Risques et Opportunités

### 6.1.4.1 IRO-1 - Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels

Le mémorandum DMA fournit une compréhension approfondie du processus appliqué. bpostgroup vise ici à en fournir un résumé détaillé.

Pour rappel, le périmètre du rapport concerne bpostgroup avant l'acquisition de Staci (voir BP-1). L'évaluation de la double matérialité décrite dans le rapport comprend Staci. Bpostgroup a exécuté son évaluation en trois étapes, à commencer en 2023 et ensuite au niveau des sous-sous-sujets en automne 2024. L'évaluation de l'intégration de Staci dans bpostgroup a été réalisée en novembre/décembre 2024. La méthode et les résultats sont décrits au bas de cette publication.

### Résumé de la méthodologie

L'approche adoptée est conforme aux directives EFRAG et a été audité de manière externe. Le processus s'est déroulé en trois étapes :

#### Étape A – Comprendre le Contexte :

Dans un premier temps, le contexte dans lequel opère bpostgroup a fait l'objet d'un examen approfondi. Cela a impliqué l'analyse :

- de références sectorielles spécifiques : MSCI, SASB, S&P
- de pairs : La Poste, PostNL, DHL...
- des rapports annuels internes de bpostgroup

Ensuite, afin permettre une compréhension claire de ses opérations et activités, une chaîne de valeur a été définie par type d'activité, en tenant compte des spécificités géographiques. Conjointement, ces cinq chaînes de valeur représentent l'intégralité des revenus de bpostgroup (avant l'acquisition de Staci).

Cet exercice a également permis d'identifier les parties prenantes concernées par les activités de bpostgroup.

#### Étape B – Identification des Impacts, Risques et Opportunités (IRO) :

L'identification des thèmes matériels potentiels et des IRO a été réalisée via un processus analytique et consultatif approfondi en 2023, impliquant à la fois des parties prenantes internes et externes pertinentes.

Il importe de noter qu'aucune des mesures prises pour remédier à certains impacts ou risques, ou pour tirer parti de certaines opportunités liées aux questions de durabilité, ne s'est avérée avoir des impacts négatifs matériels ou poser des risques matériels pour d'autres questions de durabilité.

#### Étape C – Évaluation et détermination des IRO importants :

Un exercice de notation au niveau des sous-sujets a été mené en collaboration par l'équipe ESG de bpostgroup, divers experts de bpostgroup (y compris ceux du département des achats et de l'équipe ERM) et un cabinet d'experts externe. Cet exercice s'est appuyé sur les travaux initiaux et a intégré les connaissances et jugements les plus récents en matière des opérations du groupe.

Les seuils d'impact et de matérialité, détaillés ci-dessous, ont été fixés conformément à la vision stratégique du Conseil d'Administration de bpostgroup. Cette approche a permis de fixer la liste des thèmes matériels jusqu'au niveau des sous-sous-sujets.

### Hypothèses

En général, les analyses et évaluations ont été effectuées en tenant compte des contributions des parties prenantes, d'analyses factuelles, ainsi que de jugements et expériences de membres du personnel de bpostgroup et de ses conseillers.

Des hypothèses spécifiques ont été formulées dans les cas suivants :

1. Adaptation au changement climatique : l'évaluation de cette année s'est basée sur des événements passés et une évaluation des risques climatiques menée pour bpost SA en 2022. Pour les prochains rapports, la matérialité sera réexaminée sur la base du projet d'évaluation des risques climatiques en cours.
2. Les travailleurs de la chaîne de valeur : la visibilité est actuellement limitée sur ce thème. Toutefois, des améliorations significatives sont attendues dans les années à venir grâce au processus de devoir de vigilance. Par conséquent, pour le présent rapport, la matérialité des travailleurs de la chaîne de valeur a été évaluée principalement sur la base de la connaissance qu'a bpostgroup de son impact sur sa propre main-d'œuvre.

## Vue d'ensemble du processus d'identification, d'évaluation, de priorisation et de suivi des impacts potentiels et réels sur les personnes et l'environnement, sur la base du devoir de vigilance

### Chaîne de Valeur

L'impact sur l'intégralité de la chaîne de valeur a été pris en compte. Pour chaque sous-sujet, les parties prenantes concernées de la chaîne de valeur ont été documentées dans l'exercice de DMA. Des parties prenantes internes et externes, ainsi que des experts en conseil ESG, ont été impliqués afin de garantir la prise en compte de l'ensemble de la chaîne de valeur. Pour plus de détails, veuillez-vous référer à la Section ci-dessous relative à la Consultation des parties prenantes concernées.

### Points Sensibles

Sur la base d'une compréhension du contexte, de la chaîne de valeur et de la liste présélectionnée des IRO, ainsi que des consultations avec les parties prenantes, les domaines présentant des risques accrus ont été identifiés et classés par ordre de priorité. Il s'agit notamment de bpost SA en raison de l'importance de sa flotte, du nombre élevé de ses employés et de sa situation unique en tant que prestataire du service postal universel en Belgique, ainsi que du modèle de gouvernance public-privé. En outre, le transport externalisé pour le service d'exécution des commandes de l'e-commerce et les activités transfrontalières en Europe et en Amérique du Nord a été analysé en raison de l'ampleur de ces opérations.

### Consultation des parties prenantes concernées

Pour identifier et comprendre les Impacts, Risques et Opportunités (IRO), différentes techniques ont été mobilisées entre juin et septembre 2023 afin de recueillir des informations précieuses auprès des parties prenantes internes et externes par rapport à la liste des thèmes ESG, et d'accroître progressivement le niveau de précision des sujets sélectionnés.

Il y a eu quatre moments clés de consultation, en collaboration avec un cabinet d'experts externe :

1. Entretiens internes avec 11 membres du top management
2. Panels de parties prenantes internes, via 3 ateliers hybrides
3. Panel de parties prenantes externes, via une réunion en présentiel au siège de Bruxelles
4. Enquête en ligne auprès des parties prenantes internes et externes

Au cours de ces consultations, les parties prenantes concernées et les experts externes qui les représentent ont été impliqués, en ce compris :

- Des fournisseurs clés, telles que des sociétés de gestion des déchets.
- Les effectifs de l'entreprise, représentés par des experts internes et l'expert externe Unia.
- Le Vice-Président « Fulfillment » de Radial, en raison des enjeux spécifiques de santé et sécurité liés au services d'exécution (« fulfillment ») et afin d'assurer une couverture adéquate de possibles IRO spécifiques aux opérations aux États-Unis.
- Des clients clés.
- Les citoyens et les autorités publiques, représentés par l'autorité belge IBPT.
- La nature, représentée par l'association environnementale Natuurpunt.

### Dépendances

Pour chaque sous-sujet, les dépendances à l'égard de l'accès aux ressources naturelles et humaines ont été examinées et documentées. Ce travail a été réalisé en concertation avec des experts internes et externes, comme détaillé dans la section Consultation des parties prenantes concernées.

Étant un acteur du transport, certaines des principales dépendances sont :

- Les travailleurs
- La disponibilité et le coût de l'énergie pour alimenter les véhicules
- Le coût total de possession des véhicules zéro émission (NZV)
- Le cadre réglementaire, notamment l'accès aux centres-villes pour les véhicules thermiques



# DMA : une partie intégrante du Processus de gestion des risques et de gestion globale

## Aperçu

L'évaluation de la double matérialité (DMA) a été réalisée en collaboration avec l'équipe Enterprise Risk Management (ERM). Ces deux processus se sont mutuellement enrichis. Bien que les horizons temporels utilisés comme référence puissent différer entre les deux approches, les résultats de l'évaluation stratégique des risques sont liés et rapprochés des résultats de l'évaluation de la double matérialité ESG. Cela garantit que les risques liés aux facteurs ESG sont identifiés et gérés de manière à minimiser leur impact sur l'environnement et la société, et à promouvoir une performance durable dans ces domaines.

Deux fois par an, un dialogue et un alignement ont lieu entre l'équipe Environnement, Social et Gouvernance (ESG) en charge de la DMA et l'équipe ERM. Les risques et opportunités les plus significatifs identifiés dans la DMA sont intégrés dans l'ERM et, le cas échéant, en fonction de l'appétence au risque, ces éléments sont relayés en amont vers le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité, ainsi que vers les membres de l'Executive Committee responsable du sujet en cours d'examen.

Les impacts, risques et opportunités sont débattus à différents niveaux de l'organisation, de l'équipe ESG et des équipes opérationnelles, jusqu'au Conseil d'Administration. Le Comité de direction ESG (Exco) se réunit mensuellement et sélectionne les sujets clés pour le Comité ESG du Conseil d'Administration, qui se tient trois fois par an.

Ainsi, les états financiers et les déclarations de durabilité sont alignés au moment de publier les risques et opportunités.

Deux des principales opportunités discutées au niveau stratégique sont :

- **Engagement SBTi atteint** : avantage concurrentiel vis-à-vis des clients.
- **Flotte de véhicule basse/sans émissions** : une opportunité de réduire le coût total de possession à long terme et d'assurer l'accès de la flotte de bpostgroup aux centres-villes soumis à de fortes restrictions en matière de pollution.

## Processus de prise de décision

L'évaluation de la double matérialité (DMA) a été préparée par l'équipe centrale dédiée à la DMA, composée d'un cabinet d'experts externe, d'un senior manager ESG, de deux experts en analyse ESG et d'un product owner, chargé de piloter les initiatives ESG à l'échelle de bpostgroup. Le travail de préparation a été mené en collaboration avec l'équipe ERM. Leurs conclusions ont ensuite été examinées par le Comité ESG du Conseil d'Administration, avant d'être approuvées par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, le Director Business Control group est responsable de l'examen des principaux risques.

## Révision future de la DMA

En 2024, bpostgroup a considérablement renforcé sa DMA, en s'appuyant sur les dernières recommandations de l'EFRAG et sur une expertise grandissante dans ce domaine. Trois évolutions majeures ont été apportées : une analyse plus détaillée au niveau des sous-sous-sujets, une méthodologie désormais alignée sur les recommandations de l'EFRAG les plus récentes et l'ajout de la pollution de l'air en tant que sujet matériel. À la suite de l'acquisition de Staci en 2024, bpostgroup a inclus Staci dans sa DMA. Pour rappel, le périmètre du rapport 2024 - incluant ESRS 2 - concerne bpostgroup avant l'acquisition de Staci. En 2025, le lancement du processus de devoir de vigilance viendra également compléter cette mise à jour.

En adoptant cette approche, bpostgroup est confiant dans les conclusions de sa première évaluation étendue de la double matérialité, conforme aux dernières recommandations de l'EFRAG. Ce processus garantit que les impacts, risques et opportunités matériels sont correctement rapportés et gérés.

## Intégration de Staci dans la DMA de bpostgroup

Afin de comprendre l'impact de l'intégration de Staci dans la DMA de bpostgroup, entre octobre et décembre 2024, l'équipe ESG de bpostgroup et l'équipe ESG de Staci ont travaillé en étroite collaboration afin de comparer leurs activités.

### Comparaison des activités commerciales et de la chaîne de valeur

L'équipe ESG Staci et bpostgroup combinée a identifié des similarités très fortes entre STACI et les entités de logistique pour compte de tiers de bpostgroup. Cette équipe ESG combinée a analysé en profondeur les chaînes de valeur, s'est servie du travail réalisé par l'équipe Staci avant l'acquisition et a conclu que la chaîne de valeur de Staci était très similaire à la chaîne de valeur des service logistique pour compte de tiers dans l'e-commerce de bpostgroup.

bpostgroup et Staci s'assurent que des biens transitent d'un lieu à un autre. Que cela se fasse par des flottes propres (bpost SA) ou par des

transporteurs sous-traitants (Staci et Radial, FDM ou Active Ants au sein de bpostgroup), une livraison ponctuelle et rentable constitue l'objectif final.

Les différences principales comprennent ce qui suit :

- Une partie de transport maritime pour Staci, pas pour bpostgroup
- La mise en kits et la remise à neuf sont encore plus importantes dans les activités propres de Staci
- La logistique de retour est plus importante pour Staci que pour bpostgroup.

Ces différences ont été prises en compte lors de l'évaluation des IRO des activités combinées de bpost et Staci. L'équipe ESG commune bpostgroup-Staci a révisé la notation initiale de bpostgroup pour chaque sujet et l'a adaptée si nécessaire pour refléter les spécificités de l'activité de logistique pour compte de tiers de Staci, ainsi que sa chaîne de valeur (CV) et son modèle stratégique et économique (MSE). Cela n'a entraîné aucun changement dans les sujets matériels identifiés.

Par exemple, il en a résulté une augmentation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière dans des sous-sujets au sein d'E5 en raison de l'importance du flux de déchets et de ressources entrant de Staci. Cependant, ce sujet était déjà matériel pour bpostgroup, et le reste mais à un niveau supérieur pour les activités combinées de bpostgroup et Staci. De même, certaines caractéristiques de la chaîne de valeur de Staci font de la santé et de la sécurité pour les effectifs propres un sujet important. Ce sujet était déjà matériel pour bpostgroup sur le plan de l'impact et des finances, et le reste donc dans les activités combinées.

### Méthodologie de la DMA

Dans le cadre de cet exercice, tout le travail réalisé par Staci avant l'acquisition, y compris un vaste processus d'implication des parties prenantes, a été exploité.

Ce travail spécifique à la DMA de Staci n'a pas été finalisé en raison de l'acquisition par bpostgroup. L'identification des IRO a été réalisée, mais pas la notation/l'évaluation. Néanmoins, tous les apprentissages ont été intégrés dans l'exercice effectué pour actualiser la DMA de bpostgroup compte tenu de l'acquisition de Staci.

Principales étapes accomplies par Staci – identification des IRO de Staci

- Rédiger une première sélection initiale d'enjeux de durabilité avec des parties prenantes internes en fonction des sujets ESRS
- Analyser le modèle économique et la chaîne de valeur afin d'identifier :
  - des enjeux de durabilité supplémentaires à ajouter à la première sélection (vérification de l'exhaustivité de la première sélection)
  - des parties prenantes pertinentes à inclure dans l'interaction avec les parties prenantes exigée par la CSRD
- Procéder à une interaction avec les parties prenantes pour identifier des enjeux de durabilité supplémentaires pour la première sélection du point de vue des parties prenantes (vérification de l'exhaustivité).

Implication des principales parties prenantes en vue d'identifier les IRO de Staci

- Parties prenantes internes : 3 ateliers et 2 enquêtes avec les parties prenantes
- Parties prenantes externes : entretiens en ligne et en présentiel avec des clients et des fournisseurs

Tous les IRO répertoriés par Staci faisaient déjà partie du sous-sujet matériel pour bpostgroup.

L'équipe ESG de Staci a examiné l'évaluation de la double matérialité de bpostgroup (avant l'acquisition de Staci) au niveau du sous-sujet. L'équipe ESG de Staci a discuté de cet examen avec l'équipe ESG de bpostgroup pour s'assurer que Staci n'avait pas manqué d'IRO spécifiques à sa chaîne de valeur et à ses activités commerciales et pour vérifier si certains sous-sujets matériels pour bpostgroup ne s'appliquaient pas pour Staci.

### Conclusion

Compte tenu de la similarité dans les chaînes de valeur, de leur expérience et de leurs connaissances acquises grâce à l'implication des parties prenantes, les deux équipes ESG concluent que la DMA de bpostgroup peut être appliquée à Staci et que l'intégration de Staci au sein de bpostgroup ne vient pas ajouter de sous-sujet matériel à la DMA de bpostgroup.

**Tous les sous-sujets matériels pour bpostgroup (avant l'acquisition de Staci) sont matériels pour Staci – à l'exception** des sous-sujets ci-dessous en raison de différences dans le modèle économique et les activités commerciales :

- Accès aux services et non-discrimination pour les consommateurs finaux (S4), puisqu'ils s'appliquent seulement à bpost SA pour ses services postaux.
- Influence politique et activités de lobbying (G1), qui ne concernent pas Staci.

### 6.1.4.2 IRO-2 - Exigences de l'ESRS couvertes par la déclaration de durabilité de l'entreprise

Suite à l'Évaluation de la double matérialité, la liste des publications (disclosures) couvertes et le numéro de page correspondant figurent dans la table des matières, tout en haut du présent rapport.

Pour le tableau de tous les points de données qui découlent d'autres législations de l'UE, voir Annexe 9.6 - Législation de l'UE et points de données.

L'approche suivie pour déterminer les informations importantes à publier, y compris l'utilisation de critères et de seuils, est décrite ci-dessus dans la section IRO-1 - Description de la procédure d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants.



## 6.2 Informations environnementales

### 6.2.1 ESRS E1 – Changement climatique

#### 6.2.1.1 Explication de l' Intégration des considérations liées au climat dans les politiques de rémunération (ESRS2 GOV3)

##### Gouvernance

##### Intégration des considérations liées au climat dans les politiques de rémunération

Conformément à la norme ESRS 2 GOV-3, notre organisation a intégré des considérations liées au climat dans la rémunération des membres des organes d'administration, de gestion et de surveillance. Plus précisément, la performance de ces membres est évaluée par rapport aux cibles de réduction des émissions de GES déclarées au titre de l'exigence de publication E1-4. Trente pour cent de la rémunération comptabilisée sur la période en cours sont liés à ces considérations relatives au climat, ce qui garantit l'adéquation avec nos objectifs en matière de développement durable. Des informations détaillées à ce sujet figurent dans la rubrique GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation.

##### Stratégie

Chez bpostgroup, nous nous engageons à être une référence en matière de développement durable dans tous les pays où nous opérons. Cette ambition commune nous encourage à accélérer nos efforts pour décarboniser la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et de la logistique tierce et à réutiliser et recycler les emballages dans le cadre d'une économie circulaire. L'amélioration constante des performances environnementales dans nos activités mondiales est l'épine dorsale de la création de valeur partagée chez bpostgroup.

En tant que l'un des acteurs logistiques les plus écologiques sur les marchés où nous sommes actifs, nous respectons constamment notre trajectoire de décarbonation, tout en optimisant nos investissements en vue d'optimiser l'impact de la réduction des émissions de CO2. Chefs de file en matière d'innovation dans les modèles d'économie circulaire, nous favorisons le développement d'une économie circulaire à grande échelle en fournissant un réseau de logistique retour de premier plan associé à des solutions de réutilisation, de réparation et de recyclage, offrant des alternatives durables pour nos propres déchets et emballages. Pour en savoir plus, veuillez consulter la rubrique E5 Utilisation des ressources et économie circulaire.

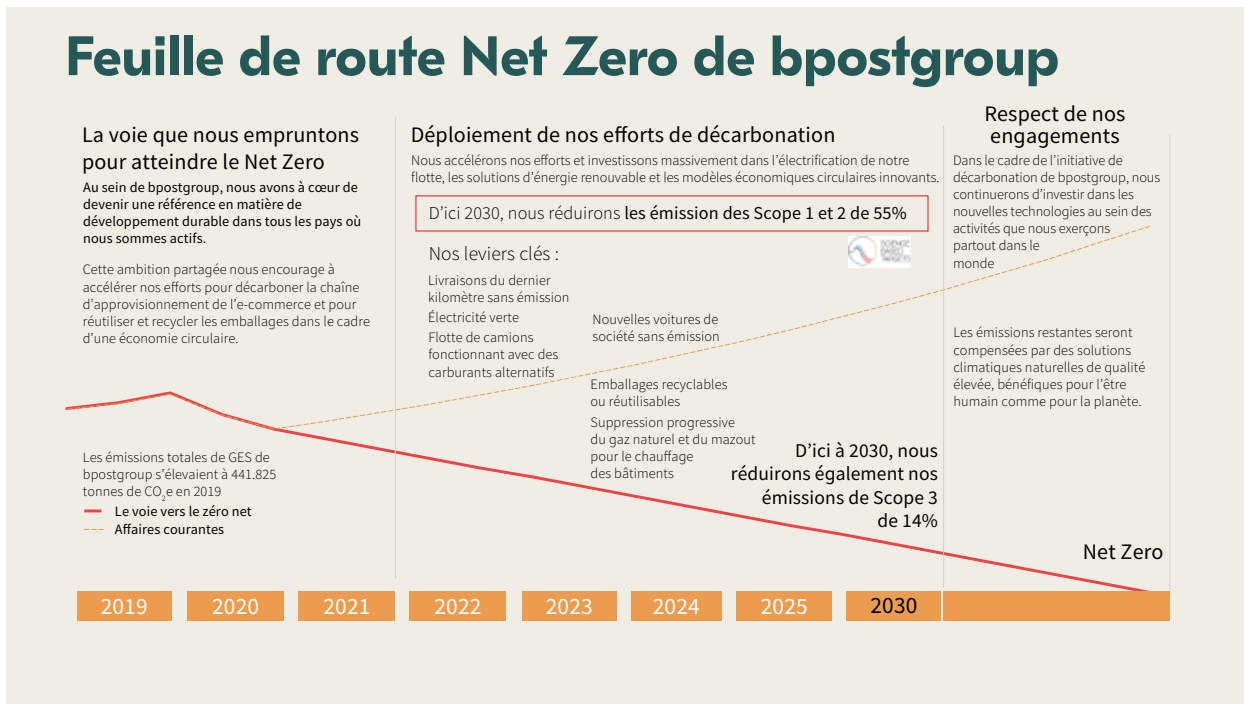
Fournisseur mondial de services logistiques, bpostgroup est le meilleur partenaire pour nos clients afin de réduire les émissions tout au long de la chaîne de valeur de l'e-commerce et de la logistique tierce. Chaque jour, nous expédions plus d'un million de colis dans le monde entier via l'une des plus grandes flottes de camionnettes et de camions de Belgique, générant une importante empreinte carbone lorsqu'elle est combinée à nos activités sous-traitées auprès de nos partenaires de transport dans tout le groupe. C'est pourquoi nous sommes déterminés à lutter contre le changement climatique et à jouer un rôle positif dans les pays où nous opérons.

Nous nous engageons à atteindre trois objectifs spécifiques :

1. Décarboner la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et de la logistique tierce
2. Remédier à tout impact négatif identifié sur la qualité de l'air, voir rubrique E2 Pollution
3. Offrir des solutions durables pour la chaîne de valeur de l'e-commerce au moyen d'emballages recyclables et réutilisables, voir rubrique E5 Utilisation des ressources et économie circulaire



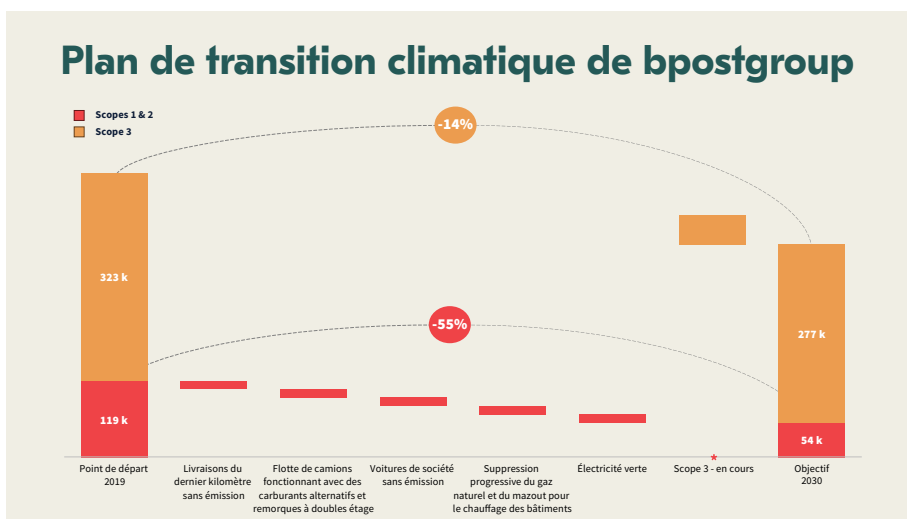
Notre parcours vers l'objectif Net Zero



### 6.2.1.2 E1-1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique

**Engagement de bpostgroup en faveur de la durabilité et de la décarbonation en Belgique**

Chez bpostgroup, nous nous engageons à faire figure de référence en matière de développement durable dans tous les pays où nous opérons. Cette ambition commune nous encourage à accélérer nos efforts pour décarboner la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et de la logistique pour compte de tiers. Afin de souligner notre engagement en faveur de la décarbonation, nous avons fixé des cibles à court terme pour nos propres activités et notre chaîne d'approvisionnement : réduire les émissions de scopes 1 et 2 de 55 % (conformément au scénario de 1,5 degré) et réduire les émissions de scope 3 de 14 % d'ici 2030. Ces cibles ont été approuvées par la SBTi en 2022. En outre, en rejoignant la BACA (Belgian Alliance for Climate Action), bpost s'est engagée à aligner son activité sur une trajectoire de 1,5 °C ou bien en dessous de 2 °C, dans le but d'atteindre Net Zero d'ici 2050.



La cible à long terme de Net Zero de bpostgroup sera soumise au SBTi pour validation en 2025, dans le cadre de l'actualisation de nos cibles et plans de réduction des émissions de carbone, rendue nécessaire par l'acquisition de Staci. Ces cibles, liées à notre Politique environnementale (voir rubrique E1-2 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci), sont définies en termes relatifs (pourcentage de réduction par rapport au niveau de référence). Le Comité de pilotage ESG de bpostgroup a approuvé ce plan de transition en décembre 2024.

De plus, bpostgroup n'est pas exclue des références de l'UE alignées sur l'accord de Paris.

### Évaluation des émissions verrouillées et des stratégies d'atténuation

bpostgroup n'a pas d'émissions verrouillées significatives potentiellement liées aux principaux actifs susceptibles de compromettre la réalisation de notre cible de réduction des émissions de GES pour 2030 (-55 % sur les scopes 1 et 2).

Notre propre flotte en Belgique constitue notre principal actif émetteur de carbone. Notre flotte du dernier kilomètre (plus de 10.000 camionnettes de livraison) représentait 31% de nos émissions de référence des scopes 1 et 2 de 2019 et 29 % de nos émissions de référence des scopes 1 et 2 de 2024, tandis que notre flotte de camions équivalait à 20 % de nos émissions de référence des scopes 1 et 2 de 2019 et 24 % de nos émissions des scopes 1 et 2 de 2024.

bpost SA électrifie actuellement sa flotte du dernier kilomètre en vue d'atteindre une flotte basse émission d'ici 2030. Sur les plus de 10.000 véhicules de notre flotte du dernier kilomètre, seuls 10 présentent une période de leasing s'étendant au-delà de 2030. Nous électrifions aussi notre flotte de voitures de société (6 % des scopes 1 et 2 au cours de l'année de référence 2019 et 5 % en 2024), en vue d'une électrification complète bien avant 2030.

Ces actions en cours, ainsi que notre production et nos achats croissants d'électricité verte (objectif de 100 % d'ici 2030), nous rendent confiants quant à la réalisation de notre engagement de réduction des émissions à l'horizon 2030, pris auprès du SBTi. Même si nous posséderons encore des camions alimentés avec des combustibles fossiles et des bâtiments chauffés aux combustibles fossiles en 2030, nous sommes en train de moderniser progressivement nos installations de chauffage en Belgique en les équipant de pompes à chaleur et en intégrant dans notre flotte des camions fonctionnant aux carburants alternatifs, en fonction des conditions du marché. Nous ambitionnons d'atteindre l'objectif Net Zero d'ici 2050 sans déclassement imposé d'actifs verrouillés.

### Plan en vue d'aligner les activités économiques sur les critères de la taxonomie européenne

En vue d'améliorer l'alignement du chiffre d'affaires sur la taxonomie européenne, bpost SA développe l'utilisation de solutions de mobilité douce (vélos et remorques pour vélos électriques) et de camionnettes électriques pour les livraisons de courrier et de colis, dans le but de parvenir à une livraison du dernier kilomètre sans aucune émission d'ici 2030. En 2024, bpost a acquis 607 camionnettes électriques supplémentaires et 169 remorques pour vélos électriques. En outre, bpost SA a commencé à électrifier sa flotte de camions, en achetant son premier camion électrique en 2024 et un deuxième au début de l'année 2025.

bpost s'efforce aussi d'augmenter le pourcentage de ses camionnettes électriques répondant aux critères « Ne pas causer de préjudice important » (Do Not Significantly Harm, DNSH). Cela implique de mettre à jour les spécifications d'approvisionnement pour inclure les pneus éligibles (depuis mi-2023) et de s'assurer que les pneus de remplacement atteignent les cibles d'éligibilité (depuis 2024). En conséquence, l'éligibilité des camionnettes électriques de bpost est passée de 2,5 % à 46,7 %.

En outre, bpost assurera une documentation complète des déchets générés par les travaux de construction et de démolition dans les bâtiments de transbordement afin de répondre aux critères DNSH.

### Explications sur la manière dont le plan de transition est intégré dans la stratégie générale et la planification financière de l'entreprise et aligné sur celles-ci

Le plan de transition de bpostgroup est entièrement intégré dans notre stratégie et alignée sur celle-ci. Pilier essentiel de notre cadre stratégique, la durabilité environnementale est au cœur de notre mission. Nous sommes déterminés à décarboner les chaînes de valeur logistiques de l'e-commerce et des colis B2B dans les marchés que nous servons. Notre stratégie comprend l'expansion des Ecozones et la réalisation d'une livraison du dernier kilomètre sans émission en Belgique d'ici 2030, offrant aux clients les services de livraison de courrier et de colis les moins polluants alors qu'ils poursuivent leurs propres objectifs de réduction des émissions de carbone.

Notre plan de transition est également intégré dans notre planification financière. Nos plans financiers à long terme sur cinq ans prévoient des investissements annuels pour l'électrification de la flotte de livraison, les camions à faibles émissions, la rénovation des bâtiments et l'expansion du réseau de distributeurs de colis. En outre, le Plan stratégique en matière de panneaux solaires 2025-2029 de bpost, approuvé en novembre 2024, vise à déployer des panneaux solaires sur tous nos centres de courrier en Belgique, qui seront équipés d'une infrastructure de recharge pour nos véhicules électriques.

### Description des progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan de transition

La mise en œuvre du plan de transition climatique de bpostgroup est en cours. En 2024, nous avons réduit nos émissions des scopes 1 et 2 de 17 % par rapport à notre référence de 2019.

Les détails de nos initiatives 2024 liées à ce plan figurent plus loin dans le présent rapport (rubrique E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique).

Le tableau ci-dessous présente les progrès accomplis dans la réalisation des cibles opérationnelles spécifiques en lien avec le plan.

### Progrès dans la réalisation des cibles opérationnelles du plan de transition climatique

SITUATION EN 2024 (PROGRÈS PAR RAPPORT À 2023)	
Livraison du dernier kilomètre sans émission en Belgique - # nombre de points de recharge	2.400 (+1.000)
Livraison du dernier kilomètre sans émission en Belgique - # nombre de camionnettes électriques	2.197 (+607) - 22 % de la flotte de camionnettes
Électricité verte	58 % (100 % en Europe)
Toutes les nouvelles voitures de société entièrement électriques	100 % des nouvelles voitures de société en Belgique ( > 85 % des voitures de société du groupe)
Camions fonctionnant avec des carburants alternatifs ou remorques à double étage	88 (+24) - 9 % des camions et 11 % des remorques

## 6.2.1.3 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

### Évaluation des risques climatiques et analyse de résilience

Au quatrième trimestre 2024, bpostgroup a achevé la première phase de son évaluation des risques climatiques, qui englobe l'ensemble de ses activités. Cette phase initiale a porté sur l'identification des risques physiques et de transition, y compris l'exposition des installations et des opérations de bpostgroup aux aléas climatiques dans différents scénarios. La deuxième phase, prévue pour le premier semestre 2025, consistera en une analyse détaillée de l'ampleur de ces risques et de la vulnérabilité des actifs de bpostgroup.

#### Type de risque lié au climat

- Le **risque physique** renvoie aux **impacts négatifs et dommages** potentiels causés par des événements liés au climat et des changements dans l'environnement physique.
- Le **risque de transition** fait référence aux **risques financiers, juridiques et opérationnels** associés à la transition vers une économie durable et à faible intensité de carbone.

Dans le cadre de notre évaluation des risques climatiques réalisée fin 2024, nous avons identifié les trois risques potentiellement importants liés au climat suivants :

1. Dommages aux biens, aux équipements et au stock des clients : dus à des événements météorologiques extrêmes.
2. Perturbations des opérations et de la chaîne d'approvisionnement : en raison d'une fréquence et d'une gravité accrues des événements météorologiques affectant tant nos opérations que nos fournisseurs de transport.
3. Sécurité du personnel : risques liés à la chaleur et aux tempêtes.

Ces risques découlent des aléas climatiques suivants auxquels certaines installations de bpostgroup sont exposées :

- Augmentation de la fréquence et de l'intensité des vagues de chaleur
- Débordements de rivières
- Fortes précipitations

Un nombre limité d'installations est également potentiellement exposé au risque d'incendie, de tornade (Midwest américain), d'ouragan (côte est américaine) et de blizzard (Canada et Nord des États-Unis).

Huit risques de transition importants liés au climat ont été identifiés :

1. Augmentation de la réglementation et des coûts et risques de mise en conformité qui en découlent (juridique)
2. Accès réduit aux centres-villes (juridique)
3. Hausse des frais de carburant et volatilité accrue des prix de l'énergie (économique)
4. Augmentation des coûts des transports routiers et aériens sous-traités (économique)
5. Attentes croissantes des clients en matière de durabilité et de livraisons à faible intensité de carbone (social)
6. Solutions limitées pour les moyennes et grandes flottes électrifiées (camions électriques) (technologique)
7. Disponibilité de solutions de transport aérien à faible intensité de carbone (carburant durable d'aviation, autres) (technologique)
8. Disponibilité de technologies à faible intensité de carbone compétitives (pompes à chaleur, stockage de l'électricité) (technologique)

Une opportunité de transition importante liée au climat a été identifiée :

1. Opportunités commerciales et de réputation offertes par les solutions à faible intensité de carbone.

### Description du périmètre de l'analyse de résilience

bpostgroup a réalisé une évaluation des risques climatiques complète en utilisant l'analyse de scénarios climatiques. Cette évaluation des risques physiques a porté sur tous les sites de bpostgroup dans le monde, mais n'a pas inclus les risques physiques liés à la chaîne de valeur. Pour l'évaluation des risques et des opportunités de transition, bpostgroup a pris en considération ses propres activités ainsi que la chaîne de valeur en amont et en aval.

### Manière dont l'analyse de résilience a été réalisée

bpostgroup a lancé une évaluation des risques climatiques en se servant de l'analyse de scénarios climatiques pour comprendre les risques et les opportunités physiques et de transition. Dans le cadre de l'évaluation des risques physiques, nous avons examiné l'exposition de toutes les activités mondiales de bpostgroup aux aléas climatiques pertinents en utilisant deux scénarios d'émissions (RCP2.6 et RCP8.5) et trois périodes (2030, 2050 et 2080/2100, selon l'aléa climatique).

Les Trajectoires Représentatives de Concentration (RCP) décrivent différents niveaux de gaz à effet de serre et d'autres forçages radiatifs susceptibles de se produire à l'avenir :

- RCP2.6 : un scénario de « faibles » émissions qui entraînerait une augmentation de la température inférieure à 2 °C.
- RCP8.5 : un scénario d'émissions « élevées » qui entraînerait une augmentation de la température supérieure à 4 °C.

Les données du CORDEX du Programme mondial de recherches sur le climat (PMRC), ainsi que les informations sur la cartographie des inondations et l'érosion côtière du World Resources Institute (WRI) et du Centre commun de recherche (CCR), ont été utilisées. En examinant le scénario RCP8.5, bpostgroup a modélisé les risques physiques liés au climat dans le cadre d'un scénario d'émissions élevées.

Les risques de transition ont été identifiés en examinant les rapports d'autres parties prenantes du secteur et en organisant des ateliers et des entretiens avec des experts internes. bpostgroup a appliqué le cadre PESTEL pour identifier les risques et opportunités liés au climat, en tenant compte de plusieurs déclencheurs et moteurs macroéconomiques.

Actuellement, bpostgroup a un aperçu clair de l'exposition aux risques physiques liés au climat et aux risques de transition potentiels. Les solutions d'adaptation ou d'atténuation potentielles doivent encore être identifiées en ce qui concerne les risques physiques. Une évaluation qualitative des risques et des opportunités de transition, s'appuyant sur les scénarios climatiques de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) ou du Réseau pour le "verdissement" du système financier (NGFS, Network for Greening the Financial System), aura lieu début 2025. Durant celle-ci, les moteurs d'impact économique modélisés dans différents scénarios climatiques seront utilisés pour quantifier les effets de transition. Un scénario d'émissions élevées et un scénario d'émissions net zero, alignés sur une cible de 1,5 °C, seront appliqués.

### Moment où l'analyse de résilience a été effectuée

bpostgroup a entamé l'évaluation des risques climatiques à l'aide d'une analyse de scénarios et d'une analyse de résilience en 2024. Le processus s'achèvera durant le premier semestre 2025.

- Horizons temporels utilisés pour l'analyse de résilience :
  - Court terme = effets actuels et historiques
  - Moyen terme = 2030
  - Long terme = 2050 et 2080 ou 2100

Les cibles de réduction des émissions de GES de bpostgroup sont fixées pour 2030 (réduction de 55 % des émissions des scopes 1 et 2) et visent à atteindre l'objectif Net Zero au plus tard en 2050.

### Description des résultats de l'analyse de résilience

La stratégie et le modèle économique de bpostgroup sont résilients en ce qui concerne le changement climatique. Bien que l'évaluation des risques climatiques ne soit pas encore totalement finalisée, bpostgroup peut déjà conclure que le changement climatique ne constitue pas une menace critique et fondamentale pour son existence future.

Sur le plan des risques physiques, l'exposition à plusieurs aléas climatiques a été identifiée, en particulier dans un scénario d'émissions élevées. Toutefois, bpostgroup s'attend à ce que la plupart des risques puissent être atténués par des solutions d'adaptation, mises en œuvre soit directement par bpostgroup, soit par des tiers (ex. investissements publics dans des systèmes de défense contre les inondations).

Au niveau des risques de transition, bpostgroup considère que le renforcement des réglementations liées au climat, un accès réduit aux centres-villes et des attentes croissantes des clients en matière de livraisons à faible intensité de carbone sont des sujets particulièrement importants qui sont abordés dans nos plans. Le manque actuel de technologies matures et abordables pour les moyennes et grandes flottes de camions électrifiées et d'autres technologies à faible intensité de carbone (pompes à chaleur, stockage de l'électricité) sont considérés comme des défis à court terme en vue d'une décarbonation rapide. Ces enjeux touchent l'intégralité du secteur de la logistique. Le principal défi pour notre activité transfrontalière mondiale consistera à aborder la disponibilité et le coût des solutions à faible intensité de carbone pour le fret aérien ou le fret longue distance.

La transition vers une économie zéro émission nette pourrait également offrir des opportunités à bpostgroup. Forte de cibles ambitieuses de réduction des émissions de GES, bpostgroup est bien placée pour répondre à la demande croissante en solutions logistiques à faible intensité de carbone.

### Description de la capacité à ajuster ou à adapter la stratégie et le modèle économique au changement climatique

Actuellement, bpostgroup ne prévoit pas d'obstacles à sa capacité d'adapter sa stratégie ou son modèle économique dans le contexte du changement climatique à court, moyen ou long terme. La transition de bpostgroup vers une économie zéro émission nette, telle que décrite dans le plan de transition, nécessitera des investissements. Toutefois, bpostgroup ne s'attend pas à des difficultés majeures dans la réalisation de ce plan ambitieux.

## 6.2.1.4 IRO-1 Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat

### Description du processus concernant les impacts sur le changement climatique

Conformément à l'identification des impacts, risques et opportunités pour les autres thèmes ESG, les impacts, risques et opportunités (IRO) liés au changement climatique ont été identifiés, évalués et classés par ordre de priorité à l'aide de la méthode de l'analyse de double matérialité décrite ci-dessus. Les données relatives à l'empreinte carbone de l'entreprise bpostgroup ont été prises en compte pour évaluer l'impact sur le changement climatique.

### Description du processus concernant les risques physiques liés au climat dans les activités propres et tout au long de la chaîne de valeur

Dans le cadre de l'analyse de double matérialité, bpostgroup n'a pas effectué d'analyse de scénarios climatiques. Cependant, une évaluation des risques climatiques ayant recours à l'analyse de scénarios climatiques est actuellement en cours afin d'évaluer la résilience climatique de bpostgroup et d'évaluer les impacts financiers des risques et opportunités liés au climat. À l'avenir, bpostgroup mettra à jour son analyse de double matérialité afin de refléter les conclusions de l'analyse de scénarios climatiques.

Dans l'analyse de scénarios climatiques, bpostgroup évalue les risques physiques au moyen d'une analyse approfondie et spécifique à chaque site afin d'identifier l'exposition aux aléas climatiques. Deux scénarios d'émissions (RCP2.6 et RCP8.5) et trois périodes (2030, 2050 et 2080/2100) sont évalués à l'aide des données du CORDEX du Programme mondial de recherche sur le climat (PMRC) et des informations sur la cartographie des inondations et l'érosion côtière fournies par le World Resources Institute (WRI) et le Centre commun de recherche (CCR).

En examinant le scénario RCP8.5, bpostgroup a modélisé les risques physiques liés au climat dans le cadre d'un scénario d'émissions élevées et a examiné l'exposition dans tous ses actifs mondiaux. En outre, les données issues des récents dialogues avec les parties prenantes ont été déployées afin d'évaluer si l'exposition modélisée aux aléas climatiques physiques correspond aux observations.

Jusqu'à présent, le processus d'évaluation des risques climatiques a permis d'identifier l'exposition des actifs (au niveau de chaque installation). La vulnérabilité réelle des actifs exposés sera déterminée lors de la phase 2 du projet d'Evaluation des Risques Climatiques (ERC) durant le premier semestre 2025.

### Identification des aléas climatiques sur des horizons temporels

Des aléas climatiques ont été identifiés à court, moyen et long terme. Plus précisément, bpostgroup a évalué huit aléas climatiques pour deux scénarios d'émissions (RCP2.6 et RCP8.5) et trois périodes (2030, 2050 et 2080/2100).

### Analyse des actifs et des activités économiques pour les aléas climatiques

bpostgroup a examiné si des actifs et des activités économiques pouvaient être exposés à des aléas climatiques. En particulier, bpostgroup a évalué l'exposition de tous les sites du monde à différents aléas climatiques. L'analyse de la vulnérabilité des actifs et des activités économiques est toujours en cours.

### Définition des horizons temporels

Des horizons temporels à court, moyen et long terme ont été définis. Les horizons temporels pris en considération dans l'Évaluation des risques climatiques de bpostgroup (2030, 2050 et 2080/2100) vont au-delà de l'horizon à long terme habituel. bpostgroup a examiné l'exposition au-delà de la durée de vie prévue de ses actifs et au-delà de l'horizon de planification stratégique ou des plans d'allocation de capital.

### Évaluation de l'exposition et de la sensibilité aux aléas climatiques

L'exposition de tous les actifs mondiaux de bpostgroup a été étudiée en réalisant une analyse géospatiale à l'aide d'ensemble de données sur les aléas climatiques. L'exposition des sites dans la chaîne d'approvisionnement n'a pas été modélisée explicitement, car la stratégie d'approvisionnement de bpostgroup est solide et flexible afin de s'adapter à des changements temporaires si nécessaire. La probabilité d'exposition à des aléas climatiques est implicitement prise en compte en envisageant différents scénarios climatiques. L'ampleur de l'exposition est obtenue directement comme résultat de l'analyse, et la durée est examinée pour plusieurs aléas climatiques chroniques en considérant les variables pertinentes (p. ex. l'indice SPI-6, qui permet de prendre en compte la durée de la sécheresse).

### Utilisation de scénarios climatiques d'émissions élevées

En examinant le scénario SSP5-8.5 du GIEC, bpostgroup a modélisé l'impact potentiel de scénarios d'émissions élevées (> 4 °C).

### Utilisation de l'analyse de scénarios liés au climat pour éclairer l'évaluation des risques

Lors de l'évaluation de l'exposition à des aléas physiques liés au climat, les données relatives aux schémas climatiques actuels ont été examinées pour comprendre les risques à court terme. Les risques à moyen et long terme ont été évalués à l'aide de données pour 2030, 2050 et 2080/2100, ce qui dépasse l'horizon habituel de bpostgroup pour l'évaluation des risques. Les informations sur l'exposition aux aléas liés au changement climatique seront complétées par une évaluation de la vulnérabilité des actifs et des activités aux aléas liés au changement climatique.

### Processus d'évaluation des risques et opportunités de transition liés au climat

bpostgroup finalise actuellement l'évaluation des risques de transition à l'aide de scénarios climatiques, y compris un scénario de faibles émissions (net zero en 2050). Les conclusions de l'analyse de double matérialité et les résultats préliminaires de l'évaluation des risques climatiques ne tiennent pas encore compte des scénarios de transition.

### Identification des événements de transition sur des horizons temporels

Les risques potentiels de transition à court, moyen et long terme ont été examinés de la même manière que pour les autres sujets. bpostgroup a étudié l'exposition des actifs et des activités économiques aux risques de transition, en tenant compte des risques signalés dans le secteur et en s'appuyant sur l'expertise d'experts externes et de parties prenantes internes. L'évaluation qualitative de l'ampleur de ces risques, compte tenu de l'analyse de scénarios climatiques (y compris un scénario net zero), n'a pas encore été finalisée.

### Évaluation de l'exposition et de la sensibilité aux événements de transition

Comme pour les autres risques et opportunités, l'analyse de l'exposition aux risques et opportunités de transition liés au climat a pris en considération l'ampleur potentielle de l'impact financier et la probabilité. La durée des événements transitoires n'a été prise en compte qu'implicitement, car elle devrait avoir une incidence sur l'ampleur de l'impact financier.

### Utilisation de l'analyse de scénarios liés au climat pour les risques de transition

bpostgroup prévoit d'utiliser l'analyse de scénarios climatiques pour évaluer les risques de transition, mais cette activité n'a pas encore été finalisée.

### Identification des actifs et activités économiques incompatibles

bpostgroup n'a pas identifié d'actifs et d'activités économiques qui sont incompatibles ou nécessitent des efforts importants pour être compatibles avec une transition vers une économie neutre pour le climat. Cependant, la partie de notre activité transfrontalière mondiale qui dépend du fret à longue distance et/ou du fret aérien dépendra de solutions de transport aérien à faible intensité de carbone pour réduire son impact de scope 3.

### Utilisation de l'analyse de scénarios liés au climat pour les risques et opportunités de transition

Les risques de transition potentiels à court, moyen et long terme ont été identifiés en examinant les rapports sectoriels et en organisant des ateliers et des entretiens avec des experts externes et des parties prenantes internes. Une évaluation solide de l'importance de ces risques de transition doit encore être finalisée. bpostgroup évaluera comment les facteurs d'impact économique, modélisés dans les scénarios climatiques de pointe, évoluent et influencent les risques de transition identifiés.

### Compatibilité des scénarios climatiques avec les états financiers

Les scénarios climatiques utilisés sont compatibles avec les hypothèses climatiques critiques formulées dans les états financiers. Sur la base des risques physiques et de transition à court terme liés au climat qui ont été identifiés, aucune disposition relative au climat ni aucune dépréciation accélérée des actifs n'ont été prévues.

## 6.2.1.5 E1-2 – Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

### Portée de la politique

Chez bpostgroup, nous nous engageons à atteindre trois objectifs spécifiques dans notre Politique environnementale (disponible [en ligne](#)), qui concerne tous les sous-sous-thèmes matériels de bpostgroup liés à l'environnement, à savoir :

- ESRS E1 – Changement climatique** : Décarboniser la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et de la logistique pour compte de tiers
  - Émissions de gaz à effet de serre de scopes 1, 2 et 3
  - Énergie
- ESRS E2 – Pollution** : Remédier à tout impact négatif identifié sur la qualité de l'air
  - Pollution de l'air (NOx)
- ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire** : Offrir des solutions durables pour la chaîne de valeur de l'e-commerce au moyen d'emballages recyclables et réutilisables.

### Champ d'application et exclusions

Le champ d'application comprend tous les membres du personnel de bpost SA et de ses filiales (dénommées « bpostgroup »), quels que soient leur fonction ou leur poste, ainsi que les personnes étroitement liées aux activités et opérations de bpostgroup qui ne sont pas des membres du personnel, mais à qui cette politique est communiquée. Il s'agit notamment des directeurs, des personnes exerçant des fonctions de direction, de conseil, de gestion ou de surveillance, des travailleurs temporaires, des stagiaires et des contractants. Des exclusions s'appliquent aux personnes ou entités qui ne sont pas explicitement mentionnées dans cette politique.

En outre, bpostgroup s'engage à demander à ses fournisseurs et aux tiers concernés d'adhérer aux principes énoncés dans cette politique et de s'y conformer. L'ambition, les objectifs et l'engagement en matière de réduction des impacts environnementaux sont décrits dans le Code de Conduite Fournisseur de bpostgroup.

Une description détaillée du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités liés à l'analyse de double matérialité de bpostgroup en ce qui concerne la norme ESRS E1 – Changement climatique figure à la rubrique ESRS 2 IRO-1 – Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat.

### Publication des normes ou initiatives de tiers qui sont respectées dans le cadre de la mise en œuvre de la politique

Une approche de validation formelle par une consultation des parties prenantes (y compris les business units concernées, telles que Group Sustainability, Group Procurement, Environmental Squad Leaders et d'autres parties prenantes) a été suivie pour déterminer la Politique environnementale. Le processus comprenait les normes/processus de la politique de bpostgroup, ainsi que des normes de tiers, repris ci-après :

- Respecter les exigences politiques définies par les normes européennes de reporting en matière de durabilité (ESRS)
- Un processus standard de politique environnementale décrit par EcoVadis
- Le processus standard de validation d'une « politique stratégique » au sein de bpostgroup :
  - Approbateur "business" (Responsable du "Group Sustainability Department")
  - Réviseur (Group Compliance)
  - Validation formelle par l'Executive Committee
  - Conseillers du Conseil d'Administration (Comité ESG du Conseil d'Administration)
  - Validation formelle par le Conseil d'Administration

### Description de l'échelon le plus élevé de l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique

Le CEO de bpostgroup, ainsi que l'Executive Committee, sont globalement responsables de l'impact environnemental produit par le groupe. Validée par l'Executive Committee, la Politique environnementale a commencé à être mise en place en 2024. Cependant, le Conseil d'Administration doit encore l'étudier et la valider avant sa publication prévue sur le site web en avril 2025.

### Explication sur la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties prenantes potentiellement affectées, ainsi que des parties prenantes qui doivent participer à sa mise en œuvre, le cas échéant

La politique est mise à disposition sur notre [site web](#) dans plusieurs langues locales dans nos pays d'activité, pour les parties prenantes potentiellement concernées et celles qui doivent contribuer à sa mise en œuvre. En 2025, nous mettrons en place des mesures visant à sensibiliser les parties prenantes internes et externes à la Politique environnementale et aux impacts, risques et opportunités environnementaux par l'intermédiaire de roadshows, de campagnes, de formations et d'une collaboration avec nos homologues du secteur au moyen de nos adhésions et associations.

### Grands principes de conduite de la politique liée au changement climatique

Une description détaillée des grands principes de conduite de la politique relative à la gestion et à la réparation de nos impacts, risques et opportunités matériels en matière d'atténuation et d'adaptation au changement climatique se trouve dans la Politique environnementale sur notre [site web](#).

## 6.2.1.6 E1-3 - Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique

### Stratégie de décarbonation et actions clés

Chez bpostgroup, nous nous engageons à décarboner la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et de la logistique pour compte de tiers. L'amélioration constante des performances environnementales dans nos activités mondiales est l'épine dorsale de notre stratégie et de la mise en œuvre d'actions clés visant à réduire l'empreinte carbone de nos opérations, ainsi que de nos activités de transport et de logistique externalisées.



Notre approche peut être résumée par les cibles à court terme suivantes : Réduire les émissions de scopes 1 et 2 de 55 % (conformément au scénario de 1,5 degré du SBTi<sup>1</sup>), et réduire les émissions du scope 3<sup>2</sup> de 14 % d'ici 2030 à l'aide des leviers de décarbonation<sup>3</sup> suivants :

- Livraisons du dernier kilomètre sans émission
- Flotte de camions fonctionnant avec des carburants alternatifs et des remorques à 2 étages
- Électricité verte
- Nouvelles voitures de société sans émission
- Emballages recyclables ou réutilisables
- Suppression progressive du gaz naturel et du mazout pour le chauffage des bâtiments

Par conséquent, bpostgroup a mis en œuvre une série d'actions pour aborder la Politique environnementale, les cibles et les leviers clés à l'horizon 2030 :

### Stratégie de décarbonation et cibles de bpostgroup pour 2030

OBJECTIF 2030	PRINCIPAUX LEVIERS DE DÉCARBONATION	RÉDUCTIONS D'ÉMISSIONS DE GES RÉALISÉES (2024)	INVESTISSEMENT DANS LE PLAN DE TRANSITION CLIMATIQUE DE BPOSTGROUP (2024)	ACTIONS D'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE <sup>2</sup> (RÉALISATIONS 2024 ET FUTURS PROJETS)
Réduire de 55 % les émissions des scopes 1 et 2 d'ici 2030	1. Livraison du dernier kilomètre sans émission (électrification de notre flotte)	-6,4%	15 mEUR (camionnettes électriques et infrastructure de chargement + vélos/vélos électriques et remorques pour vélos pour bpost SA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Électrification de notre flotte du dernier kilomètre</li> <li>• Expansion des Ecozones</li> <li>• Extension de l'infrastructure de recharge</li> <li>• Livraison dans des points PUDO (Pick Up Drop Off)</li> <li>• Calculateur de carbone</li> </ul>
	2. Électricité verte (utilisation d'électricité renouvelable)	-26,1%	0,63 mEUR pour l'installation de panneaux solaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissement dans les des garanties d'origine pour l'électricité en Belgique</li> </ul>
	3. Suppression progressive du gaz naturel et du mazout pour le chauffage des bâtiments/bâtiments écologiques	+2,6%	4,76 mEUR (isolation, pompes à chaleur, remplacement des luminaires pour bpost SA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie en matière de panneaux solaires chez bpost</li> <li>• Éclairage LED dans les bâtiments</li> <li>• Remplacement des chaudières par des pompes à chaleur</li> </ul>
	4. Nouvelles voitures de société sans émission	-12,8%	1,66 mEUR (pour bpost SA, Active Ants et Radial Europe)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelle politique en matière de voitures de société</li> <li>• Budget mobilité fédéral</li> </ul>
	5. Flotte de camions fonctionnant avec des carburants alternatifs et remorques à double étage	-1,1%	5,96 mEUR (bpost SA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investir davantage dans les remorques à double étage</li> </ul>
Réduire de 14 % les émissions du scope 3 d'ici 2030	6. Programme de décarbonation du scope 3	-3,4%	Renforcement de l'équipe Group Procurement ESG en passant de 1 à 2 ETP dès mi-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme de décarbonation du scope 3 comprenant un webinaire et une enquête de satisfaction pour les fournisseurs</li> <li>• Communauté de pratique sur les transports externalisés</li> </ul>

1 Les cibles à court terme des scopes 1, 2 et 3 de bpostgroup sont validées par la Science Based Targets initiative (SBTi).  
 2 Les objectifs de réduction s'appliquent aux catégories suivantes de scope 3: Achats de bien et services, transport en aval et distribution, déchets générés par les opérations, voyages d'affaire et déplacements domicile-travail du personnel.  
 3 Pour un aperçu détaillé de nos principales actions d'atténuation du changement climatique au sein de bpostgroup en 2024 (et des futurs projets), veuillez consulter la rubrique « Actions d'atténuation du changement climatique – Initiatives clés en 2024 » ci-dessous.

Les réductions futures attendues en 2025 et au-delà correspondent à notre objectif de réduire de 55 % les émissions<sup>4</sup> des scopes 1 et 2 et de 14 % les émissions du scope 3 d'ici 2030. En fixant ces objectifs, bpostgroup n'a pas encore envisagé un large éventail de scénarios climatiques afin d'identifier les évolutions environnementales, sociétales, technologiques, commerciales et politiques pertinentes pour déterminer les leviers de décarbonation. Un projet d'Évaluation des risques climatiques globale est en cours. Durant le premier semestre 2025, plusieurs scénarios climatiques (y compris un scénario de faibles émissions) seront analysés afin d'évaluer l'ampleur du risque de transition. Cette analyse de scénarios sera également utilisée pour mettre à jour nos objectifs climatiques et nos plans de transition afin de tenir compte de l'acquisition de Staci, avec une nouvelle soumission au SBTi prévue pour 2025.

### Financement du plan de transition climatique

Des ressources dédiées à la mise en œuvre du plan de transition sont prévues dans le plan financier quinquennal à long terme de bpostgroup (AR21). Des ressources supplémentaires ont été approuvées pour le Plan stratégique en matière de panneaux solaires pour la période 2025-2029.

bpostgroup a investi environ 28 mEUR en 2024 pour la mise en œuvre de son plan de transition climatique, principalement avec bpost SA. Les montants des CapEx alignés sur la taxonomie s'élèvent à 14,5 mEUR. La différence d'environ 14 mEUR s'explique principalement par : (1) l'exclusion de l'éligibilité à la taxonomie des investissements dans une flotte de camions à émissions plus faibles et dans l'électrification de nos voitures de société (7,6 mEUR) et (2) l'exclusion d'une partie de nos investissements dans les camionnettes électriques/l'infrastructure pour ces camionnettes électriques et dans des bâtiments plus efficaces sur le plan énergétique, en raison d'une application très prudente des critères DNSH qui a conduit au « non-alignement » de montants importants d'investissements de décarbonation de bpostgroup (voir section 6.4.4.2).

Les investissements liés au Plan pour le Climat ont été entièrement financés par des ressources internes et n'incluaient pas le recours à un quelconque instrument de financement durable. bpostgroup prévoit également que le financement du plan de transition climatique pour la période 2025-2029, tel que prévu dans notre plan à long terme, sera assuré par des ressources internes.

Remarque : bpostgroup ne dispose pas de plan CapEx lié à la taxonomie.

## Actions d'atténuation du changement climatique – Initiatives clés en 2024

### Levier de décarbonation 1 : livraison du dernier kilomètre sans émission

#### Électrification de notre flotte du dernier kilomètre : bpost commande 168 nouvelles remorques pour vélos électriques et ambitionne toujours des livraisons zéro émission à l'échelle nationale d'ici 2030

La livraison de colis et de lettres à l'aide de remorques pour vélos électriques présente des avantages non négligeables, tant pour les clients de bpost que pour tous les habitants des villes belges. Les livraisons à vélo réduisent les embouteillages et libèrent des emplacements de stationnement, tout en réduisant les nuisances sonores liées à la circulation. Elles réduisent également les charges sur les surfaces routières.

De plus, l'utilisation de remorques pour vélos électriques permet de diminuer considérablement les émissions de carbone. Une remorque de vélo électrique émet 1,7 tonne de dioxyde de carbone en moins par an par rapport à une camionnette diesel ordinaire. Ensemble, toutes les remorques pour vélos électriques de bpost émettent 588 tonnes de dioxyde de carbone en moins par an. Grâce à cette nouvelle commande de 168 remorques pour vélos électriques, nous réduirons les émissions de carbone de 239,5 tonnes supplémentaires. La planète, les consommateurs et les citoyens en profitent.



Les 168 nouvelles remorques pour vélos électriques, qui devraient être livrées dans le courant de l'année 2025, peuvent facilement être couplées à un vélo électrique pour transporter jusqu'à 50 colis, plus des lettres, pour une charge totale de 150 kilogrammes. Elles viendront s'ajouter à la flotte existante, ce qui portera le nombre total de remorques pour vélos électriques à 600.

bpost a commencé à utiliser des remorques pour vélos électriques lors de ses tournées il y a quatre ans et a étendu sa flotte chaque année depuis. Il s'agit d'une démarche cruciale, puisque bpost lance des Ecozones dans un nombre croissant de villes en partenariat avec les autorités locales. Dans ces Ecozones, toutes les lettres et tous les colis sont livrés sans émission, en camionnette électrique, à vélo ou à pied. bpost a pour ambition de jouer un rôle de premier plan en matière de durabilité en déployant cette méthode de livraison dans toute la Belgique d'ici 2030.

<sup>4</sup> Cet objectif de réduction s'applique aux catégories suivantes du Scope 3 : biens et services achetés, transport et distribution en amont, déchets générés par les opérations, voyages d'affaires et déplacements des membres du personnel.

## Expansion des Ecozones

L'Ecozone est un modèle qui réduit l'impact de nos activités dans les villes belges. Les Ecozones reposent sur 3 piliers : un réseau dense de points de collecte dans les centres-villes (points PUDO, p. ex. les bureaux de poste, les points poste et les distributeurs de colis), la distribution par des dispositifs de mobilité douce (remorques électriques, vélos électriques) et le remplacement des camionnettes au diesel restantes par des camionnettes électriques. En misant sur une flotte de camionnettes et de vélos écologiques, l'objectif consiste à réduire considérablement le nombre de trajets en voiture effectués pour les enlèvements et livraisons.

L'avantage pour les citoyens est double : premièrement, une amélioration de l'air qu'ils respirent et deuxièmement, un relâchement de la pression dans leur quotidien bien rempli. bpost a lancé le concept à Malines en 2020. Depuis, 18 villes ont été transformées en Ecozone bpost : Bruxelles, Malines, Louvain-la-Neuve, Leuven, Hasselt, Eupen, Namur, Liège, Mons<sup>5</sup>, Bruges, Saint-Nicolas, Courtrai, Ostende, Seraing, Verviers, Roulers, Andenne et Diest. Un total de 18 Ecozones et 109 codes postaux bénéficient de la livraison du dernier kilomètre sans émission.

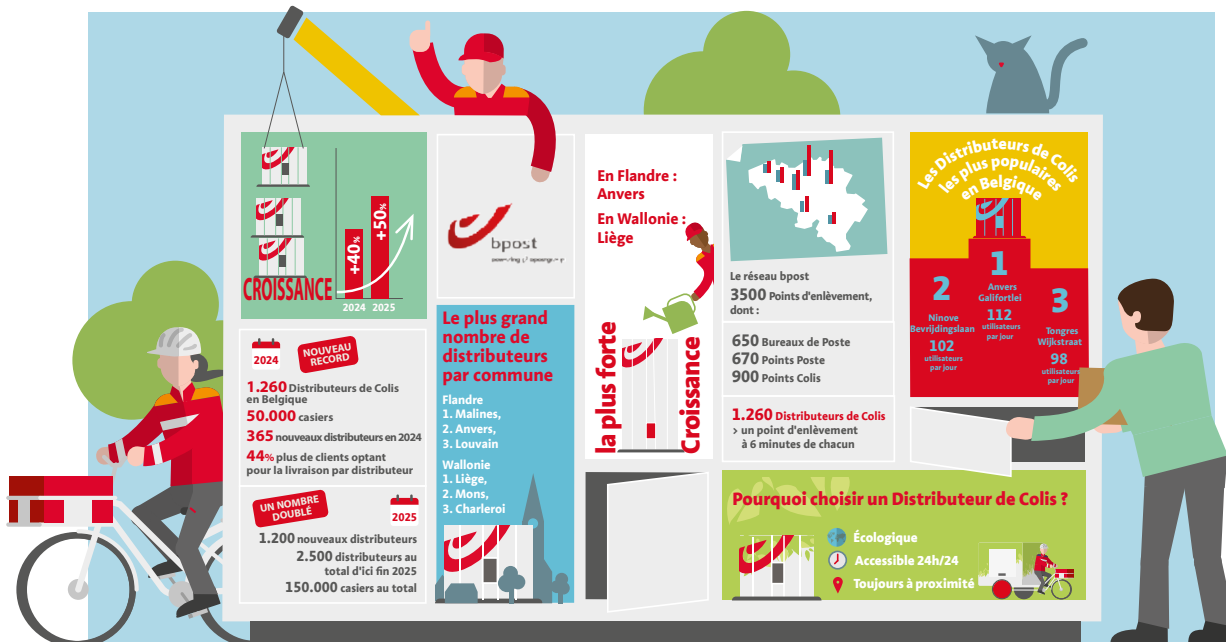
Selon Mobilise, le département de recherche de la Vrije Universiteit Brussel (VUB), bpost réduit non seulement ses émissions de carbone de 97 % dans les Ecozone, mais contribue aussi à une diminution significative du bruit et du trafic, pour des villes où il fait bon vivre. Le projet a déjà remporté plusieurs prix décernés par Becom et Parcel & Postal Technology International par le passé. En 2024, nous avons décroché le World Post & Parcel Award 2024 dans la catégorie « Engagement en faveur du développement durable ».

En 2025, nous ambitionnons d'atteindre 25 Ecozones couvrant de vastes zones et villes en Belgique. Ce faisant, un Belge sur trois se verra livrer ses colis sans émission. bpost a également un plan ambitieux visant à doubler le nombre de distributeurs de colis en Belgique, pour rapprocher la livraison hors domicile du consommateur final.

## Extension de l'infrastructure de recharge pour une flotte plus écologique

En vue d'accélérer notre transition vers une flotte électrique, bpostgroup s'engage à mettre en place une infrastructure de recharge solide dans toute la Belgique. D'ici 2030, nous comptons installer plus de 4.500 chargeurs de véhicules électriques dans tout le pays, afin de garantir que nos activités et nos employés aient un accès facile aux bornes de recharge nécessaires à la mobilité durable. En 2024, près de 1.400 chargeurs sont déjà opérationnels. Ce nombre augmente de 1.000 par an, pour atteindre 2.400 à la fin de l'année 2024.

Nos efforts pour développer l'infrastructure des véhicules électriques ne se limitent pas à la Belgique. En Amérique du Nord, Radial a poursuivi sa progression vers le transport durable en créant un espace tourné vers l'avenir, capable d'accueillir les futures stations de recharge pour camions électriques. En donnant la priorité au développement d'un réseau de recharge promouvant les opérations à faibles émissions tant au niveau local qu'à l'étranger, bpostgroup jette les bases d'un réseau logistique durable adapté à nos objectifs à long terme en matière de réduction des émissions de carbone.



## Points PUDO (Pick Up Drop Off) : installation record de distributeurs de colis en 2024 : bpost prévoit de doubler leur nombre en 2025

Les distributeurs de colis ne cessent de gagner en importance dans le réseau de distribution de bpost. Ils sont très pratiques, car ils sont accessibles 24 h/24 et 7 j/7, un aspect très apprécié par les Belges. Le nombre de personnes choisissant de faire livrer un colis dans un distributeur de colis a augmenté de 44% au cours de l'année écoulée. Les statistiques révèlent également que la livraison dans un distributeur de colis obtient le meilleur score de satisfaction auprès des clients parmi toutes les options de livraison proposées par bpost SA.

L'année dernière, bpost SA a installé un nombre record de distributeurs de colis afin que

5 centre-ville ou partie de la ville



chacun ait accès à un dispositif à proximité : avec 365 nouvelles installations, le nombre total de distributeurs de colis en service s'élève à 1.260. Cela revient en moyenne à une installation d'un nouveau distributeur de colis chaque jour.

Le réseau poursuivra son développement en 2025, grâce à l'ambitieux projet de bpost d'installer plus de 1.200 nouveaux distributeurs de colis, doublant ainsi le nombre total d'installations en Belgique pour le porter à 2.500. Les distributeurs de colis plus récents sont généralement plus spacieux et conçus de manière plus efficace. Le nombre de portes devrait tripler d'ici fin 2025, pour passer de 50.000 à 150.000.

### 100% des véhicules plus écologiques d'ici 2030 chez Apple Express au Canada

Apple Express s'est engagée à faire en sorte que son réseau de véhicules de livraison du dernier kilomètre soit exclusivement alimenté par des énergies vertes d'ici 2030, ce qui marque une étape majeure en matière de durabilité et de responsabilité environnementale. Ce plan audacieux fera de nous le premier transporteur national au Canada à remplacer les véhicules à carburant traditionnels par des alternatives électriques et hybrides. Cela réduira considérablement les émissions de carbone et la dépendance aux combustibles fossiles. D'ici 2030, l'entreprise entend non seulement minimiser son empreinte environnementale, mais aussi établir une référence pour l'industrie, en démontrant que l'adoption à grande échelle de véhicules écologiques est à la fois faisable et bénéfique pour la planète.

### bpost lance un calculateur de carbone pour une logistique plus durable en Belgique



Développé par bpost, le calculateur de carbone estime les émissions de carbone associées à chaque colis envoyé par des entreprises en ayant recours à nos services. L'outil calcule l'empreinte carbone en tenant compte de différents paramètres, comme le poids, le nombre de colis, les distances parcourues, le nombre d'arrêts et le type de véhicule utilisé. Jusqu'à nouvel ordre, les employés de bpost partageront les informations fournies par l'outil avec les clients. Nous avons l'intention de mettre cet outil à la disposition des clients à un stade ultérieur afin qu'ils puissent utiliser eux-mêmes le calculateur de carbone.

Celui-ci leur offre une transparence en matière de carbone, validée par Vinçotte, la plus grande entreprise belge dans le domaine du contrôle, de l'inspection et de la certification. D'un point de vue technique, il est conforme à la norme ISO 14083 et au cadre GLEC.

## Levier de décarbonation 2 : électricité verte et levier de décarbonation 3 : suppression progressive du gaz naturel et du mazout pour le chauffage des bâtiments

Nos efforts en vue d'améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments de bpostgroup ont fait des progrès significatifs. Nous avons réussi à réduire notre consommation d'électricité et notre dépendance à l'égard du gaz naturel, du chauffage urbain et du fioul, démontrant ainsi notre engagement à adopter des solutions énergétiques plus écologiques. Ces initiatives ont entraîné une nette réduction de la consommation d'énergie par collaborateur, ce qui indique que nous utilisons nos ressources énergétiques de manière plus efficace dans toutes nos opérations.

### Investissement dans les certificats verts en Belgique

Pour les entités de bpostgroup situées en Belgique, nous avons des contrats d'électricité verte pour nos bâtiments. Par conséquent, la majorité de notre consommation d'électricité est verte et, pour le reste, nous achetons des certificats de « garantie d'origine ». À l'avenir, nous prévoyons d'étendre cette stratégie à d'autres pays où bpostgroup est présent, dans l'objectif d'atteindre 100 % d'électricité verte en sept étapes d'ici 2030.

### Stratégie en matière de panneaux solaires chez bpost

Fin 2024, bpost SA a lancé une nouvelle Stratégie en matière de panneaux solaires pour 2025-2029. Elle compte déployer des panneaux solaires dans tous nos centres de courrier qui seront équipés de véhicules électriques (VE). L'objectif consiste à compenser la consommation d'énergie des VE, et le déploiement devrait commencer en 2025.

### bpost vise encore plus d'électricité verte en faisant installer 1 640 panneaux solaires par Earth

Le traitement et la distribution du courrier sont des activités énergivores, c'est pourquoi il est essentiel pour bpost d'apporter de nouvelles améliorations afin



de rendre les processus logistiques plus durables. L'installation de 1.100 panneaux solaires sur deux sites de bpost à Bruxelles en 2023 (Neder-Over-Heembeek et Evere) par le spécialiste des solutions énergétiques durables Earth est l'un des moyens mis en œuvre par bpost pour atteindre son objectif de réduction des émissions de carbone de 55 % d'ici 2030. Earth a également installé environ 600 panneaux supplémentaires au centre de courrier international de Zaventem (Brucargo) durant l'année 2024. Ce site traite le courrier international. 67% de l'énergie solaire produite par ces panneaux sera consommée sur place, ce qui couvre 36 % de la demande annuelle d'électricité. Regardez la vidéo [ici](#).

### Premier centre de distribution bpost neutre en carbone à Evere, en Belgique



Le nouveau centre de distribution de bpost à Evere est devenu pleinement opérationnel après le déménagement de la quasi-totalité des équipes en 2024. Doté de technologies de pointe, ce bâtiment neutre en carbone – une première pour bpost – a été conçu en mettant l'accent sur la durabilité et la neutralité climatique, notamment l'énergie solaire, les pompes à chaleur pour le chauffage et la ventilation avec récupération d'énergie, l'éclairage LED modulaire, les installations de chargement et la collecte de l'eau de pluie.

Le centre de distribution est économe en énergie et produit aussi une partie de l'énergie dont il a besoin. Les panneaux solaires couvrent une surface de 1.236 m<sup>2</sup> sur le toit. L'énergie qu'ils produisent sert à recharger les véhicules électriques et à répondre aux besoins de consommation des activités. Un nombre plus que suffisant (plus de 100) de bornes de recharge a été installé pour assurer le fonctionnement de la flotte de camionnettes électriques, de vélos électriques et de remorques pour vélos électriques.

Une chose est sûre : la consommation d'énergie n'est pas laissée au hasard. L'éclairage LED du hall principal est automatiquement tamisé (de 500 à 300 lux) lorsque les collaborateurs partent faire leurs tournées. Tous les quais de chargement sont pourvus de deux séries de portes afin de limiter les pertes de chaleur.

Les systèmes de chauffage et de refroidissement ultramodernes garantissent qu'aucun combustible fossile n'est consommé. Les pompes à chaleur puisent dans l'énergie ambiante pour chauffer le bâtiment en hiver et le rafraîchir en été, selon les besoins. Cela permet de créer des conditions de travail confortables pour les employés tout en contribuant à la réduction des émissions de carbone.

La gestion de l'eau constitue un autre aspect important, car nous nous adaptons tant à la perspective de sécheresses qu'à celle de précipitations excessives. Les systèmes sophistiqués de gestion de l'eau et de collecte des eaux de pluie à Evere font en sorte de minimiser l'impact sur l'environnement. L'eau de pluie du toit est récupérée et collectée pour les douches, les toilettes et d'autres usages. De plus, un système ingénieux permet aux précipitations de s'infiltrer lentement dans le sol. Les emplacements de stationnement sont recouverts d'un matériau poreux et toute l'eau des routes est drainée vers ce système d'infiltration. Il est essentiel de veiller à ce que l'eau ne soit pas immédiatement dirigée vers le système de drainage. Qui plus est, ce système peut facilement être contrôlé, même à distance.

## Levier de décarbonation 4 : nouvelles voitures de société zéro émission

### Nouvelles voitures de société zéro émission

Dans le cadre de nos efforts en faveur du développement durable, la politique de bpost SA en matière de voitures de société a été actualisée en 2021 et ambitionne une transition complète vers des voitures de société électriques. En vue de soutenir ce changement, nous fournissons des subventions pour l'achat de véhicules électriques et nous avons installé des bornes de recharge au domicile des collaborateurs pour en faciliter l'accès.

À partir de septembre 2023, toutes les nouvelles voitures de société de bpost SA sont entièrement électriques, ce qui représente une avancée significative. Pour encourager l'adoption de ces véhicules, nous avons lancé une campagne de sensibilisation axée sur les avantages environnementaux du choix des véhicules électriques. Nous avons également entamé des négociations avec des gestionnaires de parkings, afin de proposer des solutions pour la recharge des batteries au siège de Bruxelles.

### Budget mobilité fédéral

En 2024, bpost a adopté le budget mobilité fédéral en Belgique dans le but de promouvoir la mobilité durable pour le personnel. Le budget mobilité fédéral est un système flexible qui permet aux travailleurs d'échanger leur (droit à une) voiture de société contre un budget. Celui-ci peut être consacré à une voiture plus écologique, à d'autres moyens de transport durables (leasing de vélo, abonnement de train/métro) et aux frais de logement.

## Levier de décarbonation 5 : une flotte de camions fonctionnant avec des carburants alternatifs et des remorques à double étage

### Investir davantage dans les remorques à double étage



L'année 2024 a été marquée par de nouveaux investissements en faveur d'une flotte plus durable. À partir du quatrième trimestre 2024, notre flotte du dernier kilomètre recense environ 2.200 camionnettes électriques, soit une augmentation de 50 % par rapport à 2023. Nous prévoyons de commander 1.000 camionnettes électriques supplémentaires en 2025. Le nombre de remorques pour vélos électriques est également passé de 458 à 544, avec la commande de 168 nouveaux dispositifs, d'une part pour remplacer les remorques de première génération qui arrivent en fin de vie, et d'autre part pour soutenir une hausse des trajets des remorques pour vélos électriques dans les zones denses.

Pour le premier kilomètre (transport par camion), nous avons accueilli 24 nouvelles remorques à double

étage, qui nous permettent de transporter plus de colis sans augmenter le nombre de kilomètres parcourus, puisque deux remorques à double étage remplacent trois remorques à un étage. Au troisième trimestre, nous avons également reçu notre premier camion électrique, principalement destiné au transport par camion à Bruxelles, et nous avons acquis un deuxième camion électrique début 2025.

En 2025, nous continuerons à explorer les meilleures options de carburants alternatifs pour notre flotte.

## Levier de décarbonation 6 : programme de décarbonation du scope 3

### Programme de décarbonation du scope 3 au sein de bpostgroup

Dans le but d'encourager la décarbonation chez nos fournisseurs, bpostgroup a étendu l'équipe Group Procurement ESG de 1 à 2 ETP à partir de la mi-2024.

La stratégie de réduction du scope 3 de bpostgroup consiste en deux étapes :

- **1<sup>er</sup> étape** : améliorer l'infrastructure des données et de la politique pour la rendre plus exploitable (objectif principal en 2024)
- **2<sup>e</sup> étape** : dialoguer activement avec les fournisseurs pour réduire les émissions (objectif principal pour 2025 et par la suite)

#### 1<sup>er</sup> étape :

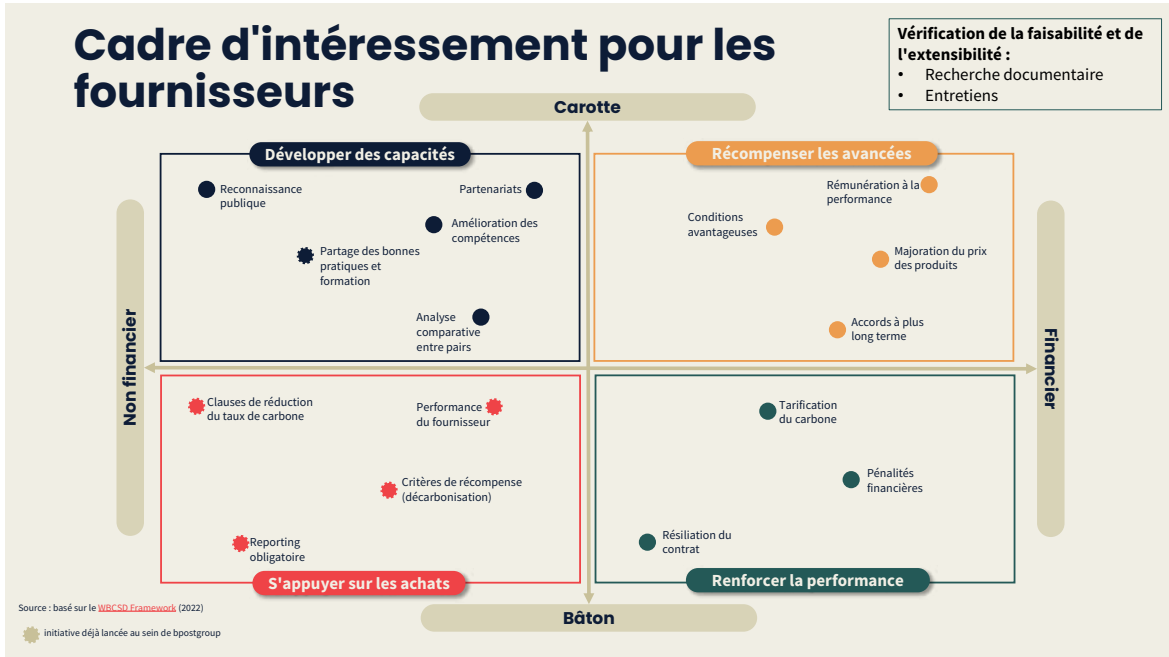
L'amélioration de la qualité des données relatives à nos émissions du scope 3 constitue l'épine dorsale de notre programme de décarbonation du scope 3 lancé en 2024. Le passage à un modèle de collecte de données plus avancé est essentiel pour élaborer une feuille de route factuelle en vue d'une cible de décarbonation à long terme dans le scope 3. Nous sommes passés d'un modèle de données basé sur les dépenses à un modèle hybride, qui combine des données basées sur les dépenses, des données basées sur le volume et des données spécifiques aux fournisseurs. Cette approche améliore l'exactitude de nos rapports sur les émissions dans les catégories des biens et services achetés et des biens d'investissement, car nous nous détournons des moyennes d'émissions à l'échelle du secteur pour nous concentrer sur les émissions propres à chaque fournisseur. Le modèle hybride nous permet de remplacer environ 40 % des données basées sur les dépenses par des émissions spécifiques aux fournisseurs.

Pour ce faire, nous avons lancé une enquête sur le carbone ciblant les 50 principaux fournisseurs de bpostgroup, d'après des facteurs tels qu'une part significative des dépenses d'approvisionnement totales de bpostgroup, une part significative des émissions de CO2 et/ou une contribution importante à l'activité de bpostgroup. Les données de l'enquête et les informations recueillies nous permettent de suivre avec plus de précision les performances de chaque fournisseur ou d'établir des comparaisons entre les fournisseurs. Nous considérons qu'il s'agit là d'un élément clé pour définir une cible à long terme de réduction des émissions du scope 3. L'amélioration de l'exactitude et de la transparence des données représente une étape cruciale dans l'identification des possibilités de réduction de notre impact carbone.

De plus, nous avons actualisé notre Code de Conduite Fournisseur, qui renforce désormais l'attente qu'ils partagent leurs données d'émissions avec bpostgroup et les encourage à s'engager à atteindre des objectifs de zéro émission nette avec la Science-Based Targets initiative (SBTI). Cette version actualisée du Code de Conduite Fournisseur a été approuvée par notre Executive Committee et doit être examinée par notre Conseil d'Administration avant publication et mise en œuvre plus large.

#### 2<sup>e</sup> étape :

Dans les prochaines étapes, à compter de 2025, nous nous concentrerons sur l'implication des fournisseurs et sur la promotion de la collaboration avec les fournisseurs pour insuffler du changement. Nous entendons avoir recours à plusieurs leviers pour aider à réduire les émissions de GES parmi nos fournisseurs, conformément au cadre du Conseil mondial des entreprises pour le développement durable.



### Actualisation du Code de Conduite Fournisseur de bpostgroup

L'actualisation du Code de Conduite Fournisseur constituera un levier majeur pour atteindre nos objectifs de décarbonation en 2025 et au-delà, et détermine des attentes claires afin que les fournisseurs fixent des cibles de réduction des émissions de carbone. Cette initiative soutiendra notre stratégie de réduction des émissions du scope 3<sup>6</sup> en encourageant la collaboration et en favorisant la durabilité dans notre chaîne d'approvisionnement.

Bien que les détails de notre plan d'émissions du scope 3 pour la période 2025-2029 soient encore en cours d'élaboration, l'intégration de critères ESG dans les appels d'offres et l'expansion des relations avec les fournisseurs joueront sans aucun doute un rôle clé. Nous comptons atteindre notre cible de réduction de 14 % du scope 3 d'ici 2030 au moyen de ces actions.

### Communauté de pratique sur les transports externalisés

En étroite collaboration avec Group Procurement, l'équipe Group Sustainability a instauré une nouvelle communauté de pratique en 2024. Celle-ci a pour objectif d'échanger les meilleures pratiques, d'améliorer les performances du scope 3 et de discuter des solutions pour optimiser l'engagement avec les fournisseurs de bpostgroup. À l'aide de réunions mensuelles, la communauté a rassemblé des collègues de différentes entités et zones géographiques, en particulier ceux responsables de la gestion des fournisseurs de transport.

### Programme des leaders de la chaîne d'approvisionnement de la BACA

En 2024, bpostgroup a rejoint la Belgian Alliance for Climate Action (BACA), s'engageant à faire progresser les efforts de décarbonation dans la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce. En qualité de premier acheteur de camionnettes électriques en Belgique, et soucieux d'acheter de l'électricité verte, nous avons hâte de continuer à promouvoir la durabilité dans notre chaîne de valeur. En tant que membre du groupe des leaders de la chaîne d'approvisionnement, nous avons pris les engagements suivants :

- Intégrer les considérations climatiques dans notre stratégie d'entreprise et reconnaître l'importance des émissions dans la chaîne d'approvisionnement.
- Fixer des cibles scientifiques pour réduire les émissions dans notre chaîne d'approvisionnement.
- Collaborer activement avec les partenaires de la chaîne d'approvisionnement – en amont et en aval – afin de soutenir et d'encourager leurs efforts de décarbonation.
- Partager notre expérience, nos informations et nos connaissances avec les autres membres, les partenaires, les décideurs politiques et le public.

<sup>6</sup> Cet objectif de réduction s'applique aux catégories suivantes du Scope 3 : biens et services achetés, transport et distribution en amont, déchets générés par les opérations, voyages d'affaires et déplacements des membres du personnel.

### 6.2.1.7 E1-4 - Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

bpostgroup a fixé des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) pour faire face aux impacts, risques et opportunités liés au climat. Ces objectifs ont été déterminés après une analyse complète des activités et de l'empreinte carbone de bpostgroup, en utilisant 2019 comme année de référence afin de garantir un point de départ représentatif non affecté par des perturbations majeures telles que la pandémie de COVID-19. Les objectifs concernent tant les émissions directes (scopes 1 et 2) que les émissions de la chaîne de valeur (scope 3), reflétant l'engagement de bpostgroup en vue de réduire les émissions mondiales et de soutenir l'objectif de l'accord de Paris consistant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C.

#### Scope

Le scope des objectifs de réduction de bpostgroup repose sur le contrôle opérationnel, conformément aux limites utilisées dans l'analyse de son empreinte carbone. Actuellement, il n'existe pas d'objectifs de réduction distinctes pour les émissions des scopes 1 et 2, ni pour les émissions fondées sur la localisation. Les objectifs ne comprennent pas les absorptions des GES, les crédits carbone ou les émissions évitées, et se concentrent uniquement sur les réductions directes des émissions opérationnelles et de la chaîne de valeur de bpostgroup. Suite à l'acquisition de Staci, bpostgroup revoit ses objectifs et son année de référence afin d'assurer la correspondance avec l'élargissement de son champ d'action organisationnel.

#### Méthodologie

Les objectifs de réduction ont été élaborés en se servant du cadre de la Science Based Targets initiative (SBTi), qui garantit l'adéquation avec les méthodologies validées. Les objectifs court-terme ont été validés par le SBTi en 2022, ce qui reflète l'engagement de bpostgroup afin de contribuer aux objectifs climatiques mondiaux. Depuis leur mise en place, aucun changement significatif n'a été apporté aux objectifs, aux méthodologies ou aux hypothèses.

Les objectifs ont été fixés en 2021 à l'issue d'un vaste processus de consultation interne, comprenant une participation du CEO, du CFO et d'autres responsables opérationnels, ainsi qu'un exercice de benchmarking concurrentiel mené par une société de conseils stratégiques de premier plan. La cible de réduction de 55 % des émissions des scopes 1 et 2 d'ici 2030 traduit une décision stratégique visant à fixer des objectifs ambitieux par rapport à nos pairs, dont PostNL, La Poste et Deutsche Post, tout en nous montrant plus agressifs que la trajectoire de 1,5 °C due la SBTi.

Lors de la fixation de ces objectifs en 2021, l'évolution attendue du secteur et de la technologie a été prise en compte. bpostgroup prévoit de procéder de la même manière lors de l'actualisation des objectifs de réduction des émissions de GES en 2025, en tenant compte de l'impact de l'acquisition de Staci sur notre champ d'activité.

#### Progrès

Le tableau ci-dessous résume les objectifs de réduction, les références et les progrès réalisés à ce jour concernant les émissions de GES des scopes 1, 2 et 3.

SCOPE	CIBLE	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	VALEUR DE RÉFÉRENCE	PÉRIODE VISÉE	STATUT 2024
Émissions de GES des scopes 1 et 2 (basé sur le marché)	-55 %	2019	Scope 1 = 88.997 tCO <sub>2</sub> e (75 %) Scope 2 = 30.266 tCO <sub>2</sub> e (25 %) Scope 1 and 2 = 119.263 tCO <sub>2</sub> e	2030	-17 %
Émissions de GES du scope 3	-14 %	2019	322.562 tCO <sub>2</sub> e	2030	+3 %

Une liste des mesures d'atténuation du changement climatique et des leviers de décarbonation figure à la rubrique 6.2.1.6 - E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique.

### 6.2.1.8 E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique

Dans le cadre de son engagement en faveur d'activités durables, bpostgroup se concentre sur la transition vers des solutions énergétiques plus vertes pour ses bâtiments et sa flotte de véhicules.

Une liste détaillée des actions liées à ce sujet figure dans la rubrique 6.2.1.6 - E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique.

Pour donner un aperçu de la performance énergétique de bpostgroup, les tableaux suivants détaillent la consommation totale d'énergie et le mix énergétique, la production d'énergie et l'intensité énergétique de nos activités.



## Consommation totale d'énergie en MWh liée aux activités propres, ventilée

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET MIX ÉNERGÉTIQUE	2024
(1) Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon (en MWh)	0
(2) Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers (en MWh)	224.671
(3) Consommation de combustible provenant du gaz naturel (en MWh)	93.381
(4) Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles (en MWh)	0
(5) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles (en MWh)	36.820
(6) Consommation totale d'énergie fossile (en MWh) (calculée comme la somme des lignes 1 à 5)	354.872
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)	75
(7) Consommation provenant de sources nucléaires (en MWh)	10.889
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)	2
(8) Consommation de combustibles provenant de sources renouvelables incluant la biomasse (y compris les déchets industriels et municipaux d'origine biologique, les biocombustibles, les biogaz, l'hydrogène provenant de sources renouvelables, etc.) (en MWh)	0
(9) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (en MWh)	96.392
(10) Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite (en MWh)	8.371
(11) Consommation totale d'énergie renouvelable (en MWh) (calculée comme la somme des lignes 8 à 10)	104.763
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)	22
Consommation totale d'énergie (en MWh) (calculée comme la somme des lignes 6 et 11)	470.525

En 2024, notre consommation d'énergie reposait principalement sur les combustibles, ce qui traduit les exigences opérationnelles de notre secteur et le rôle toujours considérable des combustibles traditionnels dans nos opérations.

Néanmoins, 22 % de notre énergie provient de sources renouvelables, ce qui illustre notre engagement en vue d'intégrer l'énergie renouvelable dans nos opérations.

De manière générale, notre consommation d'énergie totale pour l'année a atteint 470 525 MWh. Cela souligne l'importance de poursuivre nos efforts en matière d'efficacité énergétique et d'adoption d'énergies plus vertes.

## Production totale d'énergie en MWh liée aux activités propres, ventilée

PRODUCTION D'ÉNERGIE	2024
Production d'énergie non renouvelable (MWh)	0
Production d'énergie renouvelable (MWh)	11.399
Production totale d'énergie (MWh)	11.399

En 2024, nous avons exclusivement produit de l'énergie renouvelable. Nous n'avons enregistré aucune production d'énergie non renouvelable. Cela démontre notre engagement afin de soutenir un mélange d'énergie plus écologique et de contribuer positivement à nos objectifs globaux en matière de développement durable.

## Intensité énergétique provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique (MWh)

INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE PAR CHIFFRE D'AFFAIRES NET	2024
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique (MWh)	470.525
Chiffre d'affaires net provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique (en millions d'euros)	4.003,6
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique par chiffre d'affaires net provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique (en MWh/millions d'euros)	117,5
REVENU NET	2024
Revenu net (millions d'euros) tiré d'activités dans des secteurs à fort impact climatique utilisé pour calculer l'intensité énergétique	4.003,6
Revenu net (autre) (millions d'euros)	337,7
Revenu net total (millions d'euros)	4.341,3

bpostgroup opère dans des secteurs identifiés comme ayant un fort impact climatique, tels qu'énumérés dans la section H du code NACE : transports et entreposage. Cela inclut les activités sous H49.4.1 (Transport routier de fret) et H53 (Activités de poste et de courrier). Compte tenu de la nature de son modèle économique, bpostgroup tire ses revenus de ces secteurs à fort impact climatique. Par conséquent, le chiffre d'affaires net présenté dans les états financiers est entièrement imputable aux activités dans ces secteurs.

En 2024, nous avons calculé notre intensité énergétique selon le revenu net pour la première fois. Cette mesure servira à souligner l'efficacité

énergétique de nos opérations et l'importance d'optimiser l'utilisation de l'énergie sur le plan des performances économiques.

Le revenu net utilisé pour calculer l'intensité énergétique ne tient pas compte du revenu de Staci, puisqu'il n'est pas encore intégré dans la consommation d'énergie et le mix énergétique.

### 6.2.1.9 E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES

bpostgroup s'engage à veiller à ce que ses rapports sur les émissions de GES évoluent conformément aux meilleures pratiques et aux normes sectorielles. L'évaluation continue des méthodologies et des catégories vise à améliorer l'exhaustivité et l'exactitude des données relatives aux émissions.

#### Champ d'application

bpostgroup applique l'approche du contrôle opérationnel pour définir son périmètre organisationnel, qui englobe toutes les filiales sous son contrôle opérationnel. Cette année, l'acquisition de Staci est considérée comme une exception, et il est prévu d'intégrer Staci dans le champ d'application du reporting à partir de l'année prochaine.

bpostgroup comptabilise toutes les émissions de GES pertinentes sous son contrôle opérationnel, à l'exclusion des absorptions de GES, des crédits de carbone et des quotas de GES de ses calculs. En outre, aucune biomasse n'est utilisée dans les opérations ou la chaîne de valeur de bpostgroup, de sorte qu'aucune émission biogénique n'est rapportée.

#### Méthodologie

bpostgroup applique le Greenhouse Gas Protocol pour collecter les données d'activité et calculer les émissions, ce qui garantit cohérence et exactitude dans sa méthodologie. Les émissions sont calculées à l'aide de facteurs d'émission provenant de cinq bases de données : DEFRA, l'AIB, l'IEA, l'AR5 du GIEC et S&P. En ce qui concerne l'AIB, les facteurs de mix résiduel ont été utilisés, mais les émissions sont rapportées en CO2 plutôt qu'en équivalent CO2, cette dernière information n'étant pas disponible.

L'ordre suivant est appliqué pour les émissions du scope 2 basées sur le marché : (1) certificats d'attributs énergétiques, (2) contrats d'électricité, (3) facteurs d'émission spécifiques aux fournisseurs, (4) facteurs d'émission du mix résiduel d'AIB, (5) facteurs d'émission de la moyenne du réseau de l'IEA lorsqu'aucune autre donnée n'est disponible. En 2024, 55 % de notre consommation d'électricité est couverte par des certificats d'attributs énergétiques, alors que les 45 % restants relèvent des facteurs d'émission du mix résiduel et de la moyenne du réseau.

Les émissions de scope 3 pour les voyages d'affaires, les déplacements domicile-travail des employés et le transport et la distribution en amont sont calculées à l'aide des facteurs d'émission Well-to-Wheel (WTW). Pour le transport aérien, les facteurs d'émission excluent le forçage radiatif.

#### Hypothèses importantes

Dans sa préparation de l'état de durabilité et la détermination de certaines mesures concernant nos émissions de gaz à effet de serre, le management a eu recours à des hypothèses, jugements et estimations qui ont des répercussions sur les nombres communiqués. Par conséquent, il existe une incertitude inhérente dans quelques-uns de nos calculs.

Plus précisément, dans les émissions de scope 3, catégorie 1 « Biens et services achetés » et catégorie 2 « Biens d'investissement », nous avons utilisé un mélange d'approches :

- Facteurs d'émissions spécifiques aux fournisseurs multipliés par les dépenses financières
- Moyenne du secteur du fournisseur multipliée par les dépenses financières
- Évaluation des dépenses financières approximatives pour estimer les émissions totales liées à la part restante de nos dépenses.

Les moyennes spécifiques au secteur sont calculées d'après toute la cohorte de fournisseurs dans la même catégorie d'approvisionnement, par exemple le transport, où toutes les sociétés de transport ayant des facteurs d'émissions spécifiques aux fournisseurs contribuent à une moyenne sectorielle utilisée pour les entreprises dépourvues de facteurs d'émissions spécifiques aux fournisseurs.

Puisque nous n'avons qu'un aperçu des dépenses d'une partie de nos activités au moment de la clôture du rapport annuel, nous avons décidé d'extrapoler le reste de l'empreinte des émissions en multipliant l'empreinte carbone calculée par ce que nous estimons être la part des dépenses non couverte. Cette dernière est calculée en soustrayant les dépenses couvertes dans le modèle d'émissions des charges d'exploitation totales du groupe. Ce faisant, nous obtenons un facteur d'extrapolation de 29,5 %.

Le facteur d'extrapolation implique un niveau élevé d'incertitude ainsi qu'un volume élevé d'émissions de GES. C'est pourquoi nous privilégierons l'amélioration de nos méthodes d'estimation pour les catégories 1 et 2 en 2025.

De plus amples détails sur les hypothèses utilisées pour les calculs d'émissions figurent plus haut dans ce rapport, à la rubrique 6.1.1 Base générale pour la préparation des états de durabilité.

## Améliorations apportées au calcul de l'empreinte carbone

Cette année, bpostgroup a procédé à plusieurs adaptations en vue d'améliorer l'exactitude et l'exhaustivité de son empreinte carbone :

- Deux nouvelles catégories d'émissions de GES – les émissions fugitives et les biens d'investissement – ont été ajoutées afin de fournir une représentation plus complète des émissions opérationnelles et des émissions de la chaîne de valeur.
- La méthode de calcul des émissions provenant des biens et services achetés a été perfectionnée.
- Les facteurs d'émission pour les voyages d'affaires, les déplacements domicile-travail des employés et le transport et la distribution en amont ont été actualisés de Tank-to-Wheel (TTW) à Well-to-Wheel (WTW), ce qui permet d'avoir une vue sur le cycle de vie complet des émissions.

Ces mises à jour correspondent à l'évolution des normes sectorielles et favorisent la transparence. Bien que ces changements aient entraîné une augmentation des émissions rapportées par rapport aux années précédentes, ils démontrent l'engagement continu de bpostgroup afin d'améliorer ses pratiques de reporting.

## Catégories d'émissions de scope 3

bpostgroup continue d'évaluer et d'affiner l'inclusion des catégories d'émissions de scope 3. Plusieurs catégories ont été exclues après une évaluation approfondie de leur matérialité et de leur pertinence pour les activités de bpostgroup. Des explications détaillées sur ces exclusions sont fournies dans le tableau ci-dessous.

### Exclusion par scope

CATÉGORIE	INCLUS (O/N)	RAISON DE L'EXCLUSION
<b>SCOPE 1 : ÉMISSIONS DIRECTES</b>		
Combustion fixe	Oui	
Combustion mobile	Oui	
Émissions fugitives	Oui	
Émissions de procédés	Non	Les services postaux et de transport n'impliquent aucun processus de fabrication.
<b>SCOPE 2 : ÉMISSIONS INDIRECTES PROVENANT DE L'ÉNERGIE</b>		
Électricité achetée	Oui	
Chaleur, vapeur et refroidissement achetés	Oui	
<b>SCOPE 3 : AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES</b>		
Biens et services achetés	Oui	
Biens d'investissement	Oui	
Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	Oui	
Transport et distribution en amont	Oui	
Déchets produits lors de l'exploitation	Oui	
Voyages d'affaires	Oui	
Déplacements domicile-travail des membres du personnel	Oui	
Actifs loués en amont	Non	Les émissions provenant des actifs loués sont déjà incluses dans les scopes 1 et 2, pour éviter un double comptage.
Transport et distribution en aval	Non	bpostgroup fournit principalement des services (transport). Les produits d'emballage vendus ont des émissions négligeables, car ils sont utilisés directement dans les centres postaux ou dans nos entrepôts. Les émissions dues au transport effectué par nos sous-traitants sont déclarées sous la rubrique « Transport et distribution en amont » dans notre rapport sur le scope 3. Les émissions provenant du transport par notre propre flotte sont comptabilisées dans les scopes 1 et 2.
Traitement des produits vendus	Non	bpostgroup fournit principalement des services postaux et de transport, et les produits d'emballage vendus ne nécessitent pas de traitement.
Utilisation des produits vendus	Non	bpostgroup fournit principalement des services postaux et de transport, et les produits d'emballage vendus n'ont pas d'émissions pendant leur utilisation.
Traitement en fin de vie des produits vendus	Non	bpostgroup fournit principalement des services postaux et de transport, et les produits d'emballage vendus, principalement composés de papier et de carton, ont des émissions négligeables en fin de vie.
Actifs loués en aval	Non	bpostgroup ne loue pas d'actifs à des tiers et les émissions provenant des véhicules et des bâtiments utilisés sont déjà incluses dans les scopes 1 et 2.
Franchises	Non	bpostgroup n'applique pas un modèle de franchise.

CATÉGORIE	INCLUS (O/N)	RAISON DE L'EXCLUSION
Investissements	Non	Les investissements représentent moins de 1 % des actifs de bpostgroup. Compte tenu de la contribution négligeable, cette catégorie a été exclue de l'empreinte carbone.

Les méthodes de calcul utilisées pour les catégories du scope 3 sont les suivantes :

- **Biens et services achetés et biens d'investissement** : les facteurs d'émission sont définis et calculés sur la base des données disponibles les plus récentes de 2023. Ils sont calculés d'après le revenu du fournisseur et les émissions en amont totales des scopes 1, 2 et 3. Ils sont ensuite multipliés par les dépenses de bpostgroup en 2024 pour chaque fournisseur afin d'estimer les émissions. Les calculs sont effectués au niveau du fournisseur, en utilisant trois sources de données prioritaires :
  1. Enquête sur les émissions de carbone spécifiques aux fournisseurs
  2. Émissions spécifiques aux fournisseurs provenant d'une base de données de tiers
  3. Moyennes spécifiques au secteur
- **Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)** : la méthode des données moyennes est utilisée, sur la base de la consommation d'énergie et des facteurs d'émission moyens provenant de DEFRA, de l'AIE et de l'AR5 du GIEC.
- **Transport et distribution en amont** : la méthode basée sur la distance est utilisée, en tenant compte de la masse, de la distance et du mode d'expédition, ainsi que des facteurs d'émission moyens de DEFRA.
- **Déchets produits lors de l'exploitation** : la méthode spécifique au type de déchets est appliquée, en tenant compte du type de déchets, des méthodes de traitement et des facteurs d'émission moyens de DEFRA.
- **Voyages d'affaires** : la méthode basée sur la distance est utilisée, en tenant compte de la distance et du mode de transport des voyages d'affaires, ainsi que des facteurs d'émission moyens de DEFRA.
- **Déplacements domicile-travail des membres du personnel** : la méthode basée sur la distance est appliquée, en tenant compte de la distance domicile-travail, du nombre de jours effectifs de travail et de télétravail, et du mode de transport utilisé pour les trajets domicile-travail, ainsi que des facteurs d'émission moyens de DEFRA.

Le tableau suivant reprend une ventilation détaillée de l'empreinte carbone de bpostgroup.

### Emissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES

	2019	2023 - RAPPORTÉ	2023 - ACTUALISÉ	2024	% N / N-1
<b>ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 1</b>					
Émissions brutes totales de GES du scope 1 (teqCO <sub>2</sub> )	88.997	78.043	78.861	76.513	-3%
1. Combustion fixe	21.014	18.039	18.046	18.511	3%
2. Combustion mobile	67.983	60.004	60.343	57.356	-5%
3. Émissions fugitives	N/A	N/A	472	646	37%
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 relevant des systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission (%)	0	0	0	0	0%
<b>ÉMISSIONS DE GES DU SCOPE 2</b>					
Émissions totales brutes de GES du scope 2 fondées sur la localisation (teqCO <sub>2</sub> )	N/A	N/A	38.477	36.300	-6%
1. Électricité achetée	N/A	N/A	38.413	36.212	-6%
2. Chaleur, vapeur et refroidissement achetés	N/A	N/A	65	88	36%
Émissions totales brutes de GES du scope 2 fondées sur le marché (teqCO <sub>2</sub> )	30.266	27.904	29.893	22.129	-26%
1. Électricité achetée	29.794	27.840	29.828	22.041	-26%
2. Chaleur, vapeur et refroidissement achetés	472	64	65	88	36%
<b>ÉMISSIONS SIGNIFICATIVES DE GES DU SCOPE 3</b>					
Émissions totales brutes indirectes de GES (scope 3) (teqCO <sub>2</sub> )	322.562	285.570	344.722	332.835	-3%
1. Biens et services achetés	76.260	96.569	102.210	108.016	6%
2. Biens d'investissement	N/A	N/A	15.638	18.714	20%
3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	22.248	20.323	28.293	25.625	-9%
4. Transport et distribution en amont	185.770	136.137	157.609	141.089	-10%
5. Déchets produits lors de l'exploitation	3.932	4.768	4.768	2.373	-50%
6. Voyages d'affaires	1.374	1.157	1.763	1.952	11%
7. Déplacements domicile-travail des membres du personnel	32.977	26.614	34.440	35.066	2%
<b>ÉMISSIONS TOTALES DE GES</b>					

	2019	2023 - RAPPORTÉ	2023 - ACTUALISÉ	2024	% N / N-1
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (teqCO <sub>2</sub> )	N/A	N/A	462.061	445.648	-4%
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (teqCO <sub>2</sub> )	441.824	391.517	453.477	431.477	-5%

En 2024, nous avons poursuivi nos avancements dans nos initiatives en matière de durabilité et nous avons enregistré de réels progrès dans la réduction de notre empreinte carbone.

Afin de nous assurer que notre empreinte carbone suive les meilleures pratiques les plus récentes, nous avons aussi actualisé nos émissions 2023 pour inclure quelques améliorations de la méthodologie :

- Passage aux facteurs d'émission "Well to Wheel" ( du puit à la roue)
- Méthodologie améliorée pour les biens et services achetés
- Introduction d'une nouvelle catégorie – biens d'investissement
- Extension du périmètre des activités liées aux combustibles et à l'énergie

Ces actualisations augmentent la transparence en démontrant clairement l'impact des changements de la méthodologie et permettent une comparaison cohérente des données entre 2023 et 2024.

#### Émissions de GES de scope 1

**Combustion fixe** : les émissions de nos bâtiments ont augmenté de 3 %, principalement en raison d'une consommation plus élevée de gaz naturel et de l'intégration du propane sur certains sites. Malgré cela, nous avons continué à améliorer l'efficacité en réduisant la consommation de mazout de chauffage et en améliorant les pratiques de gestion de l'énergie.

**Combustion mobile** : nous avons enregistré une réduction de 5 % en étendant notre flotte au GNL et nos remorques à double étage et en diminuant considérablement le nombre de véhicules essence au moyen de l'électrification de notre flotte (camionnettes en Belgique et voitures de société).

**Émissions fugitives** : cette année, nous avons introduit une nouvelle catégorie, Réfrigérants, qui n'était pas prise en compte précédemment. Et ce, en vue de fournir une approche plus complète et transparente en détectant toutes les sources importantes d'émissions.

#### Émissions de GES de scope 2

**Électricité achetée** : nous avons réalisé une réduction majeure de 26 % des émissions de scope 2 au moyen d'une approche combinée :

- Extension de nos installations de panneaux solaires
- Extension de notre utilisation des garanties d'origine pour l'électricité verte en Europe

Ces initiatives ont contribué à réduire notre empreinte carbone tout en renforçant notre engagement en faveur de l'électricité renouvelable.

#### Émissions de GES de scope 3

De manière générale, nous avons enregistré une diminution des émissions de scope 3. Cet avancement illustre nos efforts permanents afin d'adopter des pratiques plus durables dans notre chaîne d'approvisionnement et d'améliorer l'exactitude des données.

**Biens et services achetés** : nous avons mis en place une nouvelle méthodologie qui a permis d'améliorer la qualité et la fiabilité des données. La hausse des émissions en 2024 par rapport à 2023 est due à des améliorations dans la visibilité des dépenses, ce qui signifie que la part des dépenses couvertes a diminué. En a résulté une hausse des émissions générales, puisque la part extrapolée a augmenté.

**Biens d'investissement** : cette année, nous avons ajouté une nouvelle catégorie, les biens d'investissement, qui n'était pas prise en compte précédemment. Et ce, en vue de fournir une approche plus complète et transparente en détectant toutes les sources importantes d'émissions.

**Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie** : la réduction des émissions est principalement due à la consommation de combustibles inférieure.

**Transport et distribution en amont** : nous avons réduit nos émissions de transport de 10 % au moyen d'une optimisation des itinéraires, d'une amélioration de l'exactitude des données et d'une diminution de l'activité de Radial US. Nous continuons à nous concentrer sur des opportunités supplémentaires afin de réduire ces émissions dans le cadre de notre objectif de fonctionnement plus durable et plus efficace.

**Déchets produits lors de l'exploitation** : nous avons considérablement diminué nos émissions de 50 % à l'aide d'une amélioration de la collecte et de la qualité des données et de corrections apportées aux facteurs d'émission 2024, après une actualisation de la base de données de DEFRA.

**Voyages d'affaires** : nous avons intégré des facteurs d'émission spécifiques à la catégorie et le transport en voiture, en taxi et en transports en commun. Cette amélioration a entraîné une hausse des émissions rapportées, ce qui traduit une approche plus précise et complète.

**Déplacements domicile-travail des membres du personnel** : nous avons amélioré nos processus de collecte des données pour plus d'exactitude et nous avons actualisé nos facteurs d'émission. Par conséquent, nos émissions ont augmenté, ce qui nous donne une idée plus

juste de notre impact.

Pour calculer son empreinte carbone, bpostgroup s'appuie sur des données d'activité primaires, comme les registres d'achat, les factures de services d'utilité publique ou les rapports de consommation de combustibles, le cas échéant. Toutefois, pour les facteurs d'émission, nous utilisons principalement des données moyennes provenant de bases de données fiables telles que l'AIE et DEFRA. Ces facteurs d'émission ne sont pas spécifiques aux activités ou à nos fournisseurs et sont donc considérés comme des données secondaires.

Par conséquent, la proportion d'émissions calculées à l'aide de données d'activité primaires et de facteurs d'émission primaires est limitée, à l'exception de catégories telles que les biens et services achetés et les biens d'investissement.

Pour y remédier, bpostgroup collabore activement avec ses fournisseurs afin d'améliorer la disponibilité et l'utilisation des données primaires. Les efforts actuels se concentrent sur deux catégories principales du scope 3 : biens et services achetés et transport et distribution en amont.

### Type et part d'instruments contractuels

TYPE D'INSTRUMENTS CONTRACTUELS	PART DE L'ÉLECTRICITÉ, DE LA VAPEUR, DE LA CHALEUR ET DU REFROIDISSEMENT ACHETÉS OU ACQUIS COUVERTE
Certificats d'énergie renouvelable	0,7 %
Contrats d'achat d'électricité	0,0 %
Garanties d'origine	14,7 %
Contrat d'électricité verte	35,9 %
Taux d'émission spécifiques aux fournisseurs	0,0 %
Autres certificats d'attributs énergétiques	1,2 %

De manière générale, en 2024, nous poursuivons notre engagement en faveur de l'électricité renouvelable, tant au moyen d'instruments contractuels que par la production propre d'électricité. Une proportion considérable de notre électricité est couverte par des contrats d'électricité verte, complétés par des garanties d'origine.

Outre ces choix contractuels, nous avons produit notre propre électricité renouvelable. Cette stratégie équilibrée encourage nos efforts en vue de réduire notre empreinte carbone.

### Intensité des émissions de GES

INTENSITÉ DES GES PAR CHIFFRE D'AFFAIRES NET	2023 - ACTUALISÉ	2024	% N / N-1
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (teqCO2)	462.061	445.648	-4 %
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (teqCO2)	453.477	431.477	-5 %
Chiffre d'affaires net (millions d'euros)	4.272,2	4.003,6	-6 %
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par chiffre d'affaires net (en teqCO2/millions d'euros)	108,2	111,3	3 %
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par chiffre d'affaires net (en teqCO2/millions d'euros)	106,1	107,8	2 %

CHIFFRE D'AFFAIRES NET	2023	2024
Chiffre d'affaires (millions d'euros) utilisé pour calculer l'intensité des GES	4.272,2	4.003,6
Chiffre d'affaires net (autre) (millions d'euros)	0	337,7
Chiffre d'affaires net total (millions d'euros)	4.272,2	4.341,3

Malgré une baisse des émissions de GES absolues, l'intensité des GES par chiffre d'affaires net a légèrement augmenté en 2024. Cette observation s'explique principalement par un recul plus prononcé du chiffre d'affaires net que des émissions.

Le revenu net repris dans les états financiers a été utilisé pour calculer l'intensité des émissions de GES, à l'exception du chiffre d'affaires de Staci, puisqu'il n'a pas encore été intégré dans l'empreinte carbone.

Les données utilisées pour les émissions couvrent toute l'année civile 2024. Aucun événement significatif ou changement de circonstances en rapport avec les émissions de GES n'est survenu entre la date de déclaration des entités de bpost et la publication des états financiers de bpostgroup.

### 6.2.1.10 E1-7 – Projets d’absorption et d’atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone

Chez bpostgroup, nous n’incluons pas l’absorption des GES ou les crédits carbone comme moyen d’atteindre nos objectifs de réduction des émissions de GES.

### 6.2.1.11 E1-8 – Tarification interne du carbone

Actuellement, bpostgroup n’a pas mis en place de système de tarification interne du carbone. Toutefois, nous prévoyons d’analyser l’opportunité de mettre en œuvre un système de tarification du carbone, un budget carbone ou un mécanisme similaire à l’avenir afin de mieux associer nos projets, nos initiatives et nos plans à nos cibles en matière d’émissions de carbone.

### 6.2.1.12 E1-9 – Impacts financiers escomptés des risques physiques et de transition matériels et des opportunités potentielles liées au changement climatique

Nous prévoyons de publier les impacts financiers escomptés des risques physiques et de transition matériels, ainsi que les opportunités potentielles liées au climat, dans notre prochain rapport annuel pour l’exercice 2025.

Nous avons récemment achevé la phase 1 du projet d’évaluation des risques climatiques pour bpostgroup, au cours de laquelle nous avons identifié des risques physiques et de transition matériels liés au climat, ainsi que des opportunités potentielles liées au climat (voir rubriques 6.2.1.3 et 6.2.1.3). L’étape suivante consistera à quantifier les impacts financiers escomptés de ces risques et opportunités durant l’année 2025.

## 6.2.2 ESRS E2 – Pollution

### 6.2.2.1 ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d’identification et d’évaluation des impacts, risques et opportunités matériels

La méthode d’identification et d’évaluation des IRO est décrite dans ESRS 2 et est reprise en détail dans le Mémoire DMA révisé en interne et en externe.

En ce qui concerne la pollution, bpostgroup, en qualité de société de services et non de fabricant industriel, n’a pas réalisé une analyse complète de la pollution ou entamé des concertations avec des communautés touchées. Cependant, ses principaux locaux belges ont subi une analyse approfondie dans le cadre du processus de certification ISO 14001. Ce dernier a conclu que ces locaux n’ont pas d’impact matériel sur la pollution.

L’analyse de la double matérialité (DMA) a permis de déterminer que la pollution de l’air est un sujet matériel au sein des activités propres de bpostgroup. Les activités de livraison de la société génèrent des émissions de  $\text{NO}_x$  au travers de la consommation de carburant, contribuant ainsi à un nuage de pollution nocif dans les villes et les zones urbaines.

### 6.2.2.2 E2-1 – Politiques en matière de pollution

La Politique environnementale a été élaborée à la suite de consultations avec les parties prenantes menées durant la DMA – voir ESRS 2 IRO-1 – et intègre des données internes et externes, y compris le feed-back de membres de panels tels que Natuurpunt et le prestataire de gestion des déchets de bpost, Renewi.

La Politique environnementale, détaillée dans la Politique en matière de changement climatique (E1-2), comprend les éléments clés suivants concernant la pollution de l’air dans le cadre de nos propres activités :

#### 1. Aborder les impacts négatifs identifiés sur la qualité de l’air :

- Collecter les données nécessaires à l’élaboration d’inventaires des émissions pour les principaux polluants liés à nos activités.
- Quantifier la pollution de l’air générée par nos activités et nos produits.

#### 2. Mettre en œuvre des programmes de réduction de la pollution de l’air au moyen de notre stratégie de décarbonation et de l’électrification de notre flotte :

- Tous les nouveaux véhicules pris en leasing doivent être équipés d’un moteur Euro 6.
- À partir de 2025, tous les véhicules diesel doivent être équipés d’un filtre à particules (remarque : c’est déjà le cas pour la grande majorité des véhicules).

- Identifier et évaluer les possibilités d'actions supplémentaires pour améliorer la qualité de l'air.

**3. Sensibiliser à l'aide d'une communication transparente :**

- Mener des campagnes de sensibilisation pour communiquer les niveaux d'émissions de nos activités.
- Expliquer les mesures prévues pour réduire les émissions.

**Remarque :** l'investissement dans les livraisons de fin de parcours net zéro aura des répercussions positives sur la réduction des émissions de GES et sur l'atténuation de la pollution de l'air.

La Politique environnementale se concentre sur la pollution de l'air, car il s'agit du seul sous-sujet lié à la pollution qui a été identifié comme matériel. Par conséquent, elle ne traite pas de la pollution de l'eau et du sol, des substances préoccupantes, des substances extrêmement préoccupantes ou de la prévention des incidents, puisque ces sous-sujets ont été jugés non matériels pour bpostgroup. Toutefois, bpostgroup continuera à surveiller ces domaines au moyen de mises à jour régulières de sa DMA et du processus de certification ISO 14001.

La rubrique « Pollution » de la Politique environnementale ne fait pas référence à des normes de tiers.

En qualité de prestataire de services logistiques, bpostgroup enregistre des émissions résultant principalement de la consommation de carburant de sa flotte de véhicules. L'entreprise ne traite pas directement des polluants et respecte les limites de circulation appliquées en cas de mauvaise qualité de l'air. C'est pourquoi la Politique environnementale en matière de pollution de l'air ne prévoit pas de mesures spécifiques pour la prévention des incidents et des situations d'urgence.

La Politique environnementale est disponible [en ligne](#).

### 6.2.2.3 E2-2 – Actions relatives à la pollution

Puisque la pollution de l'air est presque exclusivement générée par la combustion de carburant dans nos véhicules et nos bâtiments, elle est étroitement liée aux émissions de CO<sub>2</sub>e. Les actions que nous entreprenons en vue de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>e contribuent également à réduire la pollution de l'air. Ces actions comprennent ce qui suit :

- **Livraison de 607 camionnettes électriques en 2024**, portant la part totale des camionnettes électroniques à **22 % de l'ensemble des camionnettes de bpost SA**.
- **Expansion des Ecozones en Belgique**, passant de **14 en 2023 à 18 à la fin de l'année 2024**, avec un objectif de **25 d'ici fin 2025**.
- **Déploiement de remorques pour vélos électriques**, avec **86 remorques supplémentaires livrées en 2024**, portant le total à **544**, et **168 commandées pour livraison en 2025** afin de soutenir l'expansion des Ecozones.
- **100 % des nouvelles voitures de société sont électriques à partir de 2024**.

Les actions énumérées ci-dessus ont entraîné une réduction de 5 % des émissions de CO<sub>2</sub> en 2024 par rapport à 2023 pour la flotte propre de bpostgroup. Les émissions de Nox devraient avoir diminué dans la même mesure, contribuant ainsi à une meilleure qualité de l'air en Belgique, ce qui profite à ses citoyens.

Les principales mesures de lutte contre la pollution de l'air relèvent du Changement climatique (E1), notamment par des investissements dans les livraisons de fin de parcours net zéro et dans les infrastructures de recharge liées. En outre, bpostgroup met en œuvre des initiatives spécifiques pour la réduction de la pollution de l'air:

ACTION	CHAMP D'APPLICATION	SOUS-DOMAINE	KPI ASSOCIÉS	HORIZON TEMPOREL
Moteur Euro 6d pour tous les nouveaux leasings de véhicules	Activités propres pour toutes les entités en Europe	Pollution de l'air	Part des contrats de leasing de véhicules neufs équipés d'un moteur Euro 6D	Fin 2026
Cesser d'utiliser toutes les camionnettes diesel impliquées dans nos activités dont le moteur est inférieur à la norme Euro 6	Activités propres pour toutes les entités, dans toutes les zones géographiques	Pollution de l'air	Part de l'ensemble des camionnettes diesel équipés d'un moteur Euro 6	Fin 2026

Remarque : les ressources allouées pour les actions susmentionnées ne sont pas significatives et ne sont donc pas indiquées. Les principales ressources allouées, qui contribuent à atténuer la pollution de l'air, sont liées au Changement climatique et sont décrites dans la partie E1-3.

### 6.2.2.4 E2-3 – Cibles en matière de pollution

Bien que les principales cibles en matière de lutte contre la pollution de l'air relèvent du **Changement climatique (E1)**, bpostgroup a également fixé des cibles spécifiques supplémentaires liées à la pollution de l'air dans le cadre de ses propres activités.

Toutes les cibles décrites ci-dessous sont **volontaires**.



- Pour les **cibles E1**, voir la publication **E1-4**.
- En ce qui concerne la **cible spécifique à E2**, l'équipe ESG de bpostgroup a consulté et s'est adaptée au gestionnaire de flotte de bpost SA. Les objectifs ont été définis d'après le plan de renouvellement de la flotte de bpost SA, garantissant le remplacement des véhicules par des modèles conformes à la norme Euro 6 ou plus performants à l'expiration du contrat.

Selon le PNAS, les véhicules électriques n'émettent pas de NOx puisqu'ils opèrent sans combustion. De plus, les facteurs d'émissions de la base de donnée "EEA data viewer" confirment que les standards d'émissions européens les plus récents sont conçus pour réduire les émissions de NOx de façon significative.

KPI	CHAMP D'APPLICATION	RÉFÉRENCE (2024)	CIBLE	JUSTIFICATION DE L'OBJECTIF	ANNÉE CIBLE	OBJECTIF POLITIQUE ASSOCIÉ
Part des camionnettes électriques (E1)	bpost SA	22 %	100 %	Les véhicules électriques n'émettent pas de NOx – conformément à la cible d'atténuation du changement climatique	2030	Mise en place d'un programme de réduction de la pollution de l'air, objectif de réduction des émissions de GES des scopes 1 et 2
Part des nouvelles voitures de société entièrement électriques (E1)	Toutes les entités	85 %+	100%	Les véhicules électriques n'émettent pas de NOx.	2030	Programme de réduction des émissions scope 1 et 2
Part de l'ensemble des véhicules diesel équipés d'un moteur Euro 6	Toutes les entités	98,5 %	100 %	Rôle majeur dans la stratégie globale de contrôle des émissions	2026	Tous les véhicules diesel doivent être équipés d'un filtre à particules

Puisque la pollution de l'air est le seul sous-sujet lié à la pollution identifié comme matériel, ces cibles se concentrent exclusivement sur la pollution de l'air. Par conséquent, les cibles de bpostgroup ne concernent pas la pollution de l'eau, la pollution du sol, les substances préoccupantes ou les substances extrêmement préoccupantes, puisque ces sous-sujets ont été jugés non matériels pour l'entreprise. Cependant, bpostgroup s'engage toujours à respecter toutes les exigences légales, y compris les permis environnementaux, et continuera à surveiller ces sujets et à prendre des mesures le cas échéant.

En outre, en tant que société de services, les mesures spécifiques de la charge de polluants atmosphériques ne sont pas applicables et ne sont donc pas abordées.

Ces cibles sont fixées pour la première année. Toute modification des cibles au cours de l'année à venir sera signalée dans le prochain rapport en matière de durabilité, avec les progrès accomplis.

Toutes les cibles sont exprimées en termes relatifs (pourcentage de véhicules conformes).

### 6.2.2.5 E2-4 – Pollution de l'air, de l'eau et des sols

bpostgroup établit un rapport sur la pollution de l'air pour la première année.

#### Champ d'application

L'accent est mis sur bpost SA, qui représente plus de 85 % des émissions de scope 1. Par conséquent, la grande majorité de la consommation de carburant au sein des opérations de bpostgroup – entraînant des émissions de NOx – est imputée à cette entité.

#### Formule et facteur d'émission

bpostgroup calcule les émissions de NOx à l'aide de la formule suivante : **Émissions de NOx = kilomètres parcourus par type de véhicule x facteurs d'émission**

Un type de véhicule est défini comme une combinaison :

- du type de carburant
- du poids brut du véhicule
- des normes européennes d'émission

Les facteurs d'émission utilisés sont issus de [l'Agence européenne pour l'environnement](#) (AEE).

#### Méthode, processus et hypothèse

##### Camionnettes et camions

- Le nombre de kilomètres parcourus et les types de véhicules sont enregistrés dans FleetWave, le logiciel de gestion de la flotte de bpost SA.
- Les kilomètres parcourus sont déterminés par la différence des relevés d'odomètre entre le 1er janvier et le 31 décembre. Ces données sont collectées via la télématique installée dans chaque véhicule.
- Si la norme d'émission Euro d'un véhicule n'est pas complète (p. ex. « Euro 6 » sans lettre pour suffixe) ou est manquante dans FleetWave, elle sera présumée en vertu de l'année du modèle (aussi connue comme l'année d'enregistrement). La norme d'émission Euro minimale requise pour cette année-là est appliquée.

### Voitures de société

- Le type de voiture et une estimation du nombre de kilomètres parcourus sont fournis par les deux sociétés de leasing partenaires de bpost SA.
- Si une voiture de société est utilisée pendant moins de 12 mois en 2024, l'estimation de son kilométrage annuel est adaptée prorata temporis.
- Pour chaque véhicule pris en leasing, la norme d'émission Euro est déterminée d'après l'année de début du contrat, en appliquant la norme Euro minimale obligatoire pour cette année-là.
- Tous les véhicules pris en leasing sont neufs, car bpost SA ne prend pas de véhicules d'occasion en leasing.

### Émissions de NOx en 2024

Sur la base de la méthodologie précédente, bpostgroup estime ses émissions de NOx totales pour l'année 2024 à 74,3 tonnes, réparties comme suit :

- 72,6 tonnes de la flotte de véhicules utilitaires lourds et légers
- 1,6 tonnes de la flotte de voitures de société

Parmi les véhicules utilitaires lourds et légers :

- 20 % de la flotte, qui représentent aussi 20 % du nombre total de kilomètres parcourus, sont responsables de 60 % des émissions de NOx.
- Au sein de ce segment, 2 625 véhicules ayant des normes d'émission Euro plus anciennes (plus anciennes qu'Euro VI pour les véhicules utilitaires lourds et qu'Euro 6 a/b/c pour les véhicules utilitaires légers) représentent 60 % des émissions de NOx.
- En 2025, plus de 2 000 camionnettes (générations avant Euro 6d) seront remplacées par des véhicules Euro 6e ou électriques.
- En ce qui concerne les véhicules utilitaires lourds, la plupart des camions Euro III et Euro IV seront remplacés par des modèles Euro VIe.

Ces mises à niveau de la flotte réduiront considérablement les émissions de NOx de bpost SA en 2025 et ultérieurement.

### 6.2.2.6 E2-5 – Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes

Il ne s'agit pas d'un sujet matériel selon la DMA.

### 6.2.2.7 E2-6 – Effets financiers attendus des risques et opportunités matériels liés à la pollution

La DMA conclut qu'il n'y a actuellement pas de risques et opportunités matériels liés à la pollution.

## 6.2.3 ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire

### 6.2.3.1 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels

#### Méthodologie d'identification des IRO

La méthodologie d'identification des IRO a été exécutée en trois étapes majeures :

#### 1. Analyse initiale de la double matérialité (ADM) en 2023 :

- Réalisée au niveau agrégé du thème.
- Y compris benchmarking par rapport à d'autres opérateurs postaux (PostNL, La Poste, etc.) et logistiques (DHL, FedEx, etc.).
- A impliqué la consultation des parties prenantes (internes et externes) avec des analyses de matérialité qualitatives et quantitatives.
- A conduit à l'identification initiale de thèmes matériels à un niveau agrégé.

#### 2. Examen de l'ADM en 2024 après l'acquisition de STACI :

- A évalué la matérialité des IRO au niveau du sous-thème.
- A identifié des IRO au niveau du sous-thème parmi tous les thèmes agrégés précédemment identifiés.
- A analysé des IRO pour les sous-thèmes qui n'ont pas été préalablement identifiés par l'ADM.

#### 3. Notation des IRO au niveau des sous-thèmes :

- A défini la méthodologie de notation.
- A appliqué la méthodologie à tous les IRO précédemment identifiés.
- A déterminé des sous-thèmes matériels à l'aide de seuils de notation.

La méthodologie est décrite en détail dans le Mémoire ADM.

#### Flux de ressources entrants, y compris l'utilisation des ressources

bpostgroup a identifié les flux de ressources entrants comme problème matériel en raison des ressources significatives nécessaires à ses activités. L'entreprise utilise et vend de grandes quantités de produits en papier et en carton pour gérer ses activités de courrier et de logistique, en aidant les citoyens et les utilisateurs finaux à envoyer du courrier et des colis. Les flux de ressources entrants sont considérés comme répartis, car bpostgroup a besoin de ressources locales dans tous ses pays d'activité. Ce problème affecte déjà les activités de bpostgroup et sa chaîne d'approvisionnement en amont.

À partir de 2026, le Règlement relatif aux emballages et aux déchets d'emballages (REDE) entrera en vigueur et obligera les entités à se conformer à de nouvelles normes sur la recyclabilité et le taux de vide des emballages. Une non-conformité peut entraîner des amendes et des risques de réputation.

Cependant, les flux de ressources entrants offrent également de nouvelles opportunités. En optimisant les dimensions et les matériaux d'emballage, bpostgroup peut réduire le coût d'achat des matériaux d'emballage, diminuer les déchets et réduire les coûts de transport et les émissions de CO<sub>2</sub>e liées. L'entreprise peut également adopter des pratiques d'éco-conception pour les emballages, comme l'utilisation de matériaux recyclés ou biodégradables, ce qui peut réduire les coûts de gestion des déchets et améliorer l'image de marque. En outre, la formation du personnel à l'optimisation des ressources et à l'utilisation efficace des matériaux peut contribuer à ces efforts.

#### Flux de ressources sortants liés aux emballages

bpostgroup a identifié les flux de ressources sortants liés aux emballages, principalement constitués de carton et de papier, comme un problème matériel en raison de l'étendue géographique de ses activités de préparation ("fulfillment"). Les flux de ressources sortants influencent déjà négativement les opérations de bpostgroup et les processus en aval, car l'augmentation des flux d'emballages sortants entraîne une augmentation de la production de déchets pour les utilisateurs finaux. Néanmoins, ce problème est considéré comme remédiable au moyen d'efforts, notamment en encourageant la réutilisation des emballages grâce à des solutions d'expédition spécifiques (comme indiqué dans les « Objectifs liés aux emballages » de la Politique environnementale).

Les opportunités liées aux flux de ressources sortants comprennent de nouvelles sources de revenus et la fidélisation de la clientèle. Même si bpostgroup n'est pas responsable de l'emballage des colis qu'il livre, il est susceptible de jouer un rôle actif dans la promotion de la réutilisation des emballages. La nouvelle directive européenne sur les emballages vise à accroître la réutilisabilité des emballages. À l'instar des détaillants qui collectent les bouteilles de verre vides, les entreprises postales pourraient collecter les emballages des colis. bpostgroup a déjà mené quelques projets pilotes en collaboration avec des clients afin d'explorer ce potentiel.

Cependant, il existe également des risques, comme les coûts associés à la mise en conformité avec les nouvelles réglementations, qui devraient être mises en œuvre entre 2026 et 2030.

## Déchets

bpostgroup a identifié les déchets comme un problème matériel en raison du volume important généré, principalement par les produits en papier et en carton utilisés dans ses activités de courrier et de logistique. L'entreprise utilise également des volumes élevés de plastique, de matériaux autocollants et de mousse de protection pour les colis dans le cadre de ses activités 3PL. Il est essentiel de réduire et de réutiliser les emballages et les déchets opérationnels, car les déchets influencent négativement l'ensemble de la chaîne de valeur en polluant le sol et l'eau et en nécessitant la production de nouveaux produits, en particulier lorsqu'ils ne sont pas recyclés ou valorisés sous forme d'énergie. Cette question peut être gérée par des politiques dédiées (p. ex. E5-1 : augmentation des déchets triés, réduction des déchets plastiques, amélioration du recyclage des déchets) et soutenue par des actions spécifiques (p. ex. E5-2).

Les opportunités dans la gestion des déchets comprennent la mise en œuvre de programmes de réduction des déchets à la source et l'amélioration des pratiques de tri, de recyclage, de réutilisation et de réparation. Ces initiatives peuvent aider bpostgroup à réduire les coûts d'élimination des déchets et à améliorer sa réputation.

Cependant, il existe des risques liés aux coûts de mise en conformité avec les réglementations et les normes de l'UE, qui entreront en vigueur dès 2026 et pourraient augmenter d'ici 2028 s'ils ne sont pas correctement anticipés. En outre, les coûts liés à la mise en place d'emballages réutilisables peuvent être élevés pour les clients, de même que les frais de transport. La nouvelle directive européenne sur les emballages vise à accroître la réutilisabilité des emballages et confère un rôle crucial à l'approche de cette question.

## 6.2.3.2 E5-1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire

### Clause de non-responsabilité

À l'heure actuelle, les actions en matière de déchets et d'emballages sont gérées au niveau des filiales et il n'existe pas de politique globale en la matière au niveau de bpostgroup. Toutefois, une nouvelle politique en matière de déchets et d'emballages sera pleinement intégrée à la Politique environnementale (cf. E1), à titre de sous-domaine de l'environnement.

La Politique environnementale comprendra deux paragraphes consacrés aux objectifs spécifiques liés aux déchets et aux emballages. Ces objectifs ont été identifiés dans le cadre de l'ADM pour le processus IRO, ce qui a permis d'identifier trois sous-thèmes matériels : le flux de ressources entrants, le flux de ressources sortant et la gestion des déchets (cf. E5.IRO-1).

### Objectifs liés à la gestion des déchets

bpostgroup s'efforce d'améliorer le recyclage et la réutilisation des déchets générés par ses activités, principalement composés de papier, de carton et de plastique. L'entreprise est engagée dans les initiatives suivantes :

- **Augmentation du tri des déchets** : l'objectif consiste à augmenter la part des déchets triés dans l'ensemble des déchets produits par le groupe, afin d'améliorer significativement les efforts de recyclage. Cela implique d'adapter les produits utilisés (p. ex. en réduisant les emballages à deux composants non triables) et d'améliorer les infrastructures de tri dans les entrepôts, les centres de préparation ("fulfillment") et les bureaux de distribution.
- **Réduction des déchets plastiques** : conscient de l'impact environnemental du plastique, bpostgroup s'engage à réduire son utilisation dans ses emballages dans la mesure du possible. Lorsque des matières plastiques sont nécessaires, l'entreprise donnera la priorité aux options recyclables et collaborera avec les fournisseurs afin qu'ils limitent leurs déchets plastiques.
- **Amélioration du recyclage des déchets** : nous ambitionnons d'augmenter le pourcentage de déchets recyclés, en nous concentrant spécifiquement sur les déchets de papier, de carton et de plastique. bpostgroup prévoit de mettre en œuvre ou d'améliorer des programmes de recyclage dans toutes les installations, en veillant à ce qu'aucun déchet recyclable ne soit envoyé à la décharge. D'ici 2030, l'entreprise entend recycler 98 % de ses déchets en carton et 95 % de ses déchets en plastique.

Ces initiatives reflètent l'engagement de bpostgroup en faveur du développement durable et de la responsabilité environnementale.

### Objectifs liés aux emballages

Nous reconnaissons l'impact considérable des emballages sur notre empreinte environnementale. Par conséquent, nos objectifs sont axés sur les éléments suivants :

- **Encourager l'utilisation des contenants réutilisables pour les flux internes** : bpostgroup s'est engagé à minimiser l'utilisation d'emballages dans ses zones logistiques en favorisant les emballages réutilisables (p. ex. les boîtes et les contenants en plastique). Nous utilisons déjà exclusivement des emballages réutilisables pour tous les flux internes, y compris entre les centres de tri et les bureaux de distribution, dans les installations de fulfillment et dans les échanges avec certains clients récurrents.
- **Encourager la réutilisation** : nous étudions les moyens d'accroître la réutilisation de nos emballages. Nous déployons notamment des projets pilotes sur des solutions d'emballage réutilisable pour certains produits d'expédition et nous encourageons les clients à réutiliser les emballages lorsque c'est possible.
- **Maximiser la recyclabilité** : nous nous sommes engagés à faire en sorte que la plupart de nos emballages soient recyclables, ce qui est actuellement le cas à 99,37 %. Nous aspirons à atteindre un contenu 100 % recyclable dans nos emballages en carton et nos enveloppes

d'ici 2030. En ce qui concerne les emballages non recyclables, nous cesserons progressivement de vendre des emballages à double composant, en visant l'objectif zéro d'ici 2030.

- **Augmenter le contenu recyclé** : nous voulons augmenter régulièrement le pourcentage de matériaux recyclés utilisés dans nos emballages, en nous concentrant principalement sur le carton et les enveloppes vendus dans nos bureaux de poste en Belgique et utilisés dans nos activités. En nous approvisionnant en matériaux d'emballage contenant une plus grande part de contenu recyclé, nous réduisons la demande de matériaux vierges et nous contribuons à une chaîne d'approvisionnement en emballages plus durable.

Ces initiatives reflètent notre engagement en faveur du développement durable et de la réduction de notre impact sur l'environnement.

### Cohérence entre les objectifs liés aux déchets et aux emballages et les thèmes matériels des IRO

#### Contexte des thèmes matériels des IRO

Les IRO ont identifié trois thèmes matériels : les flux de ressources entrants, les flux de ressources sortants et la gestion des déchets (cf. E5.IRO-1). Par conséquent, les objectifs susmentionnés ont été rédigés de manière à correspondre à ces thèmes matériels.

#### Déchets

- **Suivi et réduction des déchets non triés** : cet objectif se concentre sur l'amélioration du processus de tri des déchets, l'amélioration de la préparation des déchets en vue d'un traitement approprié et l'augmentation du volume de déchets récupérés à partir de tous les déchets produits (cf. cible E5-3 : « Déchets non triés et non recyclés »).
- **Suivi précis des déchets recyclés** : le suivi des volumes et des pourcentages de déchets recyclés (plastique et carton) s'inscrit dans l'objectif de bpostgroup de réduire son impact sur l'utilisation des ressources et de se conformer à la réglementation REDE à venir (cf. cible E5-3 : « Déchets recyclés, réutilisés ou valorisés sous forme d'énergie – papier et carton »).
- **KPI de la hiérarchie des déchets** : bpostgroup suit de près les KPI liés au tri, à la réutilisabilité et à la recyclabilité.
- **Objectifs réglementaires et volontaires** : ces objectifs s'inscrivent dans le cadre d'obligations réglementaires (p. ex. emballages recyclables ou réutilisables mis sur le marché, déchets recyclés, réutilisés ou valorisés sous forme d'énergie, contenu recyclé des emballages) et d'une initiative volontaire de reporting visant à améliorer la circularité de sa chaîne de valeur (cf. cible E5-3 : « Réduction des emballages à double composant »).

#### Emballages

- **KPI et cibles** : une liste de KPI et de cibles a été dressée (cf. E5-3) pour garantir la réalisation des objectifs politiques. bpostgroup a établi quatre Key Performance Indicators (KPI, indicateurs clés de performance) pour les emballages. Des examens trimestriels sont prévus et des mesures sont prises en cas de dérogations.
- **Augmentation des emballages recyclables/réutilisables** : cet objectif vise à améliorer la circularité des matériaux en limitant le besoin de nouveaux emballages, en réduisant la demande de ressources primaires et en diminuant les besoins énergétiques associés (cf. cible E5-3 : « Emballages recyclables ou réutilisables mis sur le marché »).
- **Augmentation du contenu recyclé** : en augmentant le pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages, bpostgroup limite les besoins en matériaux primaires dans le processus de production.
- **Arrêt de la vente d'emballages à double composant** : cet objectif entend améliorer la capacité des consommateurs à trier les emballages, améliorant ainsi leur utilisation en aval dans la chaîne de valeur.

Ces objectifs et initiatives reflètent l'engagement de bpostgroup en faveur du développement durable et de l'alignement de ses politiques en matière de déchets et d'emballages sur les thèmes matériels identifiés.

## 6.2.3.3 E5-2 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

### Liste des actions

bpostgroup ambitionne d'optimiser considérablement l'utilisation des ressources, de l'énergie et des matériaux, au travers de sa consommation et sa production d'emballages, ainsi que par sa production de déchets. Ces objectifs sont détaillés dans la Politique environnementale (augmentation des déchets triés, réduction des déchets plastiques, amélioration du recyclage des déchets, promotion de l'utilisation de contenants réutilisables pour les flux internes et externes, promotion de la recyclabilité, augmentation du contenu recyclé), et renforcés par des indicateurs de performance (KPI) dédiés et des cibles associées (cf. ESRS E5-3).

Pour atteindre ses objectifs en matière d'utilisation des ressources et de circularité, bpostgroup a identifié une série d'actions à mettre en œuvre dans les mois/années à venir.

## E5-2 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire<sup>1</sup>

ACTION	CHAMP D'APPLICATION	SOUS-DOMAINES	INDICATEURS DE PERFORMANCE (KPI) ASSOCIÉS	HORIZON TEMPOREL	RESSOURCES ALLOUÉES (Y COMPRIS FINANCIÈRES)
Réalisation d'un audit par entité pour comprendre le taux de tri et les raisons du manque de tri	Entités contribuant le plus pour atteindre au moins 90 % de nos déchets non triés (avec l'accent mis sur bpost SA et Radial US)	Déchets	Déchets non triés et non recyclés	Mi-2025	Jours-hommes des managers des entités
Modification des appels d'offres pour mieux prendre en compte les besoins de circularité, recyclabilité et réutilisabilité	bpost SA (pour les emballages vendus dans nos bureaux de poste en Belgique) BU 3PL pour les emballages utilisés dans nos activités 3PL, en commençant par les plus importants	Flux entrants et sortants d'emballages	Emballages recyclables ou réutilisables mis sur le marché Matériaux recyclés utilisés dans les emballages mis sur le marché	Fin 2029	Jours-hommes de l'équipe approvisionnement (procurement)
Identifier une alternative recyclable aux enveloppes à bulles à double composant	bpost SA	Flux entrants et sortants d'emballages	Emballages à double composant	Fin 2026	Coût d'achat additionnel associé à la solution identifiée
Identifier et mettre en œuvre des processus d'emballage adaptés (réduction des espaces vides et des emballages par livraison)	Entités de fulfilment partout où cela est possible	Flux entrants et sortants d'emballages	Poids des emballages / colis expédié	Fin 2029	Dépenses en capital pour installations et équipements supplémentaires
Généraliser l'utilisation de déchets d'emballage pour remplacer le polystyrène comme calage /protection	Entités de fulfilment partout où cela est possible	Flux entrants et sortants d'emballage Déchets	<b>Matériaux recyclés utilisés</b> dans les emballages mis sur le marché Poids des déchets /revenus	Début 2030	Dépenses en capital pour installations et équipements supplémentaires
Évaluer la pertinence d'un programme de récupération des cartons après livraison (B2B et B2C)	Toutes les entités	Flux entrants et sortants d'emballages Déchets	<b>Emballages recyclables ou réutilisables</b> mis sur le marché Poids des emballages / colis expédié Poids des déchets / revenus	Fin 2026	Jours-hommes de l'équipe de développement commercial

### Relation entre les actions, l'utilisation des ressources et la circularité

#### Déchets

- **Suivi et réduction des déchets non triés** : L'objectif consiste à améliorer le processus de tri des déchets, à mieux préparer le traitement des déchets et à augmenter le volume des déchets récupérés. Un audit préliminaire sur les types de déchets non triés et les causes est essentiel avant d'autres actions.
- **Généralisation de l'utilisation des déchets d'emballages** : L'utilisation de déchets d'emballage pour remplir les colis dans le cadre des activités fulfilment réduira le volume de déchets d'emballage produits et améliorera la circularité des emballages en réutilisant des produits destinés à être jetés.
- **Évaluation de la récupération des cartons après livraison** : L'évaluation de la pertinence d'un programme de récupération des cartons après livraison (B2B et B2C) permettra de valider le potentiel de réutilisation des cartons mis sur le marché et non jetés par les utilisateurs finaux. Un résultat positif augmenterait le taux de réutilisation des cartons et réduirait le volume des déchets de scope 3.

#### Emballages

- **Modification des appels d'offres** : L'adaptation des appels d'offres pour les emballages vendus dans les bureaux de poste belges et utilisés dans les activités 3PL afin de mettre l'accent sur la circularité, la recyclabilité et la réutilisabilité garantira la conformité avec le **Règlement sur les emballages et les déchets d'emballages** (REDE) d'ici 2030. Cela permettra également de sélectionner des fournisseurs offrant des solutions optimales en matière de circularité et de réutilisabilité.
- **Identification des alternatives recyclables** : La recherche d'une alternative recyclable aux enveloppes à bulles à double composant augmentera la recyclabilité des emballages sur le marché et réduira les déchets d'emballage en aval.
- **Mise en œuvre de processus d'emballage adaptés** : Le développement de processus d'emballage qui réduisent l'espace vide et les emballages par livraison diminuera l'espace vide dans les colis, comme l'exige le **Règlement sur les emballages et les déchets d'emballages** (REDE), et limitera l'intensité des emballages (poids de l'emballage par colis expédié), les frais de transport et les émissions y liées.

Ces actions sont conçues pour améliorer l'efficacité de l'utilisation des ressources et promouvoir la circularité au sein des activités de bpostgroup.

<sup>1</sup> Cette liste d'actions évoluera sur la base d'un examen régulier avec l'entreprise et d'un examen des données par rapport aux cibles.

## 6.2.3.4 E5-3 Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

### KPI rapportés au niveau de bpostgroup et cibles associées

bpostgroup ambitionne d'optimiser considérablement l'utilisation des ressources, de l'énergie et des matériaux, par sa consommation et production d'emballages et par sa production de déchets. Par conséquent, bpostgroup a défini une série d'indicateurs de performance (KPI) sur lesquels rendre compte en relation directe avec ses cibles définies au niveau du groupe.

### E5-3 Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

DOMAINE	KPI	ENTITÉ	BASE DE RÉFÉRENCE	CIBLE	JUSTIFICATION DE LA CIBLE	ANNÉE CIBLE	OBJECTIF POLITIQUE ASSOCIÉ
<b>Emballages (flux entrants et sortants de ressources)</b>	<b>Emballages recyclables ou réutilisables</b> mis sur le marché	Retail (bpost SA)	86,3 % (2022)	100 %	Maintien de l'objectif précédemment appliqué, basé sur la référence de 2019	2030	Encourager l'utilisation des contenants réutilisables pour les flux internes
		Fulfillment	n.a. (2024 comme référence)	100 %		2030	Encourager la réutilisation Maximiser la recyclabilité
	<b>Matériaux recyclés utilisés</b> dans les emballages mis sur le marché	Retail (bpost SA)	80,9 % (2022)	80 %	Maintien de l'objectif précédemment appliqué, basé sur la référence de 2019	2030	Augmenter le contenu recyclé
		Fulfillment	n.a. (2024 comme référence)	80 %		2030	
	<b>Emballage à double composant</b> (non triable)	Retail (bpost SA)	n.a. (2024 comme référence)	0 %	Objectif conforme au REDE (article 6, paragraphes 1 et 2)	2030	Augmentation des déchets triés Augmenter le contenu recyclé
<b>Poids de l'emballage / du colis expédié</b> (c.-à-d. intensité des emballages de l'activité)	Retail + Fulfillment	n.a. (2024 comme référence)	TBD	TBD	TBD	Encourager la réutilisation	
<b>(\$24e) Déchets</b>	<b>Déchets non triés et non recyclés</b>	Retail + Fulfillment + Livraison	n.a. (2024 comme référence)	15 % max (à affiner en 2025)	Aligné avec l'accord de coopération belge sur les déchets <sup>3)</sup>	2030	Augmentation des déchets triés Améliorer le recyclage des déchets
	Déchets recyclés, réutilisés ou valorisés sous forme d'énergie – <b>plastique</b>	Retail + Fulfillment + Delivery	n.a. (2024 comme référence)	95%	Cible strictement supérieure à l'exigence minimale du REDE et adaptée à la valeur actuelle de bpost (96,7 %)	2030	Améliorer le recyclage des déchets Réduire les déchets plastiques
	Déchets recyclés, réutilisés ou valorisés sous forme d'énergie – <b>papier/carton</b>	Retail + Fulfillment + Delivery	n.a. (2024 comme référence)	98%	Cible strictement supérieure à l'exigence minimale du REDE et adaptée à la valeur actuelle de bpost (99,7 %)	2030	Améliorer le recyclage des déchets
	<b>Poids des déchets / chiffre d'affaires</b> (ie. intensité des déchets de l'activité)	Retail + Fulfillment	n.a. (2024 comme référence)	TBD	TBD	TBD	Améliorer le recyclage des déchets

**Remarque :** À l'exception de la BU Retail, les entités du périmètre cible pour 2024 sont bpost SA, Radial NAM, et AMP (y compris Aldipress). L'objectif consiste à étendre ce périmètre à toutes les entités d'ici 2030.

L'accord de coopération est un cadre juridique pour la prévention et la gestion de tous les types de déchets d'emballages en Belgique, qu'ils soient industriels/commerciaux ou ménagers. Il s'applique aux entreprises qui mettent sur le marché belge plus de 300 kg d'emballages ménagers et industriels/commerciaux par an. Les cibles globales minimales, exprimées en pourcentage de poids par rapport au poids total des matériaux d'emballage à usage unique mis sur le marché belge, s'élèvent à 80 % pour le recyclage et à 85 % pour la valorisation, y compris l'incinération dans des installations d'incinération des déchets avec valorisation énergétique.

#### Processus d'examen des KPI

bpostgroup examinera chaque trimestre les résultats des indicateurs de performance (KPI) par rapport aux cibles. Toutes les actions déjà mises en œuvre ou à mettre en œuvre pour atteindre ces cibles sont détaillées dans la rubrique E5-2. Les progrès accomplis dans la réalisation des cibles seront examinés comme suit :

- **Examen trimestriel :** l'équipe ESG de bpostgroup et le Comité de pilotage ESG étudieront les KPI tous les trimestres pour s'assurer des progrès et du suivi des actions.
- **Examen opérationnel mensuel :** les actions mises en œuvre et leur impact sur les KPI seront examinés lors de sessions dédiées avec les

équipes opérationnelles sur une base mensuelle.

- **Examen des KPI et des cibles** : les cibles et les valeurs actuelles des KPI seront analysées afin de valider la capacité de bpostgroup à réaliser ses objectifs.

En cas de difficultés à atteindre les objectifs, bpostgroup prendra les mesures suivantes :

- **Identification des BU/entités les moins performantes** : identifier les business units ou entités dont les performances sont insuffisantes.
- **Examen des actions en cours** : identifier les actions en cours au sein des entités les moins performantes.
- **Développement du plan d'action** : définir un plan d'action et allouer des ressources pour améliorer les performances quant aux KPI concernés.

Cette approche structurée assure un suivi et une amélioration continus, ce qui aide bpostgroup à rester sur la bonne voie pour atteindre ses objectifs en matière de développement durable.

## Relation entre les cibles, l'utilisation des ressources et la circularité

### Emballages

- L'augmentation du pourcentage d'emballages recyclables/réutilisables contribue à améliorer la circularité des matériaux en réduisant la nécessité de produire de nouveaux emballages, limitant ainsi les besoins en ressources primaires, mais aussi les besoins énergétiques associés (production, transformation, etc.) en aval de la chaîne de valeur des filiales de bpostgroup.
- De même, l'augmentation du pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages de bpost limite le besoin d'utiliser des matériaux primaires dans le processus de production.
- Enfin, l'objectif d'arrêter la vente des emballages à double composant consiste à augmenter la capacité des consommateurs à trier ces emballages, et donc à augmenter la recyclabilité en aval de la chaîne de valeur.

### Déchets

- Le suivi et la réduction des déchets non triés visent en particulier à améliorer le processus de tri des déchets, à améliorer la préparation au traitement des déchets et donc à améliorer le volume de déchets recyclés ou valorisés à partir de tous les déchets produits.
- Par ailleurs, le suivi précis des volumes et des pourcentages de déchets recyclés (plastique et carton) s'inscrit dans la volonté de bpostgroup de limiter son impact sur l'utilisation des ressources et est conforme à la réglementation qui entrera bientôt en vigueur en vertu du REDE.
- Dans la hiérarchie des déchets, les KPI suivis de près par bpostgroup se réfèrent principalement au tri, à la réutilisabilité et à la recyclabilité.
- Ces cibles sont fixées dans le cadre d'obligations réglementaires (emballages recyclables ou réutilisables mis sur le marché, déchets recyclés, réutilisés ou valorisés sous forme d'énergie, contenu recyclé des emballages mis sur le marché) et d'une initiative de rapportage volontaire de bpost visant à améliorer la circularité de sa chaîne de valeur, tant dans ses activités propres qu'en amont et en aval de sa chaîne de valeur (réduction des emballages à double composant, pourcentage de déchets non triés et non recyclés).

## Méthodologie

**La méthodologie en vue de définir les KPI** rapportés et suivis avec des cibles par bpostgroup est la suivante :

- (A) Identification du KPI **précédemment rapporté** avec des cibles dédiées dans des entités spécifiques.
- (B) Identification du KPI inclus dans une **réglementation** dédiée avec des cibles adéquates (p. ex. REDE, accord de coopération en Belgique).
- (C) Identification des KPI **matériels** concernant des activités spécifiques de bpostgroup.
- (D) Identification de KPI de pairs et d'organisations publiques
- Synthèse de (A) (B) (C) (D) pour déterminer les principaux KPI pour lesquels bpostgroup doit fixer des cibles

**La méthodologie afin de déterminer la cible par KPI** de bpostgroup est la suivante :

- (D) Identification des **réglementations**.
- (E) Examen du **benchmarking** direct et indirect
- (F) Examen des **cibles internes** pour les KPI dédiés
- Définition des cibles sur la base des points (D), (E) et (F) :
  - Comparaison avec les **actions** actuellement mises en place (pour établir un lien entre les cibles et les leviers sous-jacents, ainsi que la stratégie et les investissements).
  - **Adaptation** régulière des cibles intermédiaires en fonction de l'avancement des actions.

**L'implication des parties prenantes.** bpostgroup a impliqué plusieurs catégories de parties prenantes pour définir les KPI et les cibles en suivant cette méthodologie :

- Les équipes opérationnelles ( Chef de produit emballage, Directeur de BU, etc.) pour déterminer les actions mises en œuvre ou à mettre en œuvre
- Les organisations professionnelles externes pour comprendre l'impact des réglementations
- L'équipe ERM de bpostgroup, chargée d'identifier les risques, impacts et opportunités de bpostgroup au niveau de l'utilisation des ressources et de la circularité
- Le Comité de pilotage ESG de bpostgroup, y compris les membres de l'ExCo, et le Comité ESG et le Conseil d'Administration, responsables de la validation des KPI et des cibles, conformément aux risques, impacts et opportunités de bpostgroup identifiés dans l'ADM
- L'équipe ESG de bpostgroup, qui assure la gestion du processus et de la méthodologie définis ci-dessus, et de la synthèse de toutes les parties prenantes

Ces concertations se sont déroulées tout au long de l'année 2024.



## 6.2.3.5 E5-4 Flux de ressources entrants

### Clause de non-responsabilité

Cette rubrique de l'exigence de publication E5-4 fait référence aux emballages comme étant notre flux de ressources entrant. Les produits transitant par les installations de bpostgroup sont détenus par les clients de bpostgroup et ne relèvent donc pas de la responsabilité de bpostgroup. Dès lors, bpostgroup n'est responsable que des emballages vendus dans ses bureaux de poste et des emballages secondaires dans lesquels bpostgroup emballe les produits vendus par ses clients (activités d'e-fulfillment).

### Description des flux de ressources entrants

bpostgroup est une entreprise active dans la logistique du courrier et de l'e-commerce, ce qui implique un éventail d'activités allant de l'e-fulfillment aux opérations postales. Dans le cadre de nos activités, les emballages proviennent de fabricants et de fournisseurs d'emballages intermédiaires.

(§30) Si l'on approfondit la question de l'emballage en tant que flux de ressources entrant, plusieurs types d'emballages sont identifiés : le carton, le plastique, les enveloppes, les palettes et autres.

Des mesures détaillées ont été calculées sur la base de cette identification des flux de ressources entrants et de l'évaluation qualitative.

### E5-4 Mesures sur les flux de ressources entrants (emballages)

METRIC	METRIC CALCULATION	VALUE
(§31a) Poids total des produits et des matières techniques et biologiques utilisés (en kg)	= Poids total des emballages biologiques	17.612.834
(§31b) Pourcentage des matières biologiques (et biocombustibles utilisés à des fins non énergétiques) utilisées pour produire les produits et services (y compris les emballages) qui est issu de sources durables	= (Poids total des emballages biologiques / Poids total des emballages) * 100	98,55%
(§31c) Poids absolu des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matières secondaires utilisés pour produire les produits et services de l'entreprise (y compris les emballages) (en kg <sup>1</sup> )	= Poids total des composants recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matières secondaires utilisés	1.268.641
(§31c) Pourcentage des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matières secondaires utilisés pour produire les produits et services de l'entreprise (y compris les emballages)	= (Poids total des composants réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matières secondaires utilisés / Poids total des emballages) * 100	7,1%

Le poids total des emballages correspond à 17 872 636,43 kg, dont 98,55 % se composent de matières biologiques. Ce pourcentage élevé de matières biologiques résulte du fait que la majorité des matières utilisées dans les emballages sont le papier, le carton et le bois.

Puisqu'il s'agit de la première année où bpostgroup a collecté ces données, nous ne disposons pas d'année de référence à titre de comparaison. bpostgroup entend suivre ces mesures chaque année afin d'identifier des tendances et d'évaluer ses progrès en matière de durabilité et d'efficacité des emballages.

### Processus de collecte de données et de pièces justificatives

#### Collecte de données

En vue de collecter les données sur les flux de ressources entrants, bpostgroup a mis en place un processus structuré et transparent de collecte de données afin d'obtenir les informations nécessaires de toutes les entités. Ce processus a été mené à deux reprises au cours de l'année (semestre 1 de 2024 et semestre 2 de 2024), ce qui a permis aux entités de se familiariser avec avant la période de fin d'année.

Dans un souci de transparence, les mesures suivantes ont été prises :

- **Division des mesures** : les mesures ont été divisées en indicateurs pour faciliter leur calcul.
- **Fourniture de données individuelles** : chaque entité a fourni les indicateurs (c'est-à-dire les données brutes) directement à l'équipe ESG de bpostgroup, réduisant ainsi le besoin de transformations et d'hypothèses.
- **Consolidation des données** : toutes les données collectées ont été consolidées au niveau de bpostgroup.

Les entités ont également été invitées à fournir des preuves de l'exactitude et de l'exhaustivité des données, comme des factures de fournisseurs, des e-mails pertinents contenant des informations importantes ou des fichiers Excel.

Afin d'améliorer la transparence, une lignée des données a été créée pour chaque entité, pour cartographier tout le processus de collecte des données. Cette lignée des données montre le parcours complet des données de leur origine à leur utilisation finale, en décrivant la manière dont les données passent par différents systèmes, processus et transformations.

<sup>1</sup> Remarque : cette mesure n'a pas été scindée afin de préserver l'intégrité des données, car émettre des hypothèses pendant la scission risquerait de compromettre la qualité des données.

## 6.2.3.6 E5-5 Flux de ressources sortants

### Clause de non-responsabilité

Les flux sortants de bpostgroup se composent d’emballages et de déchets. Toutefois, le présent rapport se concentrera principalement sur l’aspect déchets des flux de ressources sortants, puisque les emballages ne sont en aucune façon modifiés après les flux entrants dans les installations de bpostgroup, de sorte que leur nature reste inchangée (p. ex. les emballages sont uniquement pliés, sans ajout ni retrait de matériau). En outre, cette question a déjà été traitée en détail dans la rubrique E5-4 Flux de ressources entrants.

### Description des flux de ressources sortants

#### Flux sortant d’emballages

**(§35)** Les emballages qui sortent de bpostgroup en tant que flux de ressources sortant pénètrent dans bpostgroup en tant que flux de ressources entrant dans les mêmes conditions. Comme mentionné dans la rubrique E5-4 – Flux de ressources entrants, seules des adaptations telles que le pliage et le remplissage ont lieu dans les installations de bpostgroup. Par conséquent, les caractéristiques de recyclabilité, d’utilisation de matières biologiques et de potentiel de réutilisation et de recyclage restent inchangées, puisque les emballages ne font que transiter par les installations de bpostgroup. Vous trouverez plus de détails dans le tableau E5-4 Mesures sur les flux de ressources entrants (emballages).

#### Flux sortant de déchet

**(§38)** Les déchets sont générés chez bpostgroup par divers processus, tels que le retrait du film plastique des palettes, le carton utilisé pour l’expédition et la distribution et des déchets électroniques provenant d’équipements défectueux.

Les types de déchets sont les suivants :

- Aérosols
- Agrégats
- Constructions moyennes
- Batteries
- Équipements électroniques
- Déchets chimiques
- Vêtements
- Déchets commerciaux et industriels
- Verre
- Déchets ménagers résiduels
- Isolation
- Métal
- Huile minérale
- Déchets organiques (p. ex. aliments et boissons, déchets de jardin et déchets mixtes)
- Papier et carton (p. ex. carton, déchets mixtes, papier)
- Plastique
- Plastiques : film plastique moyen
- Sols
- Déchets d’équipements électriques et électroniques (p. ex. réfrigérateurs et congélateurs, petits, mixtes, grands)
- Bois

Chaque entité gère ses déchets différemment. Par exemple, les centres de tri de bpost SA utilisent des presses à carton, et le carton compressé est collecté par une entreprise de recyclage qui le transforme en énergie ou le recycle. Par ailleurs, toutes les entités de bpostgroup disposent de leurs propres sociétés de gestion des déchets. Elles trient toutes d’abord les déchets avant de les confier à ces sociétés de gestion. Toutefois, le degré de recyclage varie considérablement en fonction des capacités des sociétés de recyclage, ce qui entraîne des différences notables entre les entités. De plus, les entités de bpostgroup sont réparties sur une zone géographique étendue (Europe, États-Unis, Australie, Asie), où s’appliquent différentes réglementations historiques en matière de reporting. Alors que certaines entités (par exemple en Europe) ont toujours disposé d’une granularité de données détaillée en raison de la législation locale, d’autres (par exemple aux États-Unis) présentent encore un niveau de maturité des données plus faible. Par conséquent, certaines entités éprouvent des difficultés à fournir des données à la bonne granularité en 2024, ce qui nous empêche d’établir des rapports sur l’ensemble du champ d’application de bpostgroup pour certaines mesures. Néanmoins, les équipes ESG partagent les meilleures pratiques des entités de haut niveau avec l’ensemble des entités, afin d’améliorer en permanence la granularité des données communiquées au cours des prochaines années.

Le tableau suivant décrit les données obtenues par bpostgroup à partir des déchets avec les chiffres correspondants.

### Détails sur les flux de ressources sortants (déchets)

DONNÉES	NOMBRE ABSOLU EN KG	POURCENTAGE
Déchets dangereux ou non dangereux	Dangereux : 1 778 280	Dangereux : 3,62 %
	Non dangereux : 47 404 234	Non Dangereux : 96,38 %
Type de déchets	Déchets commerciaux et industriels : 4 555 826	Déchets commerciaux et industriels : 9,26 %
	Verre : 1 445	Verre : 0,00 %
	Déchets ménagers résiduels : 4 259 417	Déchets ménagers résiduels : 8,66 %
	Déchets organiques : 148 571	Déchets organiques : 0,30%
	Plastiques : 771 646	Plastiques : 1,57 %
	Bois : 1 092 510	Bois : 2,22 %
	Huile minérale : 530	Huile minérale : 0,00 %
	Papier et carton : 30 025 354	Papier et carton : 61,05 %
	Batteries : 1 848	Batteries : 0,00 %
	EEE : 7 903 649	EEE : 16,07%
	Agrégats : 24 472	Agrégats : 0,05 %
	Sols : 11 205	Sols : 0,02 %

1 Remarque: EEE signifie équipements électriques et électroniques

DONNÉES	NOMBRE ABSOLU EN KG	POURCENTAGE
Type de déchet	Isolation : 43 240	Isolation : 0,09 %
	Constructions moyennes : 900	Constructions moyennes : 0,00 %
	Vêtements : 18 990	Vêtements : 0,04 %
	Métal : 322 911	Métal : 0,66 %
Dévié de l'élimination	44 570 952	90,62 %
Raison de la déviation	<i>Recyclage : 24 851 952</i> <i>Autres opérations de récupération : 6 009 600</i> <i>Préparation pour réutilisation : 13 709 401</i>	<i>Recyclage : 50,53 %</i> <i>Autres opérations de récupération : 12,22 %</i> <i>Préparation pour réutilisation : 27,87 %</i>
Déchets recyclés	38 493 558	78,27 %
Type d'élimination	<i>Incinération : 679 087</i> <i>Enfouissement : 3 932 478</i>	<i>Incinération : 1,38 %</i> <i>Enfouissement : 8 %</i>

Des mesures détaillées ont été calculées sur la base de cette identification des flux de ressources entrants et de l'évaluation qualitative. Le premier tableau contient des explications sur le calcul des mesures.

### Explication des mesures sur les flux de ressources sortants (emballages et déchets)

CATÉGORIE	MESURES	CALCUL MÉTRIQUE
<b>(§36c)</b> Flux de ressources sortants – Emballages	Taux de contenu recyclable dans les emballages des produits	= (Poids total des emballages recyclables / Poids total des emballages) * 100
<b>(§37a 37b 37c 37d)</b> Flux de ressources sortants – Déchets	Quantité totale de déchets générés à partir des activités propres (en kg)	= Somme (masse de déchets KG)
	Quantité totale de déchets dangereux <b>détournés</b> de l'élimination par type d'opération de récupération et par poids (en kg)	= Somme (Déchets dangereux si détournés de l'élimination) par type de traitement
	Quantité totale de déchets non dangereux <b>détournés</b> de l'élimination par type d'opération de récupération et par poids (en kg)	= Somme (Déchets non dangereux si détournés de l'élimination) par type de traitement
	Quantité de déchets dangereux <b>dirigés</b> vers l'élimination par type de traitement et par poids (en kg)	= Somme (Déchets dangereux si dirigés vers l'élimination) par type de traitement
	Quantité totale de déchets non dangereux <b>dirigés</b> vers l'élimination par type de traitement et par poids (en kg)	= Somme (Déchets non dangereux si dirigés vers l'élimination) par type de traitement
	Pourcentage de déchets non recyclés	= (Poids total des déchets non détournés de l'élimination / Poids total des déchets) * 100
	Quantité totale de déchets non recyclés (kg)	= Somme (Déchets si non recyclés)
<b>(§39)</b> Déchets dangereux	Quantité totale de déchets dangereux générés	= Quantité totale de déchets dangereux (explosif, oxydant, inflammable, irritant, nocif, toxique, cancérigène, corrosif, infectieux, tératogène, mutagène, toxique pour la reproduction, écotoxique)

Les mesures suivantes ont été calculées d'après les explications exposées ci-dessus.

### Résultats des mesures sur les flux de ressources sortants (emballages et déchets)

CATÉGORIE	MESURE	VALEUR
E5-5 36c	Taux de contenu recyclable dans les emballages de produits	<b>99,37%</b>
E5-5 37a	Quantité totale de déchets générés à partir des activités propres (en kg)	<b>49.182.514</b>
E5-5 37b	Quantité totale de déchets dangereux détournés de l'élimination par type d'opération de récupération par poids (en kg)	<b>1.671.882</b>
	(i) Préparation pour réutilisation	101
	(ii) Recyclage	1.375.051
	(iii) Autres opérations de récupération	296.730
E5-5 37b	Quantité totale de déchets non dangereux détournés de l'élimination par type d'opération de récupération et par poids (en kg)	<b>42.899.070</b>
	(i) Préparation pour réutilisation	13.709.300
	(ii) Recyclage	23.476.900
	(iii) Autres opérations de récupération	5.712.870
E5-5 37c	Quantité de déchets dangereux détournés de l'élimination par type de traitement des déchets et par poids (en kg)	<b>106.398</b>
	(i) Incinération	2.591
	(ii) Enfouissement	103.806
	(iii) Autres opérations d'élimination	-

CATÉGORIE	MESURE	VALEUR
E5-5 37c	Quantité de déchets non dangereux dirigés vers l'élimination par type de traitement des déchets et par poids (en kg)	<b>4.505.164</b>
	(i) Incinération	676.496
	(ii) Enfouissement	3.828.668
	(iii) Autres opérations d'élimination	-
E5-5 37d	Pourcentage de déchets non recyclés (en kg)	21,73%
E5-5 37d	Quantité totale de déchets non recyclés (en kg)	10.688.956
E5-5 39	Quantité totale de déchets dangereux et de déchets radioactifs générés par l'entreprise, déchet radioactif étant défini à l'article 3(7) de la Directive 2011/70/Euratom du Conseil [liste] <sup>2</sup>	1.778.280

Le poids total des déchets correspond à 49 182 514 kg, soit une hausse de 5 % par rapport à l'année dernière, principalement due à l'amélioration de la collecte des données.

Plus particulièrement, 78,27 % des déchets sont recyclés et 90,62 % sont détournés de l'élimination. Le détournement de l'élimination comprend le recyclage, les opérations de récupération et la préparation pour réutilisation. Cependant, 3 932 475 kg ou 8 % des déchets sont toujours enfouis, principalement par Radial NA.

De plus, une part des déchets (3,62 %) est classée comme des déchets dangereux provenant principalement des activités de Dynagroup, comme des batteries et d'autres déchets électroniques. 77,32 % des déchets dangereux sont recyclés.

bpostgroup affiche un taux élevé (99,37 %) de contenu recyclé dans ses emballages. Celui-ci s'explique en grande partie par la nature des produits vendus. La société est en mesure de contribuer à la circularité, puisqu'un pourcentage considérable de son offre consiste en des matières telles que le papier, le carton et le bois.

## Méthodologie de collecte des données

### Méthodologie

Pour collecter les données sur les flux de ressources sortants, le même processus structuré et transparent de collecte de données que celui décrit dans la rubrique E5-4 – Flux de ressources entrants a été mis en œuvre. Les actions suivantes ont été suivies/réalisées :

- Les mesures ont été divisées en indicateurs pour lesquels les entités nous ont fourni les données à l'aide du même modèle Excel que celui utilisé pour les emballages.
- Plusieurs réunions ont été organisées avec les entités afin de garantir la clarté et la transparence.
- Les entités ont été invitées à télécharger les différentes preuves dans le SharePoint et à créer une lignée des données (c.-à-d. un processus de suivi de la manière dont les données sont générées, transformées, transmises et utilisées).

Les différentes mesures des emballages sont présentées dans le tableau E5-4 Mesures sur les flux de ressources entrants (emballages). Dans le tableau E5-5 Résultats des mesures sur les flux de ressources sortants (emballages et déchets) et le tableau Explications des mesures sur les flux de ressources sortants (emballages et déchets), vous trouverez les différentes mesures relatives aux déchets ainsi que les calculs correspondants.

### Hypothèses

Dans certains cas, nous avons manqué de données qualitatives, comme des informations sur le recyclage ou non de déchets. Lorsque nous n'avons pas été en mesure d'obtenir des preuves ou des données spécifiques, nous nous sommes basés sur le pire scénario. En ce qui concerne la gestion des déchets, notamment, lorsqu'aucune donnée sur un traitement spécifique n'était disponible, nous avons supposé que ces déchets étaient entièrement envoyés dans des décharges.

En outre, pour certaines entités, nous n'avons pas été à même de rassembler des données pour le dernier mois de l'année 2024. Dans ces cas, nous avons réalisé une extrapolation basée sur les données disponibles des mois précédents et de l'année précédente, le cas échéant, pour donner une estimation des chiffres manquants.

Le pourcentage total d'hypothèses émises pour les entités du niveau 1 est estimé à 5,02 % pour les données relatives aux déchets et à 3,67 % pour les données relatives aux emballages.

<sup>1</sup> Remarque : bpostgroup ne transporte pas de déchets radioactifs.

## 6.2.4 Taxonomie de l'UE

### 6.2.4.1 Introduction

Cette section rend compte des indicateurs clés de performance requis par le règlement UE 2020/852<sup>1</sup> et les Actes délégués<sup>2</sup> y relatifs (Taxonomie de l'UE). La Taxonomie de l'UE a été adoptée par la Commission européenne pour soutenir l'objectif d'orienter les capitaux vers des activités durables. Il est essentiel d'atteindre cet objectif pour réaliser l'ambition de l'UE de devenir neutre sur le plan climatique d'ici à 2050.

La Taxonomie de l'UE est un système de classification qui définit quelles activités économiques peuvent être considérées comme écologiquement durables. Une activité écologiquement durable est une activité qui :

- figure dans la Taxonomie de l'UE au titre de l'un des six objectifs environnementaux (et est donc considérée comme une activité « éligible à la Taxonomie ») ;
- répond aux Critères de Sélection Technique préalable pour prouver une Contribution substantielle à un ou plusieurs objectifs environnementaux (détaillé dans la section 6.2.4.3.1) ;
- ne porte pas atteinte de manière significative à l'un des autres objectifs environnementaux (détaillé dans la section 6.2.4.3.2) ;
- est conforme aux garanties sociales minimales<sup>3</sup>, liées aux droits humains, à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, à la fiscalité et à la concurrence loyale.

Une activité durable sur le plan environnemental, également appelée activité « alignée à la Taxonomie » est considérée comme apportant une contribution substantielle à l'un des six objectifs environnementaux de la Taxonomie de l'UE, sans nuire de manière significative à l'un des autres objectifs :

- atténuation des changements climatiques ;
- adaptation au changement climatique ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et maîtrise de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

En tant qu'entreprise proposant des services logistiques et postaux, bpostgroup s'efforce de réduire son impact sur l'environnement à plusieurs niveaux, comme décrit au chapitre « 6.2. Informations environnementales », en particulier les sections « 6.2.1. Changement climatique », « 6.2.2 Pollution de l'air » et « 6.2.3 Utilisation des ressources et économie circulaire » de ce rapport afin d'informer nos parties prenantes de l'état d'avancement de la démarche de bpostgroup en matière de développement durable. Dans cette section, nous examinons notre contribution à travers le prisme de la Taxonomie de l'UE, une législation qui continue d'évoluer et pour laquelle il n'existe pas encore d'interprétation commune dans le secteur postal et logistique. Pour cette troisième année de reporting, bpostgroup a choisi de continuer à appliquer une approche prudente pour évaluer l'éligibilité et l'alignement à la Taxonomie.

L'éligibilité et l'alignement à la Taxonomie de l'UE doivent être rapportés en tant que Key Performance Indicators (KPI) financiers, sous forme de pourcentages du revenu total d'une entreprise, des ajouts de dépenses en capital et des charges d'exploitation. Si le montant total des charges d'exploitation est considéré comme non significatif pour le modèle commercial de l'entreprise, cette dernière est exemptée de l'obligation de calculer le numérateur du pourcentage de charges d'exploitation, et doit à la place indiquer que le numérateur est égal à zéro et communiquer la valeur du dénominateur (montant total des charges d'exploitation). Les KPI de la Taxonomie de l'UE de bpostgroup sont détaillés à la section 6.2.4.4.

### 6.2.4.2 Procédure d'évaluation de l'éligibilité à la Taxonomie de l'UE de bpostgroup

Une activité économique « éligible à la Taxonomie » est une activité décrite dans la Taxonomie de l'UE. Lorsqu'une activité économique est « éligible à la Taxonomie », elle est susceptible d'être durable du point de vue de l'environnement (c'est-à-dire « alignée à la Taxonomie ») si elle répond en outre à des critères supplémentaires (voir section 6.4.3) définis dans les Actes délégués correspondants.

L'évaluation de nos activités éligibles au titre de la Taxonomie de l'UE a comporté les étapes suivantes :

- a) Recherche d'une correspondance basée sur le code NACE principal de bpostgroup (H53.10 - Activités de poste dans le cadre d'une obligation de service universel). En a résulté une correspondance avec l'activité 6.6 « Services de transport de marchandises par route » (contribuant à l'objectif environnemental d'atténuation du changement climatique).

1 Règlement UE 2020/852 du Parlement européen et du Conseil, publié au Journal officiel de l'Union européenne le 22 juin 2020.

2 Cela comprend l'Acte délégué relatif au volet climatique (Règlement délégué de la Commission (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021), l'Acte délégué « Disclosure » (Règlement délégué de la Commission (UE) 2021/2178 du 6 juillet 2021), l'Acte délégué complémentaire relatif au volet climatique (Règlement délégué de la Commission (UE) 2022/1214 du 9 mars 2022), l'Acte délégué relatif à l'environnement (Règlement délégué de la Commission (UE) 2023/2486 du 27 juin 2023) et toutes les Annexes qui s'y rapportent.

3 Les garanties minimales seront des procédures mises en œuvre par une société qui exerce une activité économique visant à assurer l'alignement avec les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE et les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, y compris les principes et les droits énoncés dans les huit conventions fondamentales identifiées dans la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et la Déclaration universelle des Droits de l'Homme.

- b) Révision de la description des activités selon notre code NACE<sup>4</sup>.
- c) Nouveau passage au crible de nos activités en vue de les faire correspondre à d'autres activités décrites dans la Taxonomie de l'UE (outre l'activité 6.6 mentionnée ci-dessus).
- d) Le résultat de ce second screening nous a permis d'identifier les activités éligibles supplémentaires suivantes exercées par bpostgroup. Toutes les activités identifiées contribuent à l'objectif environnemental d'atténuation du changement climatique :
  - i) 6.4 Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique
  - ii) 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
  - iii) 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone (infrastructures de transbordement). Nous avons considéré tous nos centres de tri dans l'UE comme faisant partie de l'infrastructure de transbordement incluse dans la description fournie par la taxonomie de l'UE.

L'analyse d'éligibilité a été réalisée en impliquant et en collaborant avec chacune des business units concernées, ainsi que les Corporate et Support Units qui ont réalisé l'exercice de cartographie détaillé ci-dessus.

L'identification des activités potentiellement éligibles pour bpost a été réalisée en tenant compte de l'ensemble des objectifs environnementaux et nous n'avons pas identifié d'activités éligibles susceptibles de contribuer à plusieurs objectifs environnementaux.

À ce stade, bpostgroup considère que, conformément au reporting des années précédentes, les activités de "Third Party Logistics" en Europe et en Amérique du Nord qui génèrent des revenus et une grande partie des activités de "Global X-Border" ne se situent pas dans le périmètre explicite des activités présentées dans la Taxonomie de l'UE. Par conséquent, en adoptant une approche prudente, bpostgroup considère les activités de tous nos centres de "e-commerce fulfillment" comme non éligibles. Cette analyse a été réalisée sur la base des meilleurs efforts d'interprétation de bpostgroup, tout en maintenant l'approche prudente susmentionnée, étant donné que l'UE ne donne que peu d'indications quant à l'interprétation de ce qui est inclus ou exclu dans une activité spécifique. En adoptant cette approche prudente, la portée de cette analyse se concentre sur les activités belges du groupe. Toutes les activités étaient éligibles à 100 % en 2023 et 2024.

### 6.2.4.3 Processus d'évaluation de l'alignement à la Taxonomie de l'UE de bpostgroup

Une « activité économique alignée » est une activité qui est éligible à la Taxonomie et qui, en outre, répond aux critères de Sélection Technique préalable pour prouver une Contribution Substantielle à l'un des objectifs environnementaux de la Taxonomie de l'UE, ainsi qu'aux critères « ne porte pas atteinte de manière significative » pour cette activité et aux garanties minimales. Une telle activité économique est considérée comme écologiquement durable (« alignée à la Taxonomie »).

L'évaluation de nos activités éligibles afin de déterminer si elles sont alignées sur la Taxonomie de l'UE a comporté les étapes suivantes :

- a) Pour chaque activité éligible, analyser si les critères de Contribution Substantielle applicables à cette activité sont également remplis.
- b) Pour chaque activité éligible, analyser si les critères « ne porte pas atteinte de manière significative » pour cette activité éligible sont également remplis.
- c) Analyser si bpostgroup dans son ensemble respecte les garanties minimales.

#### 6.2.4.3.1 Critères de Sélection technique préalable de la contribution substantielle

Les critères de Sélection Technique préalable qui doivent être appliqués pour déterminer si une activité éligible apporte une contribution substantielle à l'un des objectifs environnementaux de la Taxonomie sont différents pour chaque activité définie par la Taxonomie. Il est donc nécessaire d'examiner séparément les différentes activités de bpostgroup éligibles à la Taxonomie, telles qu'elles sont regroupées dans la Taxonomie.

##### Services de livraison locaux

Une part importante des services de distribution postale de bpostgroup est effectuée à vélo (électrique) et/ou vélo cargo et est considérée comme éligible à la Taxonomie dans le cadre de l'activité taxonomique 6.4 « Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique ». Comme ces activités sont intrinsèquement « vertes », les critères de contribution substantielle sont relativement simples : l'activité doit faire appel à des dispositifs de mobilité personnelle sans émission alimentés par l'utilisateur, une batterie ou une combinaison des deux, et les dispositifs de mobilité doivent être légalement autorisés à circuler sur les mêmes infrastructures que les vélos ou les piétons. Les activités de bpostgroup identifiées comme éligibles à la Taxonomie en vertu de cette activité répondent à ces critères de Sélection Technique préalable. Le pourcentage d'alignement en 2023 s'élevait à 100 %. Il est resté de 100 % en 2024.

<sup>4</sup> La Taxonomie de l'UE comprend une référence aux codes NACE (révision 2) pour chaque activité. Toutefois, ces références ne sont qu'indicatives et ne prévalent pas sur la définition spécifique fournie dans le texte de l'Acte délégué sur le Climat.

### Services de livraison à moyenne portée

Pour les distances un peu plus longues et les colis plus volumineux, bpostgroup utilise une flotte de véhicules commerciaux légers qui est en train de passer du moteur à combustion interne à l'énergie électrique. Éligibles à la Taxonomie dans le cadre de l'activité taxonomique 6.5 « Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers », ces services de livraison sont soumis à un critère de Sélection Technique préalable pour les émissions des véhicules : les véhicules légers destinés au transport de marchandises (catégorie de véhicule N1) ne doivent pas émettre plus de 50 g de CO<sub>2</sub>/km. Les services de livraison effectués avec les camionnettes de livraison électriques de bpostgroup répondent à cette exigence. Le pourcentage d'alignement en 2023 s'élevait à 0,3 % en raison de critères stricts sur les moteurs électriques et la réglementation des pneus. Ce pourcentage est passé à 9,5 % en 2024 grâce à l'augmentation de l'électrification et à l'adoption plus large de pneus conformes.

### Transport en vrac du courrier et des colis

Pour le transport en vrac du courrier et des colis sur de plus longues distances, bpostgroup utilise une flotte moderne de camions conventionnels et de semi-remorques, qui comprend un camion électrique, et qui est éligible à l'activité taxonomique 6.6 « Transport routier de fret ». En outre, aucun des véhicules de bpostgroup n'est destiné au transport de combustibles fossiles. Toutefois, les critères de Sélection Technique préalable pour la Contribution Substantielle sont stricts : les véhicules utilitaires lourds (camions/poids lourds et semi-remorques relevant des catégories de véhicules N1, N2 et N3) doivent soit être zéro émission, soit être considérés comme des « véhicules utilitaires lourds à faibles émissions » dont les émissions spécifiques de CO<sub>2</sub> sont inférieures à la moitié des émissions de référence de CO<sub>2</sub> de tous les véhicules de leur sous-groupe. Par conséquent, seul l'unique camion électrique répond à ce critère. Le transport en vrac éligible à la Taxonomie utilise des véhicules conventionnels, qui produisent des émissions pouvant être considérées comme moyennes pour leur sous-groupe de véhicules, et ne répond pas à l'exigence d'émissions fixée.

Puisque l'alignement à la Taxonomie dépend des critères de Sélection Technique préalable susmentionnés, qui sont destinés à être appliqués au véhicule tirant la remorque, l'impact positif de la flotte de remorques à deux étages de bpostgroup ne se reflète pas dans les chiffres de revenu alignés sur la Taxonomie. Néanmoins, ces remorques peuvent être considérées comme ayant un impact significatif, car elles offrent une capacité de charge accrue de 60% qui se traduit par une réduction de 40% des émissions de carbone pour le volume de fret transporté, ainsi que par une diminution du nombre de camions sur les routes, réduisant ainsi les embouteillages. Le pourcentage d'alignement en 2023 s'élevait à 0 %, compte tenu des critères stricts concernant les moteurs électriques et la réglementation sur les pneus. L'acquisition d'un camion électrique a été réalisée en 2024, ce qui répond aux critères techniques pour le moteur électrique, même si ce camion spécifique ne répondait pas aux critères relatifs aux pneus. C'est pourquoi l'alignement en 2024 reste à 0 %.

### Infrastructure de support

Tous les services de livraison de bpostgroup dépendent d'un réseau de centres de tri et de distribution, qui s'efforcent de respecter les normes environnementales les plus récentes. Les activités liées à la distribution du courrier et des colis (à l'exclusion de la logistique de l'e-commerce) sont considérées comme éligibles du point de vue de la Taxonomie dans le cadre de l'activité 6.15 « Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone ». Les critères de Sélection Technique préalable précisent que les infrastructures et les installations doivent être dédiées au transbordement de marchandises entre les modes : infrastructures et superstructures terminales pour le chargement, le déchargement et le transbordement des marchandises. En outre, l'infrastructure ne doit pas être consacrée au transport ou au stockage de combustibles fossiles. Les activités de bpostgroup identifiées comme éligibles à la Taxonomie répondent à ces critères de Sélection Technique préalable. Le pourcentage d'alignement rapporté en 2023 était de 100 % sur la base d'une extrapolation à partir d'une analyse menée pour un grand bâtiment. En 2024, l'alignement atteint 45 % suite à une analyse plus complète portant sur 51 % de l'infrastructure et au fait que, en adoptant une approche très prudente, seuls les bâtiments analysés ont été pris en considération aux fins de l'alignement.

## 6.2.4.3.2 Critères de Sélection Technique préalable « ne porte pas atteinte de manière significative »

Pour pouvoir bénéficier de l'alignement, les activités éligibles à la Taxonomie ne doivent pas non plus nuire de manière significative à l'un des objectifs environnementaux de la Taxonomie de l'UE. Bien qu'il y ait un chevauchement important, les critères spécifiques « ne porte pas atteinte de manière significative » peuvent différer selon l'activité définie par la Taxonomie.

### Toutes les activités éligibles à la Taxonomie

Dans le cadre des critères « ne porte pas atteinte de manière significative », tous les services de livraison bpostgroup éligibles à la Taxonomie et les infrastructures de support doivent faire l'objet d'une évaluation solide de la vulnérabilité et des risques climatiques. De même, pour toutes les activités éligibles, des mesures doivent être mises en place pour réduire les déchets pendant l'utilisation et en fin de vie, conformément à la transition vers une économie circulaire. Au quatrième trimestre 2024, bpostgroup a réalisé la première phase du plan d'évaluation globale des risques climatiques couvrant l'ensemble de ses bâtiments dans le monde et mettant à jour, pour les bâtiments les

<sup>1</sup> Tel que défini à l'article 3, point (12), du Règlement (UE) 2019/1242 du 20 juin 2019.

plus critiques situés en Belgique, une analyse préalable des risques climatiques et de la vulnérabilité réalisée en 2022 pour l'intégralité des sites de bpost SA en Belgique. La partie consacrée à la vulnérabilité de cette analyse globale sera exécutée en 2025 et des plans d'adaptation seront élaborés en conséquence.

### Activités utilisant des véhicules de transport

Pour prévenir la pollution, les pneus utilisés sur les utilitaires légers (camionnettes), les poids lourds et les semi-remorques doivent être conformes à la classe la plus élevée (classe A) des exigences en matière de bruit de roulement externe, et doivent être conformes à l'une des deux classes les plus élevées (classe A ou B) pour l'efficacité énergétique (résistance au roulement). De plus, en s'appuyant sur les exigences « ne porte pas atteinte de manière significative » de l'économie circulaire, les camionnettes de livraison légères et les véhicules de transport en vrac de bpostgroup doivent être réutilisables ou recyclables à un minimum de 85% en poids, et réutilisables ou récupérables à un minimum de 95% en poids pour pouvoir bénéficier de l'alignement taxonomique.

Actuellement, 46,7 % des camionnettes électriques sont équipées de pneus qui répondent à l'exigence « ne porte pas atteinte de manière significative » pour la prévention de la pollution, soit une hausse par rapport aux 2,5 % de l'année précédente. Des mesures ont été prises pour que toutes les nouvelles camionnettes électriques achetées soient directement équipées de pneus conformes à la Taxonomie. Pour les camionnettes électriques plus anciennes encore pourvues de pneus non conformes, bpostgroup applique une approche prudente afin de remplacer les pneus non conformes par des modèles conformes à la Taxonomie durant ses activités normales. Au fur et à mesure que les pneus de la flotte de camionnettes électriques seront remplacés à la suite d'une utilisation normale, le pourcentage de revenu aligné sur la Taxonomie continuera à augmenter pour cette activité.

Pour l'instant, l'unique camion électrique n'est pas équipé de pneus répondant à l'exigence susmentionnée « ne porte pas atteinte de manière significative » pour la prévention de la pollution. Lorsque les pneus doivent être remplacés, des pneus conformes doivent être installés.

### Infrastructure de support

Des exigences supplémentaires « ne porte pas atteinte de manière significative » s'appliquent aux infrastructures de support (centres de tri et de distribution). Les risques de dégradation de l'environnement liés à la préservation de la qualité de l'eau et à la prévention du stress hydrique sont identifiés et traités. Au moins 70% (en poids) de tous les déchets de construction et de démolition non dangereux générés sur les sites de construction sont préparés en vue d'une réutilisation, d'un recyclage et d'une autre récupération des matériaux, et le cas échéant, le Protocole européen de traitement des déchets de construction et de démolition est respecté. Le cas échéant, le bruit et les vibrations résultant de l'utilisation de l'infrastructure sont atténués et, pendant les travaux de construction ou d'entretien, des mesures sont prises pour réduire le bruit, la poussière et les émissions polluantes. Une étude d'impacts environnementaux ou un examen préalable a été réalisé, et là où une étude d'impact a été effectuée, les mesures d'atténuation et de compensation requises pour protéger l'environnement sont mises en œuvre si le permis l'exige. Pour les sites/opérations situés dans ou à proximité de zones sensibles du point de vue de la biodiversité, une évaluation appropriée, le cas échéant, a été réalisée et toutes les mesures d'atténuation nécessaires sont mises en œuvre.

Les bâtiments les plus stratégiques (17 au total, couvrant 51 % de la superficie totale des activités de transbordement) en Belgique ont été analysés pour comprendre si chaque dimension environnementale de l'exigence « ne porte pas atteinte de manière significative » (eau, déchets, pollution, bruit, vibrations, biodiversité) est prise en compte en examinant en détail les permis pour vérifier que ce soit bien le cas. En ce qui concerne la biodiversité, une analyse spécifique a été réalisée à l'aide de la base de données Ibat afin d'identifier les bâtiments de transbordement situés à proximité de zones sensibles du point de vue de la biodiversité. Nous avons également prêté attention à l'étude d'impacts environnementaux figurant dans le permis ou au fait qu'une telle évaluation n'était pas considérée comme nécessaire en raison de la nature de l'activité. Lorsque le permis exigeait la mise en œuvre de mesures d'atténuation, nous avons vérifié leur mise en œuvre.

17 bâtiments ont été sélectionnés, représentant 51 % de la superficie totale de l'ensemble des infrastructures de support. En vertu d'une approche prudente, le pourcentage d'alignement est limité à la couverture de cette sélection. Nous avons constaté que les bâtiments sélectionnés étaient alignés à 87 % sur les critères « ne porte pas atteinte de manière significative » sur la base de la documentation disponible (nous ne disposons pas de documents justificatifs appropriés quant à l'élimination 'circulaire' des déchets de construction pour un bâtiment). La sélection représente 51 % de l'ensemble de l'infrastructure de support. Par conséquent, l'alignement final a été limité à 45 %. bpostgroup a l'intention d'élargir la sélection de bâtiments pour étendre l'analyse, ce qui fournira une représentation plus fidèle de l'alignement de l'infrastructure de support, car le pourcentage d'alignement actuel est principalement limité en raison de la couverture de la sélection, et non des mesures réelles prises dans l'ensemble de l'infrastructure de support.

### 6.2.4.3.3 Garanties minimales

Pour se conformer aux exigences de garanties minimales telles qu'elles sont définies dans la Taxonomie de l'UE, une entreprise doit mettre en œuvre des procédures pour veiller à ce que ses actions soient réalisées conformément aux normes internationales suivantes : les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE ;

- les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains ;
- les principes et droits énoncés dans les huit conventions fondamentales identifiées dans la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail ;
- la Déclaration universelle des Droits de l'Homme.





## Numérateur

Le numérateur comprend les recettes nettes éligibles et alignées liées aux activités économiques énumérées ci-dessous :

- 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologique
- 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
- 6.6. Transport routier de fret
- 6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone

Dans cette liste, seule l'activité 6.15 pourrait être considérée comme habilitante, au sens de l'Article 10, (1), point i), du Règlement (UE) 2020/852.

Conformément à l'analyse d'éligibilité de bpostgroup, le numérateur n'inclut pas les revenus des activités des centres de service de support logistique pour l'e-commerce ("e-commerce fulfilment"). Le chiffre d'affaire des activités Third Party Logistics North America et Europe et une grande partie du chiffre d'affaires des activités Global Cross-Border, donc une grande partie du chiffre d'affaires de bpostgroup a été exclue pour l'éligibilité et l'alignement sur la base de l'interprétation par bpostgroup de la législation européenne.

Le double comptage a été évité en suivant le processus d'information financière de bpostgroup ; chaque unité a fourni les informations séparément, sur la base de la classification des activités. Les revenus nets totaux ont ensuite été agrégés et validés par l'équipe de consolidation financière. Il n'y a pas eu de transactions interentreprises, puisque l'analyse s'est concentrée sur bpost SA.

Pour calculer le revenu éligible et aligné à la Taxonomie, il convient de commencer par identifier le revenu associé à chaque activité éligible à la Taxonomie. Les revenus de bpostgroup ne sont pas regroupés d'une manière qui permettrait une attribution directe des revenus aux activités éligibles à la Taxonomie identifiées. C'est pourquoi une clé de répartition fondée sur les coûts a été utilisée pour affecter les recettes aux activités éligibles à la Taxonomie proportionnellement aux coûts encourus pour ces activités.

## Dénominateur

Le dénominateur est le chiffre d'affaires net total de l'exercice 2024, tel qu'il ressort du compte de résultat consolidé inclus dans les états financiers consolidés.

## Remarques sur les KPI

La proportion du chiffre d'affaires aligné à la Taxonomie provenant de l'activité « Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers » augmente pour passer de 0,3 % à 2,5 % (% du chiffre d'affaires total de bpostgroup). Cela illustre l'extension de notre flotte de camionnettes de livraison électriques, puisque toutes les nouvelles camionnettes sont équipées de pneus conformes à la Taxonomie. Si toutes les camionnettes électriques de la flotte étaient équipées de pneus conformes, ce pourcentage passerait à 5,3 %.

Par ailleurs, nous constatons une nette diminution de la proportion des revenus alignés à la Taxonomie provenant de l'activité « Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone » de 15 % à 7,0 % (% du chiffre d'affaires total de bpostgroup). Comme exposé ci-dessus, cela reflète l'approche plus prudente consistant à ne prendre en compte que les bâtiments entièrement analysés couvrant 51 % de notre capacité de transbordement pour le calcul de l'alignement, par opposition à l'extrapolation basée sur un échantillon utilisée les années précédentes. Cela ne reflète nullement une diminution de la durabilité de notre infrastructure de transbordement, d'autant plus que nous construisons ou rénovons nos bâtiments selon des normes environnementales très strictes (comme le cas du centre postal d'Evere expliqué dans ce rapport). À titre de comparaison, si le degré d'alignement constaté sur notre échantillon de bâtiments de transbordement analysés (87 %) était extrapolé à l'ensemble de la population de bâtiments, le pourcentage de revenus alignés provenant de cette activité grimperait à 13,6 %.

## 6.2.4.4.2. CapEx

EXERCICE FINANCIER 2024	ANNÉE			CRITÈRES DE CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE						CRITÈRES D'ABSENCE DE PRÉJUDICE IMPORTANT (DNSH - DOES NOT SIGNIFICANTLY HARM)						PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES ALIGNÉE SUR LA TAXONOMIE (A.1.) OU ÉLIGIBLE À LA TAXONO- MIE (A.2.), ANNÉE N-1 (18)	CATÉGORIE ACTIVITÉ HABILITANTE (19)	CATÉGORIE ACTIVITÉ TRANSITOIRE (20)	
	ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES (1)	CODE (2)	CHIFFRE D'AFFAIRES (3)	PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES, ANNÉE 2024 (4)	ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE (5)	ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE (6)	EAU (7)	POLLUTION (8)	ÉCONOMIE CIRCULAIRE (9)	BIODIVERSITÉ (10)	ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE (11)	ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE (12)	EAU (13)	POLLUTION (14)	ÉCONOMIE CIRCULAIRE (15)				BIODIVERSITÉ (16)
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																			
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																			
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 6.4	4,9	1,9%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	n.a.	O	n.a.	n.a.	O	n.a.	O		0,1%	
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	2,6	1,0%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	n.a.	O	n.a.	O	O	n.a.	O		0,1%	
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 6.15	7,1	2,8%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	n.a.	O	O	O	O	O	O		31,6%	E
<b>CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie (A.1))</b>			<b>5,7%</b>	<b>100,0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>n.a.</b>	<b>O</b>	<b>O</b>	<b>O</b>	<b>O</b>	<b>O</b>	<b>O</b>		<b>31,8%</b>	
<b>Dont habilitantes</b>		<b>7,1</b>	<b>2,8%</b>	<b>48,6%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>n.a.</b>	<b>O</b>	<b>O</b>	<b>O</b>	<b>O</b>	<b>O</b>	<b>O</b>		<b>31,6%</b>	<b>E</b>
<b>Dont transitoires</b>			<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>						<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>		<b>0,0%</b>	
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	24,7	9,7%	Y	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									11,5%	
Transport routier de fret	CCM 6.6	12,6	4,9%	Y	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									3,0%	
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 6.15	8,6	3,4%	Y	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									0,0%	
<b>CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (A.2)</b>		<b>45,9</b>	<b>18,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>									<b>14,5%</b>	
<b>CapEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1. + A.2.)</b>		<b>23,7%</b>																<b>46,3%</b>	
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>																			
<b>CapEx des activités non éligibles à la taxonomie</b>		<b>194,4</b>	<b>76,3%</b>																
<b>TOTAL</b>		<b>254,9</b>	<b>100,0%</b>																

## Numérateur

Le numérateur inclut : (i) les dépenses en capital liées aux activités éligibles et alignées à la Taxonomie énumérées dans la rubrique 6.4.4.1 ci-dessus et (ii) les dépenses en capital liées aux dépenses relatives à d'autres activités économiques éligibles et alignées à la Taxonomie, conformément à la rubrique 1.1.2.2 de l'Annexe I de l'Acte délégué « Disclosure ». Sur la base de la description des dépenses en capital et de leur nature, les dépenses en capital ont été associées aux activités correspondantes de la Taxonomie de l'UE. Toutes les dépenses en capital ne sont associées qu'à une seule activité. Le total des dépenses en capital éligibles à la Taxonomie de l'UE est calculé à partir des activités économiques suivantes :

- 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique
- 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
- 6.6. Transport routier de fret
- 6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone



La Taxonomie de l'UE suit une définition limitée des charges d'exploitation. Selon la section 1.1.3.1 de l'annexe I de l'Acte délégué « Disclosure », les seules dépenses pouvant être considérées comme faisant partie du KPI des charges d'exploitation sont les coûts directs non capitalisés émanant de la recherche et du développement, des mesures de rénovation des bâtiments, des contrats de location à court terme, de l'entretien et des réparations, et des autres dépenses journalières pour l'entretien des immobilisations corporelles. Dans le cadre de cette définition limitée de la Taxonomie de l'UE, bpostgroup a identifié les locations à court terme et les dépenses d'entretien et de réparation (respectivement sous les comptes bpost « loyer et frais de location » et « entretien et réparations »).

Conformément à la rubrique 1.1.3.2 de l'Annexe I de l'Acte délégué « Disclosure », les entreprises sont exemptées du calcul du numérateur du KPI des charges d'exploitation dans le cas où le chiffre de ces charges d'exploitation n'est pas significatif pour le modèle commercial. Le numérateur des charges d'exploitation doit donc être indiqué comme étant égal à zéro. Pour l'exercice 2024, la valeur totale du dénominateur des charges d'exploitation selon la définition de la Taxonomie de l'UE des charges d'exploitation spécifiée à la rubrique 1.1.3.1 de l'Annexe I de l'Acte délégué « Disclosure » est égale à 226,2 mEUR. Ce montant est faible comparé au total des dépenses d'exploitation de bpostgroup et à la taille totale de l'entreprise bpostgroup et est donc considéré comme non significatif pour le modèle commercial de bpostgroup. Les charges du personnel, les frais d'intérim et les coûts de transport, qui ne font pas partie de la définition des charges d'exploitation dans le cadre de la Taxonomie de l'UE, contribuent par contre largement au modèle commercial de bpostgroup. En appliquant cette exemption au calcul du numérateur pour le KPI des charges d'exploitation, le numérateur des charges d'exploitation est indiqué comme étant égal à zéro.

### 6.2.4.5 Informations obligatoires sur le nucléaire et le gaz

L'article 8(6) et 8(7) de l'Acte délégué « Disclosure » (Règlement délégué de la Commission (UE) 2021/2178 du 6 juillet 2021) exige que les entreprises publient des informations sur les activités liées au nucléaire et au gaz, en utilisant le tableau obligatoire fourni à l'Annexe 3 de l'Acte délégué complémentaire relatif au volet climatique (Règlement délégué de la Commission (UE) 2022/1214 du 9 mars 2022).

bpostgroup n'exerce aucune activité liée à l'énergie nucléaire ou au gaz fossile.

RANGÉE	ACTIVITÉS LIÉES À L'ÉNERGIE NUCLÉAIRE	
1.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	0/0/ <b>NON</b>
2.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	0/0/ <b>NON</b>
3.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur	0/0/ <b>NON</b>
	<b>INDUSTRIELLE, NOTAMMENT À DES FINS DE CHAUFFAGE URBAIN OU AUX FINS DE PROCÉDÉS INDUSTRIELS TELS QUE LA PRODUCTION D'HYDROGÈNE, À PARTIR D'ÉNERGIE NUCLÉAIRE, Y COMPRIS LEURS MISES À NIVEAU DE SÛRETÉ.</b>	0/0/ <b>NON</b>
4.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	0/0/ <b>NON</b>
5.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	0/0/ <b>NON</b>
6.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	0/0/ <b>NON</b>

## 6.3 Informations sociales

### 6.3.1. ESRS S1 – Effectifs de l'entreprise

#### 6.3.1.1 S1 SBM-3 – Intérêts et points de vue des parties prenantes

##### Description des effectifs de l'entreprise

L'impact matériel sur notre personnel issu de nos activités, notre chaîne de valeur et nos relations commerciales est détaillé de manière exhaustive dans l'ESRS 2, aux côtés d'autres parties prenantes clés de bpostgroup.

Les effectifs propres de bpostgroup comprennent tous les types de travailleurs susceptibles de subir un impact matériel par ses activités, qu'il s'agisse d'employés directs, de travailleurs sous contrat à durée déterminée, de personnel temporaire ou de personnes mises à disposition par des tiers sous-traitants. Environ 92 % du personnel de bpostgroup ont des contrats permanents, le personnel temporaire représentant approximativement 8 %, soit moins que la moyenne de 16 % de l'OCDE.

Le personnel intérimaire et le personnel à temps partiel sont principalement sollicités pour des pénuries momentanées de travailleurs internes, ce qui ajoute de la flexibilité pour répondre aux besoins à court terme sans déstabiliser l'emploi à long terme. bpostgroup s'assure que les travailleurs temporaires (p. ex. les contrats à durée déterminée) bénéficient de protections sociales et d'avantages extralégaux conformes aux exigences locales, ce qui contribue à atténuer les risques.

#### 6.3.1.2 S1 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

##### Impacts réels sur nos Effectifs Propres

###### Nature et Bénéficiaires des actions à impact positif

bpostgroup crée activement un environnement de travail sécurisé équipant son personnel de véhicules plus sûrs et en renforçant les mesures de protection, ce qui stimule la sécurité au travail et la satisfaction des collaborateurs. L'engagement de l'entreprise en faveur d'une rémunération équitable, des droits du travail et de l'enthousiasme des membres du personnel à tous les niveaux renforce sa réputation d'employeur responsable et contribue à des gains de productivité.

En respectant la liberté d'association et en participant à des négociations collectives constructives, bpostgroup favorise un climat de confiance et de respect mutuel entre le management et les employés. En outre, l'entreprise favorise l'employabilité et la rétention à l'aide de formations axées sur les compétences, de la rotation de fonction et de subventions destinées aux travailleurs peu qualifiés afin qu'ils acquièrent des compétences techniques. Ce faisant, elle garantit que le personnel est bien préparé aux transitions durables. Les initiatives visant à promouvoir l'égalité des sexes, l'égalité des rémunérations et une image non sexiste du secteur font de bpostgroup un employeur inclusif, qui étend sa réserve de talents et soutient la diversité.

Ces impacts positifs sont manifestes dans toutes les régions d'activité de bpostgroup, avec des programmes spécifiques adaptés aux besoins régionaux et aux exigences réglementaires.

###### Identification et Matérialité de l'impact négatif des actions

Aucun problème généralisé ou systémique, comme le travail des enfants ou le travail forcé, n'a été identifié dans le cadre de nos activités. Cependant, certains risques isolés pourraient avoir un impact matériel sur le bien-être, les activités et la réputation du personnel. L'exposition à des machines lourdes, à des équipements mobiles et à des équipes de nuit peut entraîner des frais de santé, des litiges et des arrêts de travail. Les différences culturelles au sein du personnel mondial peuvent créer un décalage entre les priorités en matière de sécurité et les réglementations du travail, augmentant ainsi les risques d'accident. Les exigences physiques de certaines fonctions augmentent également les frais relatifs aux soins de santé, aux assurances et à l'absentéisme, tandis que les tâches répétitives et le taux de rotation élevé influencent la rétention et la stabilité.

Les travailleurs peu qualifiés sont particulièrement vulnérables en raison des barrières linguistiques et d'une formation professionnelle limitée, ce qui peut provoquer des erreurs dues à des malentendus et des accidents. Une mauvaise conduite ou un comportement irrespectueux crée un risque de poursuites en justice et d'atteinte à la réputation. La diversité limitée au sein du top management, qui reste majoritairement masculin, pourrait affecter l'attractivité de bpostgroup et la rétention de talents divers, tandis qu'un manque de diversité affaiblit la résilience de l'entreprise et l'expose à des risques de réputation.

De manière générale, même si ces impacts ne sont pas répandus dans l'entreprise, des incidents isolés et des risques spécifiques au contexte désignent les domaines dans lesquels bpostgroup se concentre sur l'amélioration continue des pratiques de travail, des normes de sécurité et de la diversité du personnel afin de renforcer la résilience opérationnelle et la réputation de l'entreprise.

bpostgroup détient des données à caractère personnel, mais ne traite actuellement pas d'informations très sensibles sur les employés. La matérialité peut évoluer avec des développements tels que l'intégration de l'IA ou une augmentation des cyberattaques.

Le délégué à la protection des données suit de près la mise en œuvre du RGPD afin d'assurer la conformité et à la gestion proactive des risques.

### **Facteurs de risque spécifiques au personnel et leur gestion par bpostgroup**

Le personnel diversifié de bpostgroup se compose de nationalités, d'origines, de cultures et de niveaux d'éducation très variés, 75 % présentant un niveau d'éducation minimal. Cette diversité implique tant des atouts que des défis, car les différences culturelles et les barrières linguistiques peuvent parfois conduire à des interprétations différentes des pratiques de sécurité et des réglementations du travail. Les travailleurs peu qualifiés, qui risquent davantage d'être victimes d'accidents en raison d'une mauvaise compréhension linguistique, ont besoin d'un soutien et d'une formation supplémentaires en matière de sécurité.

De plus, bpostgroup aborde toute une série de risques en matière de santé et de sécurité associés à des postes spécifiques, allant de la sécurité routière pour les chauffeurs et les facteurs aux exigences physiques liées à la manutention de charges lourdes, au respect de délais de livraison serrés et à la gestion des équipes de nuit dans les entrepôts. Grâce à un dialogue social solide, bpostgroup favorise une communication ouverte entre le management et le personnel, en veillant à ce que les préoccupations des travailleurs soient prises en compte et que tous les employés bénéficient de protections adaptées à leur rôle et aux risques associés. Cet engagement améliore le bien-être des collaborateurs et promeut un environnement de travail sûr et respectueux pour tous.

### **Risks and Opportunities Related to bpostgroup Actions**

#### *Risques et Opportunités liés au personnel*

bpostgroup rencontre des risques liés au personnel qui, bien que gérables compte tenu de la disponibilité actuelle de la main-d'œuvre, pourraient influencer ses activités et sa réputation. La rotation du personnel (18.2 %) et les pénuries potentielles de compétences, en particulier parmi les travailleurs peu qualifiés, augmentent le risque d'accident et nécessitent des mesures de sécurité renforcées.

Les tâches répétitives et la pression mentale sont autant d'obstacles à la rétention, les risques de burn-out et d'absentéisme affectant la productivité. D'éventuels grèves ou conflits avec les syndicats présentent des risques supplémentaires d'interruption des services et d'augmentation des coûts opérationnels. Le respect de la liberté d'association et de la négociation collective est primordial pour préserver la réputation de bpostgroup et atténuer les risques juridiques.

#### *Risques liés à la vie privée*

bpostgroup fait face à des risques de cyberattaques susceptibles d'endommager les réseaux et systèmes, ce qui perturberait les infrastructures physiques et numériques essentielles. Les e-mails d'hameçonnage et les attaques d'ingénierie sociale peuvent entraîner des fraudes et des dommages opérationnels. Les cyber incidents peuvent générer des coûts, y compris des mesures correctives, des interruptions d'activité, des sanctions juridiques et des poursuites judiciaires. L'incapacité à faire face à ces risques de manière efficace pourrait entacher la réputation, éroder la confiance des parties prenantes et compromettre les infrastructures essentielles et la sécurité publique.

#### *Risques liés aux travailleurs opérationnels*

Le personnel de bpostgroup comprend des groupes d'âge, des niveaux de compétence et des milieux culturels divers, et cela va de pair avec des risques et des opportunités spécifiques. Plus précisément, les travailleurs peu qualifiés, qui représentent un segment important du personnel, sont confrontés à des risques d'accidents plus élevés (voir ci-dessus). La dépendance opérationnelle à l'égard des postes tels que les chauffeurs, les agents postaux et les magasiniers engendre des risques à fort impact en cas de crise sanitaire, ce qui pourrait perturber les services essentiels.

## **6.3.1.3. S1-1 – Politiques concernant le personnel de l'entreprise**

### **Politiques visant à gérer les impacts, risques et opportunités matériels liés à notre personnel**

bpostgroup dispose d'une Politique « Enterprise Risk Management » (ERM, c'est-à-dire « gestion des risques d'entreprise ») avec un modèle ERM contenant une évaluation des différents risques matériels, y compris ceux liés au personnel.

Outre cette Politique ERM, bpostgroup adopte un cadre politique solide, qui garantit une gestion efficace des impacts, risques et opportunités matériels liés à son personnel en fournissant une approche structurée pour la création, la validation et la mise en place de la politique dans l'ensemble du groupe. Ce cadre soutient l'élaboration de politiques portant notamment sur la conformité, le bien-être des employés, la santé et la sécurité, la diversité et la gestion des risques.

Le cadre de gouvernance s’applique à tous les employés, ainsi qu’aux autres collaborateurs concernés (c’est-à-dire le personnel externe). Il veille à ce que les politiques soient élaborées, validées et communiquées à tous les niveaux du groupe, pour assurer une couverture complète des impacts matériels liés au personnel.

Les politiques concernent généralement tous les employés de l’organisation, mais des politiques spécifiques peuvent viser des catégories particulières d’employés (p. ex. le senior management ou des business units spécifiques).

Le Responsable de la politique est responsable de la rédaction, de la validation et de la mise en œuvre de ces politiques, en impliquant les principales parties prenantes à différents stades. Il doit se concerter avec les parties prenantes concernées (p. ex. les départements des Ressources Humaines, de la conformité ou juridique) lors de la création de la politique afin de garantir l’adéquation avec les besoins de l’entreprise et les exigences en matière de conformité.

Les politiques sont validées par le forum de la haute direction concerné (p. ex. l’ExCo) et, le cas échéant, par le Conseil d’Administration. Les représentants locaux des travailleurs, comme les syndicats, peuvent également être consultés. Après validation, la politique est communiquée au public cible et une formation est dispensée si nécessaire.

En résumé, les politiques de bpostgroup abordent les impacts, risques et opportunités pour son personnel de manière complète, en impliquant les parties prenantes appropriées et en englobant tous les employés ou des groupes spécifiques en fonction de chaque politique.

### Adéquation des politiques du personnel avec les normes internationales

Les politiques relatives au personnel sont explicitement adaptées à la Déclaration Universelle des Droits de l’Homme (DUDH) des Nations Unies et aux principes du Pacte mondial des Nations Unies (PMNU). Ces cadres servent de base au Code de Conduite et aux directives opérationnelles de l’entreprise, pour assurer le respect des Droits de l’Homme et des normes de travail reconnues à l’échelle mondiale.

Si la politique repose sur la DUDH et les principes du PMNU, ceux-ci sont directement liés aux Principes directeurs des Nations Unies (NU) relatifs aux entreprises et aux droits de l’Homme, à la Charte internationale des droits de l’Homme et à la Déclaration de l’Organisation internationale du travail (OIT).

La Charte internationale des droits de l’Homme s’appuie sur la DUDH en formalisant ses principes dans des conventions contraignantes d’un point de vue juridique. De même, les Principes directeurs des NU relatifs aux entreprises et aux droits de l’Homme reposent sur la Charte internationale des droits de l’Homme et sur les normes de travail de l’OIT pour définir les responsabilités des entreprises. En outre, les principes du PMNU intègrent explicitement les conventions de l’OIT, garantissant ainsi l’adéquation avec les droits internationaux du travail.

En conséquence, si les politiques de l’entreprise liées à son personnel sont fondées sur la DUDH et le PMNU, elles s’alignent intrinsèquement sur le cadre plus large des Principes directeurs des NU, de la Charte internationale des droits de l’Homme et de la Déclaration de l’OIT, en vue de garantir la cohérence avec les droits de l’Homme et les normes de travail à l’échelle mondiale.

### Nos politiques propres relatives au personnel

Les politiques de bpostgroup relatives à son personnel propre sont notamment les suivantes :

1. [Politique en matière de droits humains](#)
2. [Code de Conduite](#)
3. [Politique Speak Up](#)
4. [Politique de gestion des escalades](#)
5. [Politique en matière de diversité](#) (NB : cette politique concerne bpost SA, mais les autres entités du groupe peuvent l’adapter à leur organisation, conformément au cadre juridique de leur pays).
6. [Politique à l’égard des parties prenantes](#)

Le champ d’application et la responsabilité de chaque politique figurent dans le tableau suivant :

### Liste des politiques relatives au personnel

POLICY NAME	VALUE CHAIN SCOPE	ENTITIES SCOPE	ACCOUNTABLE PERSON / GROUP
Politique en matière de droits humains		bpostgroup	Cf. S1-1 §1
Code de Conduite		bpostgroup	Les politiques sont validées par le forum de la haute direction (senior management) concerné (p. ex. l’ExCo) et, le cas échéant, par le Conseil d’Administration.
Politique Speak Up	Effectifs propres	bpostgroup	
Politique de gestion des escalades		bpostgroup	
Politique en matière de Diversité		bpost SA (sur la base du Code de Conduite)	Les représentants locaux des travailleurs, comme les syndicats, peuvent également être consultés.
Politique à l’égard des parties prenantes		bpostgroup	

NB : chaque politique est décrite en détails ci-dessous



### **Politiques en matière de droits humains et Code de Conduite**

bpostgroup s'engage à respecter les normes internationales en matière de droits de l'Homme, y compris les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail et les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales. Ces principes sont intégrés dans le Code de Conduite et dans les directives opérationnelles de l'entreprise, pour assurer le respect rigoureux des droits de l'Homme et des normes de travail reconnus à l'échelle mondiale.

L'entreprise s'assure de la conformité à l'aide de son cadre de gouvernance, y compris des évaluations externes de sa maturité en matière de conformité, et de l'adéquation avec les normes juridiques. Elle aborde des enjeux tels que le travail forcé, le travail des enfants, la traite des êtres humains, les conditions de travail équitables et l'égalité des chances par l'intermédiaire de la gestion des risques et de pratiques opérationnelles transparentes.

Afin de garantir une adéquation continue avec les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, la politique fait régulièrement l'objet d'une révision pour refléter les développements les plus récents quant aux normes.

L'entreprise met l'accent sur les droits de négociation collective en dialoguant très fréquemment avec les syndicats et les représentants des travailleurs. Elle favorise l'interaction, la communication ouverte et la collaboration par différents moyens : de manière proactive par des enquêtes d'opinion et de manière réactive via des plateformes telles que [Speak Up](#).

### **Politique Speak Up et Politique de gestion des escalades**

Speak Up est une plateforme confidentielle et anonyme où les membres du personnel peuvent poser des questions sur l'éthique, la conformité ou les politiques de l'entreprise, signaler des problèmes sur le lieu de travail comme des irrégularités financières ou du harcèlement, et suivre leurs soumissions.

L'inclusion et la diversité représentent des piliers clés de l'approche de bpostgroup en matière de droits de l'Homme en vue de s'assurer que toutes les voix soient entendues dans les processus de prise de décision qui affectent les politiques et les conditions sur le lieu de travail. Ces principes étayent l'engagement de bpostgroup afin d'offrir un environnement sûr et respectueux à tous les travailleurs.

bpostgroup propose des mécanismes de réclamation, comme des canaux de signalement confidentiels pour les employés, afin qu'ils puissent faire part de leurs inquiétudes concernant les impacts sur les Droits de l'Homme. Les enquêtes sont menées rapidement et les actions de réparation vont des mesures correctives aux actions disciplinaires, y compris la fin des relations avec les parties en défaut. La politique garantit la responsabilité et le respect des cadres juridiques.

Plus précisément, la plateforme Speak Up est utilisée pour signaler et étudier tous les impacts sur les Droits de l'Homme transmis par les travailleurs.

### **Politiques liées à la santé et la sécurité (prévention des accidents du travail)**

bpostgroup ne dispose pas de politique globale axée sur la prévention des accidents du travail au niveau du groupe, en raison des différences marquées entre les législations locales. Les entités ont toutefois élaboré des politiques locales. Nous présentons ci-dessous les exemples de bpost SA et Radial North America, qui représentent plus de 90 % du nombre total d'employés du groupe :

#### **Exemple 1 : bpost SA**

Dans le cadre des activités de bpostgroup en Belgique, la politique liée à la santé et la sécurité des collaborateurs s'appuie sur la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail. Cette politique repose sur un système dynamique de gestion des risques : l'approche structurelle et planifiée de la prévention, fondée sur les principes généraux de prévention, qui se traduit par l'élaboration d'un plan de prévention global (sur 5 ans) et d'un plan d'action annuel. Le système de gestion est basé sur un rapport mensuel (baromètre de performance de sécurité) sur les principaux indicateurs de santé et de sécurité, où les politiques préventives du management opérationnel sont dirigées par 14 indicateurs. Parmi ceux-ci, citons le degré de gravité des accidents, les volumes de formation sur les 10 premiers jours de travail ou le taux de fréquence des accidents.

#### **Exemple 2 : Radial North America**

En ce qui concerne les succursales de Radial en Amérique du Nord et en Inde, la rubrique 10.1 du manuel de l'employé porte sur la gestion de la santé et de la sécurité pour les États-Unis, le Canada et l'Inde. Chez Radial North America, la sécurité relève de la responsabilité mutuelle de l'entreprise et de son personnel. L'entreprise s'efforce de fournir un environnement de travail sûr, net et sans danger. Les employés doivent tout mettre en œuvre pour protéger leurs collègues, les visiteurs et eux-mêmes des accidents. Ils sont tenus d'appliquer des pratiques de travail sûres et de signaler immédiatement à l'entreprise (par l'intermédiaire d'un responsable) toute condition dangereuse observée ou perçue comme telle. Le non-respect des règles de sécurité, des réglementations et/ou des instructions affichées peut entraîner des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

### **Politiques relatives à la diversité, à l'équité et à l'inclusion**

bpostgroup dispose d'un Code de Conduite global, qui comprend certaines instructions en matière de diversité. Le Code de Conduite mentionne clairement une série de comportements interdits et non tolérés (harcèlement et discrimination, violence et menaces, etc.), ainsi que le comportement attendu et la liste des critères de diversité. Toute forme de discrimination et tout comportement inapproprié ou défendu font l'objet d'une tolérance zéro.

En outre, la Politique Speak Up et la Politique de gestion des escalades au niveau de bpostgroup énoncent clairement une procédure de signalement d'un comportement inapproprié avec plusieurs possibilités. La Politique de gestion des escalades de bpostgroup garantit le traitement confidentiel des problèmes signalés en confiant les dossiers à des gestionnaires désignés, en mettant en œuvre des règles d'escalade pour prévenir les conflits d'intérêts et en limitant la divulgation d'informations au strict nécessaire pour l'enquête.

En revanche, bpostgroup ne dispose pas d'une politique globale spécifique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion au niveau du groupe, en raison des différences entre les législations locales et des actions spécifiques menées par chaque entité.

Les entités ont toutefois élaboré des politiques locales. Nous présentons ci-dessous les exemples de bpost SA et Radial North America, qui représentent plus de 90 % du nombre total d'employés :

#### **Exemple 1 : bpost SA**

##### **Contenu de la Politique en matière de Diversité**

bpost SA possède des politiques spécifiques visant à éliminer la discrimination, y compris le harcèlement, et à promouvoir l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion. Ces politiques sont détaillées dans le Code de Conduite et la Politique en matière de Diversité de l'entreprise, ainsi que dans les différentes mesures décrites dans la brochure sur la diversité.

##### **Critères de la Politique en matière de Diversité**

La Politique en matière de Diversité de bpost SA renvoie au Code de Conduite de bpostgroup, qui fait explicitement référence aux critères suivants en ce qui concerne la discrimination : race présumée, couleur de peau, nationalité, ascendance ou origine nationale ou ethnique, handicap, convictions philosophiques ou religieuses, orientation sexuelle, âge, ressources financières, état civil, convictions politiques, appartenance syndicale, état de santé, caractéristiques physiques ou génétiques, naissance, origine sociale, sexe et langue. Toute forme de discrimination et tout comportement inapproprié ou défendu font l'objet d'une tolérance zéro.

##### **Engagements de la Politique en matière de Diversité quant à l'inclusion des groupes à risque et à des actions spécifiques**

La Politique en matière de Diversité de bpost SA est axée sur une culture d'inclusion. Nous ambitionnons de développer un environnement de travail inclusif dans lequel chaque personne se sent valorisée et respectée.

bpost souscrit à une définition large de la diversité. Celle-ci englobe les différences de sexe, d'âge, de langue, d'ethnie, de composition familiale, d'éducation, de compétences, d'aptitudes, de religion, d'orientation sexuelle, de statut socio-économique, de méthodes de travail et de comportement, etc.

Dans des sources d'information plus détaillées sur l'intranet, bpost SA propose plus d'informations concernant des groupes spécifiques avec des directives et des procédures à suivre en rapport avec les aspects suivants :

- Grossesse et parentalité
- Sexe
- Identité de genre
- Générations
- Handicaps
- Origine ethnique
- Orientation sexuelle

##### **Procédures de mise en œuvre de la Politique en matière de Diversité**

bpost SA a établi des procédures pour mettre en œuvre ses politiques de prévention, d'atténuation et de gestion de la discrimination, ainsi que de promotion de la diversité et de l'inclusion au sein de l'entreprise. Les mesures sont notamment les suivantes :

- Formation sur la diversité et la discrimination pour les HR managers
- Cours de langue
- Outil dirigé par le manager pour mettre en place un environnement d'équipe respectueux et inclusif
- Code de déontologie pour le recrutement
- Procédure spécifique pour le recrutement et la demande d'aménagements raisonnables pour les personnes souffrant d'un handicap et partenariat avec Diversicom pour soutenir le recrutement et l'intégration des personnes handicapées.
- Possibilités de travail flexible (conformément au cadre juridique belge), par exemple la Politique de travail à domicile.
- Campagnes de sensibilisation dédiées à notre ambition « 100 % respect » et matériel de promotion, comme des affiches, des autocollants et des badges

## Exemple 2 : Radial North America

### Contenu des politiques de diversité et d'inclusion

Radial North America s'engage à fournir un environnement de travail exempt de toute discrimination ou de tout harcèlement, et qui est détaillé pour plusieurs sites de l'entité dans son manuel de l'employé (cf. États-Unis : rubrique 3.4 du manuel de l'employé ; Canada : rubrique 3.4 ; Inde : rubrique 3.3). Afin de réaliser cet objectif, l'entité applique une politique stricte interdisant tout comportement qui traite des membres du personnel différemment sur la base de tout état protégé par la loi, comme la race, la couleur, la religion, le sexe, le handicap physique ou mental, la grossesse, l'état de santé, l'origine nationale, l'ascendance, l'âge, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, l'expression de genre, les données génétiques ou l'état civil. Les formes de harcèlement et de discrimination concernées peuvent être (sans limitation) verbales (commentaires suggestifs, insultants ou désobligeants, etc.), physiques (agression, contact physique non désiré, entrave à la liberté de mouvement, etc.) ou visuelles (SMS, affiches, dessins, objets, etc.).

### Critères des politiques de diversité et d'inclusion

Toutes les politiques de Radial North America en matière de diversité et d'inclusion sont conformes à la législation locale. Le manuel des employés contient des rubriques spécifiques pour les sous-entités (p. ex. race, couleur, religion, genre, handicap physique ou mental, grossesse, état de santé, origine nationale, ascendance, âge, orientation sexuelle, identité de genre, expression de genre, données génétiques ou état civil).

### Engagements de la politique quant à l'inclusion des groupes à risque et à des actions spécifiques

Radial North America a élaboré une Politique de lutte contre la discrimination, qui concerne la prévention, ainsi qu'une Politique d'égalité des chances, qui stipule que l'entité s'engage à promouvoir, embaucher et rémunérer les membres du personnel d'après leurs qualifications, quelles que soient leurs caractéristiques, et qui prévoit des aménagements liés aux aspects couverts par la loi.

### Procédures de mise en place des politiques

Les politiques de Radial North America décrivent les procédures de signalement de la discrimination, l'engagement de l'entreprise à examiner ces plaintes, l'attente que les plaintes fondées entraînent des mesures correctives (pouvant aller jusqu'au licenciement) ainsi que l'interdiction des représailles.

### Politique à l'égard des parties prenantes

L'engagement des parties prenantes est actuellement décrit et détaillé dans une [Politique à l'égard des parties prenantes](#). Ce document précise comment l'engagement envers les parties prenantes doit être établi et, en outre, comment il doit être intégré à la gouvernance, à la stratégie et aux opérations. Toutefois, cette politique est en cours de révision et sera progressivement remplacée, voire supprimée, car son contenu sera couvert par d'autres politiques plus ciblées, notamment la Politique en matière d'affaires publiques, la Politique de communication et l'Accord de relations. Enfin, la structure de gouvernance et les responsabilités associées à cette politique seront réévaluées.

## 6.3.1.4 S1-2 – Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts

bpostgroup ne dispose pas d'un accord-cadre global (ACG) au niveau du groupe, ni de processus de dialogue uniformisé avec le personnel et les représentants des travailleurs au niveau du groupe, en raison de nettes différences dans la législation locale et l'organisation interne. Cependant, les entités ont développé des processus locaux. Nous présentons ci-dessous l'exemple de bpost SA et de Radial North America, qui sont les deux entités les plus importantes et représentent plus de 90 % de la matérialité :

### Exemple 1 : bpost SA

#### Dialogue avec le personnel

Chez bpost SA, le dialogue s'établit à travers un feedback et des discussions continus, en particulier avec les responsables des opérations, soutenus par le personnel régional et les processus de gestion des performances. Ce cycle de feedback est formalisé par des mécanismes tels que le dialogue social, dans le cadre duquel les délégués syndicaux transmettent les retours du personnel. Le feedback pertinent est compilé dans des dossiers exploitables pour l'adaptation des réglementations postales, qui sont ensuite examinés et approuvés par la commission paritaire.

En vue de soutenir ces processus, bpost SA a mis en place une équipe dédiée au bien-être, composée d'experts en Diversité, Équité et Inclusion (DEI), en absentéisme et en bien-être, ainsi que d'un directeur du bien-être. Cette équipe collabore avec des établissements tels que l'Antwerp Management School afin d'améliorer les politiques en matière de bien-être. Des outils comme l'enquête « My Voice » et les centres d'expertise offrent des plateformes structurées pour recueillir et interpréter le feedback du personnel. Les HR Business partners (HRBP) collaborent avec le management afin d'examiner et de communiquer les résultats, ce qui facilite une prise de décision éclairée. Les managers bénéficient d'une formation et d'une expertise, de sorte qu'ils disposent des compétences nécessaires pour gérer efficacement les dynamiques d'équipe complexes. Ce cadre souligne l'engagement de bpost SA en vue d'intégrer les perspectives des travailleurs dans des décisions impactantes (cf. [rubrique S1-17](#)).

En conséquence directe, les points de vue des travailleurs influencent considérablement les processus de prise de décision sur le plan de la gestion des impacts. L'entreprise a recours à une stratégie de dialogue à multiples facettes adaptée à la diversité de son personnel, qui comprend des mécanismes de feedback et des cadres de planification structurés. Pour les ouvriers, des contrôles d'embauche ont été mis en place afin d'atténuer les pertes d'emploi potentielles, en particulier en réaction à des changements tels que la perte des concessions de presse. Pour les employés, la planification des effectifs est guidée par un cadre budgétaire structuré, sous la supervision des HRBP et du CHRO. Une équipe dédiée à la planification de la main-d'œuvre assure des contrôles complets des contrats (contrats à durée déterminée, contrats à durée indéterminée et contrats d'intérim) et un suivi structuré.

### **Impact du dialogue avec le personnel sur les décisions ou les activités**

L'entreprise met vivement l'accent sur la planification de la main-d'œuvre (axée sur les ouvriers jusqu'à présent, elle devrait être étendue aux employés), le perfectionnement et la requalification dans le cadre de son engagement au profit du développement et du bien-être du personnel, en favorisant une « culture du consensus » où toutes les parties prenantes, dont les partenaires sociaux, sont activement consultées.

Les enquêtes d'opinion sont partagées à tous les niveaux de l'entreprise et analysées par des groupes de discussion dédiés afin d'identifier les principaux domaines d'amélioration. L'avis du personnel a directement influencé des décisions importantes, dont la déclaration de postes contractuels vacants et le rétablissement du travail à temps partiel à 40 % pour les employés souffrant de problèmes médicaux – des propositions qui ont été formalisées et inscrites à l'ordre du jour pour approbation par le management.

Outre ces efforts, l'entreprise encourage le dialogue par le biais des politiques Speak Up et d'audits réguliers et veille à ce que les voix des employés soient entendues et prises en compte. À partir de 2025, le résultat de l'enquête sur le bien-être sera intégré dans le plan de rémunération variable à court-terme (Short-Term Incentive Plan, STIP) pour renforcer l'engagement en faveur de résultats tangibles (pour entrer en considération pour le STIP, il faut être occupé au 31 décembre de l'année de référence et avoir au moins six mois d'ancienneté au cours de cette année. L'éligibilité est limitée à certains niveaux d'employés, y compris les managers, les employés statutaires dotés d'un mandat, les stagiaires et les employés contractuels statutaires ou barémiques de niveau H). Cette approche complète comprend également un dialogue régulier avec les partenaires sociaux, des discussions structurées et des initiatives visant à promouvoir le bien-être du personnel. L'introduction de modalités de travail flexible à la suite d'une action syndicale a par exemple considérablement amélioré l'équilibre vie privée-vie professionnelle. Par conséquent, l'entreprise veille à ce que ses initiatives en matière de planification du personnel, de bien-être et de dialogue aient un impact et soient durables.

### **Analyse en profondeur des catégories de travailleurs vulnérables**

bpost SA prend des mesures spécifiques pour comprendre et aborder les perspectives des groupes vulnérables ou marginalisés au sein de son personnel, comme les travailleurs de sexe féminin, les travailleurs migrants et les travailleurs en situation de handicap :

- Mécanisme de feedback (enquêtes semestrielles régulières auprès des employés et groupes de discussion pour recueillir les points de vue des employés, y compris une question sur le respect et l'équité)
- Structure de soutien interne (l'équipe psychosociale est formée pour apporter un soutien à tous les membres du personnel et s'assurer qu'ils se sentent soutenus) et réseaux internes (Young @ bpost, Pride2b, XandY, etc.)
- Collaboration avec des organisations externes (partenariats avec DIVERSICOM et EMINO & programme Duo for a Job & TADA/TAJO)

### **Parties internes impliquées dans le dialogue avec le personnel et les responsabilités opérationnelles**

L'approche de bpost SA quant à la gestion des impacts sur son personnel est modelée par une combinaison de dialogue direct avec le personnel et de collaboration avec les représentants des travailleurs, pour répondre tant aux obligations légales qu'aux valeurs de l'organisation. L'entreprise consulte les syndicats le cas échéant, afin de s'aligner sur les droits du travail établis. Outre la conformité, l'entreprise reconnaît la valeur du dialogue avec les syndicats et les managers pour tester et affiner les initiatives avant leur mise en œuvre, ce qui témoigne d'un engagement en faveur d'une prise de décision réfléchie.

Le bien-être du personnel est privilégié grâce à des processus structurés, dont des entretiens individuels axés sur le bien-être avec les managers, qui permettent aux employés d'exprimer leurs préoccupations, de partager leur feedback et d'identifier les adaptations nécessaires à leur rôle. Ce dialogue personnalisé est assorti d'efforts organisationnels plus larges, comme des enquêtes menées au niveau de l'équipe, de l'entité ou de l'organisation, afin de recueillir l'impression du personnel et d'identifier des tendances au sein de l'entreprise.

Parallèlement, les représentants des travailleurs jouent un rôle clé en se faisant le porte-voix des travailleurs. Le personnel peut poser des questions et faire part de ses préoccupations ou de ses suggestions à ses représentants, qui abordent ensuite ces sujets lors des concertations mensuelles ou par des canaux informels. Un dialogue régulier dans diverses sous-commissions paritaires fait en sorte que ces retours soient systématiquement examinés et pris en compte.

Assurer le dialogue avec le personnel et la prise de décision éclairée sont des responsabilités qui incombent généralement aux managers, assistés par des équipes et processus spécifiques. Les managers jouent un rôle clé en répondant aux préoccupations du personnel et en faisant remonter les problèmes pertinents, avec l'aide des HR Business partners (HRBP), des équipes dédiées au bien-être qui mènent des enquêtes et des équipes dédiées à la santé et la sécurité qui se concentrent sur la sécurité psychologique. La planification du personnel, ainsi que des mécanismes structurés de feedback, garantissent que les membres du personnel dialoguent et soient entendus. Cependant, aucune formation spécifique n'a été attribuée à ce rôle.

### **Dialogue sur la transition environnementale**

bpostgroup dialogue activement avec son personnel sur les impacts de sa transition vers des opérations plus vertes, en particulier en ce qui concerne les **initiatives d'électrification et de réduction des émissions de carbone**. En raison du passage aux **véhicules électriques professionnels**, les employés s'adaptent à de nouvelles technologies, ce qui a donné lieu à des programmes de formation ciblés.

Ce dialogue permet de s'assurer que les préoccupations du personnel sont prises en compte dans la stratégie de transition écologique, avec une formation structurée minimisant les impacts négatifs et facilitant l'adaptation des travailleurs. Grâce au dialogue structuré avec le CPPT, le feedback des membres du personnel est intégré dans la prise de décisions relatives à la sécurité et aux adaptations opérationnelles liées aux nouvelles technologies des véhicules.

### **Évaluation de l'efficacité du dialogue**

L'entreprise évalue l'efficacité de son dialogue avec le personnel à l'aide de plusieurs mécanismes. Elle a recours à des groupes de feedback continu, des séances de communication et des enquêtes comme l'enquête semestrielle sur le bien-être « My Voice ». Ces outils mesurent des facteurs tels que le bien-être personnel et fournissent des informations sur les préoccupations des travailleurs. Les résultats sont partagés et discutés avec les syndicats au moyen de concertations régulières avec la commission paritaire à différents niveaux. En outre, le dialogue avec le personnel est intégré dans les objectifs de performance des managers et fait l'objet d'un suivi au moyen d'indicateurs clés, comme les taux de rotation du personnel. Lorsque les processus mettent en évidence des exceptions significatives, ils sont réexaminés afin de s'assurer qu'ils correspondent aux besoins des employés.

### **Accords avec les représentants des travailleurs**

Chez bpost SA, plusieurs accords (tels que le Statut administratif, le Statut pécuniaire et le Statut syndical, ainsi que le Règlement de travail) ont été négociés par l'entreprise avec ses syndicats au sein de l'organe consultatif compétent et ont ensuite été approuvés par la commission paritaire de bpost SA. Ceux-ci définissent un certain nombre de droits (humains) des employés, notamment sur le plan de la rémunération, des heures de travail et du bien-être au travail. En outre, chaque année ou tous les deux ans, l'entreprise négocie une convention collective de travail avec les syndicats, qui prévoit également un certain nombre de droits pour le personnel.

### **Exemple 2 : Radial North America**

#### **Dialogue avec le personnel**

Le dialogue avec le personnel est géré en collaboration à tous les niveaux du management, avec une assistance dédiée des professionnels des RH. Les avis du personnel sont recueillis au moyen d'activités de dialogue régulières. Ce feedback est repris dans les processus de prise de décision afin d'améliorer l'impact organisationnel, en veillant à ce que les décisions correspondent aux besoins et aux perspectives des membres du personnel.

#### **Impact du dialogue avec le personnel sur les décisions ou les activités**

Radial North America dialogue régulièrement avec son personnel pour garantir un processus décisionnel approprié.

Radial NA invite tous les employés à participer à une enquête semestrielle sur le bien-être ; en fonction des résultats, des groupes de discussion peuvent être mis en place afin de détailler des problèmes ou solutions spécifiques. De plus, elle invite le personnel de traitement des commandes à fournir des résultats d'enquête plus fréquents par le biais de « Workstep », un outil d'enquête qui demande aux travailleurs de répondre à des intervalles définis tout au long de leur parcours professionnel.

Par ailleurs, Radial NA encourage tous les employés à fournir un feedback à leurs managers, cadres ou RH partners tout au long de l'année à des fins d'amélioration continue.

Les résultats de ces enquêtes sont communiqués au personnel par thèmes.

#### **Analyse en profondeur des catégories de travailleurs vulnérables**

Radial North America dispose de plusieurs mécanismes de feedback afin de soutenir tous les membres du personnel, y compris des enquêtes semestrielles comprenant notamment des questions sur l'appartenance, l'inclusion et la confiance. Elle organise aussi plus fréquemment des sessions « Voice of the Associate » au cours desquelles les employés sont encouragés à communiquer leur avis à la direction du site.

L'équipe des ressources humaines de Radial North America a été formée aux premiers soins en santé mentale afin d'offrir une assistance en temps réel aux employés qui connaissent une crise de santé mentale.

Radial North America donne accès à des ERG (Employee Resource Groups), pour veiller à ce que la diversité, l'équité et l'inclusion soient partagées avec le management et ancrées dans tous les aspects de Radial (y compris Women's Initiative Network, Mental Health and Wellness, Veterans and Allies Network et Pride.)

### **Parties internes impliquées dans le dialogue avec le personnel et les responsabilités opérationnelles**

L'avis du personnel joue un rôle clé pour influencer les décisions quant à la gestion des impacts sur ses membres. Le feedback issu des enquêtes sur le bien-être « Workstep » et des discussions individuelles est activement pris en compte. Il alimente la planification des actions au niveau de l'équipe et de l'entreprise, en veillant à ce que les voix individuelles soient entendues, pour fournir une perspective collective. Ces approches aident à faire correspondre les actions de l'entreprise aux besoins et aux attentes du personnel.

Assurer le dialogue avec le personnel et la prise de décision éclairée sont des responsabilités qui incombent généralement aux managers, assistés par des équipes et processus spécifiques. Les managers jouent un rôle majeur en répondant aux préoccupations du personnel et en faisant remonter les problèmes pertinents, avec l'aide des HR Business partners (HRBP) et des collaborateurs qui réalisent des enquêtes. Les outils de dialogue, ainsi que des mécanismes structurés de feedback, garantissent que les membres du personnel dialoguent et soient entendus. Les managers ont été formés pour apprendre à interpréter les résultats et à mettre sur pied des plans d'action.

### **Évaluation de l'efficacité du dialogue**

Comme pour bpost SA, Radial North America évalue l'efficacité de son dialogue avec le personnel à l'aide de plusieurs mécanismes. Elle a recours à des groupes de feedback continu, des séances de planification, des enquêtes comme l'enquête annuelle sur le bien-être « My Voice » et des enquêtes d'opinion. Ces outils mesurent des facteurs tels que les niveaux de stress et fournissent des informations sur les préoccupations des travailleurs. En outre, le dialogue avec le personnel est intégré dans les objectifs de performance des managers et fait l'objet d'un suivi au moyen d'indicateurs clés, comme les taux de rotation. Lorsque les processus présentent des exceptions significatives, ils sont réexaminés afin de s'assurer qu'ils correspondent aux besoins des employés.

## **6.3.1.5 S1-3 – Processus de remédiation aux impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations**

bpostgroup ne dispose pas de canaux uniformisés pour réparer les impacts négatifs pour le personnel au niveau du groupe. Cependant, des entités ont développé des canaux locaux. Nous présentons ci-dessous l'exemple de bpost SA et de Radial North America, qui sont les deux entités les plus importantes et représentent plus de 90 % de la matérialité.

### **Exemple 1 : bpost SA**

#### **Approche générale pour la remédiation aux impacts négatifs**

L'entreprise aborde et remédie aux impacts négatifs significatifs sur son personnel au moyen d'une approche structurée axée sur le dialogue social et l'analyse des risques. Les mesures de réparation sont mises en œuvre par l'intermédiaire des mécanismes décrits dans le Statut syndical et les directives associées, ce qui garantit l'engagement des employés et le respect des procédures formelles. L'efficacité de ces réparations est évaluée à l'aide de l'enquête « Ma voix compte » (ou My Voice), qui recueille le feedback du personnel. En outre, l'entreprise collabore avec son équipe Enterprise Risk Management (ERM, gestion des risques d'entreprise) afin d'identifier et d'atténuer les risques liés au personnel de manière proactive. En intégrant des parcours de requalification (p. ex. mobilité externe), une planification flexible et des initiatives de dialogue dans sa stratégie liée au personnel, l'entreprise entend améliorer la gestion des compétences et minimiser les risques.

#### **Canaux disponibles pour faire part des préoccupations**

L'entreprise met à disposition différents canaux pour que son personnel puisse faire part de ses préoccupations ou de ses besoins. Le personnel peut d'abord chercher du soutien auprès des chefs d'équipe. Il peut ensuite demander l'aide de conseillers confidentiels occupés par le service de prévention psychosociale. Ce soutien est disponible sur l'intranet, dans la rubrique « Bien-être ».

De plus, l'entreprise se sert de sa Politique « Speak Up » comme mécanisme secondaire pour traiter les préoccupations. Ces canaux sont gérés en interne par l'entreprise et ont été conçus pour s'assurer que les membres du personnel disposent de plusieurs moyens d'exprimer leurs besoins et d'obtenir de l'aide.

#### **Mécanisme de traitement des plaintes – Principe et disponibilité**

Chaque problème lié aux ressources humaines fait l'objet d'un processus de traitement des plaintes spécifique, avec une chaîne hiérarchique spécifique à suivre et un organe spécifique à contacter. Par exemple, le processus de gestion des performances (Performance Management Process, PMP) offre au personnel la possibilité de contester la note d'une évaluation.

Outre les outils et les politiques mis en place (Code de Conduite, Politique Speak Up et Politique de gestion des escalades), tout membre du personnel peut soulever un problème auprès de l'entreprise par l'intermédiaire de ses managers.

bpost SA assure la disponibilité de canaux permettant de transmettre des préoccupations via ses équipes de conformité et d'audit. Les processus de plaintes sont régulièrement actualisés et communiqués aux employés (par e-mail, séance de communication ou sur l'intranet, en fonction de la catégorie de personnel).

### **Mécanisme de traitement des plaintes – Évaluation de l'efficacité**

L'équipe « Protection de la vie privée et Conformité » fournit des rapports trimestriels sur les questions de conformité à l'ExCo ainsi qu'au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité (CARC) du Conseil d'Administration, y compris sur les questions soulevées par notre personnel.

Dans le cadre du programme Speak Up, le management intervient lorsqu'un problème signalé nécessite une attention particulière. Pour les autres préoccupations liées au personnel, bpost SA dispose d'une équipe dédiée au bien-être et à la prévention. Celle-ci veille à ce que des mesures appropriées soient prises pour soutenir notre personnel en mettant en œuvre des actions pertinentes.

### **Sensibilisation du personnel et évaluation de la confiance à l'égard du mécanisme de traitement des plaintes mis en place**

Les canaux disponibles pour signaler des préoccupations sont communiqués au personnel au moyen du Code de Conduite. Pour s'assurer que tous les destinataires aient reçu l'information, chaque destinataire doit en confirmer la réception. Grâce à divers outils déjà utilisés, bpost SA dispose d'une vue d'ensemble de la confiance que les travailleurs accordent aux différents canaux.

### **Protection des travailleurs contre les représailles après avoir utilisé le mécanisme de traitement des plaintes**

L'entreprise a mis en place des politiques visant à protéger les individus, y compris les représentants des travailleurs, qui utilisent les canaux disponibles, contre les représailles. La Politique Speak Up assure la protection des auteurs de signalements, la confidentialité étant garantie dans tous les cas, y compris ceux liés à la gestion de la prévention. En outre, le Statut syndical protège explicitement les délégués syndicaux contre tout licenciement consécutif à des actions directement liées à leurs fonctions. L'anonymat des employés qui utilisent le processus Speak Up est également garanti, puisque les personnes de confiance désignées, comme les assistants sociaux, sont tenues par le secret professionnel.

### **Exemple 2 : Radial North America**

#### **Approche générale de la remédiation aux impacts négatifs**

Les préoccupations soulevées par le personnel peuvent être communiquées au moyen d'enquêtes, de groupes de discussion ou d'un feedback direct. Les dirigeants créent un suivi qui est partagé avec les employés sur les préoccupations soulevées et les mesures de réparation de tout impact négatif.

#### **Canaux disponibles pour faire part des préoccupations**

Radial North America met à disposition des canaux pour que son personnel puisse faire part de ses préoccupations ou de ses besoins. Les employés peuvent signaler des problèmes de manière anonyme par l'intermédiaire de la ligne d'assistance en matière d'éthique de l'entreprise, ce qui garantit la confidentialité et la sécurité. En outre, ils peuvent parler de leurs préoccupations directement avec les collaborateurs des ressources humaines, ce qui leur offre une option personnelle et accessible. L'entreprise met en place ces canaux en interne afin de créer un environnement de soutien dans lequel le personnel se sent en mesure d'exprimer ses préoccupations.

### **Mécanisme de traitement des plaintes – Principe et disponibilité**

L'entreprise a mis au point un mécanisme de traitement des plaintes spécifiquement pour les questions relatives au personnel. Ce mécanisme comprend, mais n'est pas limité à [HR Central](#), au management et aux HR Business partners. Le manuel de l'employé décrit les procédures de plainte. Les préoccupations des employés sont évaluées en collaboration avec le département des ressources humaines. Si nécessaire, elles font l'objet d'un examen plus approfondi au moyen d'entretiens menés par un collaborateur des ressources humaines. De ce fait, un processus équitable et poussé est garanti pour traiter les problèmes du personnel.

L'entreprise veille à ce que son personnel ait accès à des canaux lui permettant de faire part de ses préoccupations ou de ses besoins en mettant en place une ligne d'assistance en matière d'éthique (voir ci-dessus). Ces canaux sont également communiqués sur des supports sur site, comme des affiches et des documents, lors de formations annuelles, et sont envoyés par les ressources humaines et le management dans des rappels. Les employés sont régulièrement formés à l'utilisation efficace de la ligne d'assistance, ce qui favorise la prise de conscience et la confiance envers le processus. Grâce à cette approche proactive, le personnel dispose d'un mécanisme fiable et confidentiel pour signaler ses préoccupations.

### **Mécanisme de traitement des plaintes – Évaluation de l'efficacité**

L'entreprise veille à ce que les problèmes soulevés par son personnel soient suivis et contrôlés efficacement au moyen d'examen réguliers des plaintes par les responsables appropriés des départements des Ressources Humaines et juridique. Ces examens évaluent la légitimité, l'accessibilité et la transparence des canaux de plainte afin de s'assurer qu'ils sont adaptés aux normes en matière de Droits de l'Homme. Les enseignements tirés de ce processus sont utilisés pour améliorer les mécanismes de traitement des plaintes et prévenir les futurs problèmes de manière proactive.

Voici quelques résultats tirés de l'enquête :

- 1<sup>er</sup> résultat prioritaire de l'enquête – **Appréciation**  
Initiative locale de remédiation : Plus de dialogue et de communications. Une cérémonie de remise des prix organisée en août 2024 pour récompenser les associés pour leurs performances et leur présence, et distribution de cadeaux pour toutes les équipes. Mise en place du « Sunday Funday » avec des lunchs ou des snacks et des lots chaque semaine. Une journée familiale a été organisée en octobre 2024 sur le site pour donner aux associés l'occasion de faire venir les membres de leur famille pour les événements « Trunk or Treat » et les visites des installations. Publication mensuelle et affichage du bulletin d'information « Trade Port Times » sur des supports de table dans les salles de repos.
- 2<sup>e</sup> résultat prioritaire de l'enquête – **Responsabilité des performances de l'équipe**  
Initiative locale de remédiation : Feedback journalier et hebdomadaire du leadership, avec un programme de reconnaissance et de récompense en place, ainsi que des possibilités de formations de remise à niveau, le cas échéant. Les résultats en matière de sécurité, de qualité, de livraison et de coûts sont partagés collectivement quotidiennement et hebdomadairement par rapport à nos objectifs. Des mises à jour trimestrielles sont également communiquées.
- 3<sup>e</sup> résultat prioritaire de l'enquête – **Inclusion**  
Initiative locale de remédiation : Organisation de la Pride Parade sur le site, en combinaison avec une journée « Wear Pink », hommage aux vétérans en organisant un lunch à l'occasion de la journée des Vétérans et participation de nos agences partenaires à des événements Town Hall. Nous avons récemment identifié des ambassadeurs bilingues afin d'aider nos collègues dont l'anglais n'est pas la langue maternelle. Une formation DEI pour les dirigeants a été organisée en août 2024.

#### **Sensibilisation du personnel et évaluation de la confiance à l'égard du mécanisme de traitement des plaintes mis en place**

L'entreprise veille à ce que son personnel connaisse et fasse confiance aux canaux disponibles pour faire part de ses préoccupations en communiquant régulièrement des informations sur ces canaux. En outre, les résultats de l'enquête sont communiqués aux employés à des fins de transparence, ce qui renforce la confiance envers le processus. En partageant ouvertement les résultats de l'enquête, l'entreprise démontre son engagement à maintenir une communication efficace et à prendre en charge les préoccupations.

#### **Protection des travailleurs contre les représailles après avoir utilisé le mécanisme de traitement des plaintes**

Radial North America a mis en place des politiques visant à protéger les individus qui utilisent les canaux disponibles contre les représailles. Le manuel de l'entreprise le décrit explicitement et comprend une Politique d'interdiction des représailles afin de garantir un environnement sûr, permettant de transmettre des préoccupations sans craindre de conséquences négatives.

### **6.3.1.6 S1-4 – Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions**

bpostgroup ne dispose pas d'actions uniformes pour remédier aux impacts négatifs ou pour produire des impacts positifs, étant donné les fortes différences opérationnelles entre les entités. Toutefois, les entités ont mis en place des actions et des processus locaux pour prévenir, atténuer et corriger les impacts négatifs matériels sur leur personnel, ainsi que pour obtenir des impacts matériels positifs sur celui-ci.

bpostgroup n'a pas encore pris de mesures concernant la « protection de la vie privée » et la « négociation collective » en raison de contraintes de temps, mais prévoit de le faire dans les années à venir.

Nous présentons ci-dessous les exemples de bpost SA et de Radial North America, qui sont les deux entités les plus importantes et représentent plus de 90% de la matérialité :

#### **Exemple 1 : bpost SA**

##### **Processus d'identification des actions**

bpost SA identifie les actions nécessaires pour remédier aux impacts négatifs sur son personnel en commençant par évaluer la matérialité de l'impact et en déterminant la réaction appropriée. L'entreprise mène des discussions avec les syndicats lorsque la matérialité du problème et son impact potentiel sur le personnel justifient un dialogue collaboratif. Ce processus implique un large éventail de mesures potentielles, telles que la planification du personnel, le perfectionnement et la requalification. Le feedback des parties prenantes, recueilli au moyen de mécanismes tels que les enquêtes d'opinion auprès des employés, joue un rôle clé dans la compréhension des préoccupations du personnel et l'orientation des décisions. À titre d'exemple, pour lutter contre l'absentéisme, bpost SA a lancé un plan d'amélioration en 2023, révisé en 2024 avec les unités opérationnelles, qui porte déjà ses fruits. Les principales mesures proactives sont les suivantes :

- Suivi du bien-être grâce à des enquêtes d'opinion
- Amélioration de l'ambiance sur le lieu de travail et soutien des RH
- Exploitation des informations fondées sur des données pour suivre l'absentéisme
- Promotion de modes de vie sains, y compris une politique complète de lutte contre le tabagisme
- Clarification des rôles du management et augmentation de l'implication des parties prenantes
- Amélioration des conditions sur le lieu de travail



En peaufinant en permanence notre approche, nous entendons réduire l'absentéisme, renforcer la résilience du personnel et améliorer le bien-être général.

### **Actions visant à produire un impact positif**

L'entreprise a pris des mesures supplémentaires pour obtenir des impacts positifs pour son personnel en se concentrant sur un suivi clair des performances et en favorisant une communication ouverte.

Les objectifs sont fixés dans le cadre du cycle de performance, avec des mécanismes tels que des bonus et des plans de développement afin d'inciter à la réalisation et d'aligner les objectifs individuels sur les priorités de l'organisation. En outre, le management joue un double rôle dans le soutien aux employés en facilitant le dialogue social pour identifier et aborder les problèmes sur le lieu de travail de manière proactive. Par ailleurs, l'équipe « Attract to Onboard » privilégie le recrutement interne au recrutement externe.

L'entreprise recherche activement des possibilités de développer et d'améliorer les compétences de son personnel en réaction à l'évolution des besoins du secteur postal et aux tendances plus générales du marché. Les compétences logistiques ne cessent de gagner en importance. De ce fait, des initiatives sont en cours en vue du perfectionnement et de la requalification des membres du personnel, en particulier ceux qui proviennent d'autres activités. Les efforts consentis impliquent notamment d'étudier les possibilités de détachement dans des filiales, de remédier aux déséquilibres de personnel entre les entités et de faciliter les initiatives de mobilité externe. Par exemple, les employés statutaires et contractuels peuvent être détachés dans des organisations telles que les transports publics, ce qui leur permet d'acquérir une nouvelle expérience. Ces actions visent à garantir un personnel agile, qualifié et bien positionné pour relever les défis futurs (cf. rubrique S1-17). Vous trouverez ci-dessous une liste d'actions entreprises par bpost SA en vue d'obtenir des impacts positifs.

### **Diversité, équité et inclusion (DEI)**

#### **Pride2B**

Pride2B, le réseau dédié à la communauté LGBTQIA+ et de bpost SA, a renforcé son positionnement en officialisant son Comité, sa mission et ses objectifs. Le groupe a accueilli l'événement « Let's Drag It Up – Trivia Edition », qui a attiré près de 70 collègues pour une soirée de spectacles drags et de sensibilisation aux enjeux LGBTQIA+. Pride2B a également participé aux Prides de Bruxelles et d'Anvers dans le cadre du réseau Open@Work. Ses principales priorités sont la sensibilisation, la création de liens avec la communauté et le renforcement des politiques de non-discrimination. À l'occasion du « mois des fiertés », une discussion en panel a mis l'accent sur l'inclusion des personnes LGBTQIA+ sur le lieu de travail. Des membres du personnel y ont partagé des expériences sur l'affirmation de leur identité et le soutien au sein de l'entreprise.

#### **XandY**

XandY et Women's Initiative Network sont les réseaux de leadership féminin de bpostgroup consacrés à accroître le pouvoir des femmes. En 2024, XandY a organisé une session interactive sur la gestion de la charge mentale et du stress, avec la participation d'experts en bien-être au travail. Cette session s'inscrivait dans le cadre d'une initiative plus large axée sur la gestion du stress, la maîtrise de soi par la méditation et le renforcement de la résilience mentale.

#### **Young**

Young, un groupe de soutien pour les employés âgés de 40 ans et moins, s'est étendu à 450 membres et a organisé des événements clés, dont une rencontre avec l'ExCo, une visite des installations belges de Staci et des réunions de réseautage après le travail. Un point de contact en ligne a été lancé afin de recueillir le feedback des membres et d'assurer l'adéquation avec l'évolution des besoins.



*La communauté Young en visite sur le site belge de Staci*

### **Apprentissage et développement**

#### *Formation à la diversité et à la lutte contre la discrimination*

bpostgroup a étendu sa formation en matière de diversité et de lutte contre la discrimination, élaborée avec UNIA, pour y inclure les HR Business partners, les HR managers et les recruteurs. En outre, les nouvelles recrues reçoivent une formation DE&I lors de la journée d'accueil. Cela permet de renforcer l'engagement de bpost SA en faveur d'un lieu de travail inclusif.

#### **FutureMe**

FutureMe est un programme sur 2 à 3 ans en Belgique qui permet aux participants d'obtenir un diplôme d'études secondaires au moyen de l'apprentissage à distance et de 12 cours présentiels par an. Il englobe des matières de l'enseignement général, comme les langues, l'informatique, les mathématiques et les sciences, et comprend des devoirs, des exercices, des travaux d'étude, un projet de fin d'année et un



stage. Le programme se déroule de septembre à juin et favorise la réussite personnelle, en plus de créer des opportunités d'évolution de carrière ou de poursuite d'études. Depuis 2012, il a enregistré 327 diplômés (dont 11 en juin 2024), et en 2024, 40 nouvelles inscriptions ont été prises en compte en Belgique.

**Actions visant à atténuer les impacts négatifs**

L'entreprise a pris des mesures proactives pour atténuer les impacts négatifs sur son personnel en se concentrant sur des initiatives de requalification et des programmes de mobilité interne et externe. Par exemple, des parcours de requalification dédiés ont été mis en place pour aider les membres du

personnel, comme les opérateurs postaux et les agents de tri, à se reconvertir dans des postes tels que chauffeur de camion et dans des profils commerciaux dans le commerce de détail, en les dotant des compétences appropriées. En outre, l'entreprise a stimulé les possibilités de mobilité interne et externe, y compris pour les employés, afin de faciliter la croissance et l'évolution de la carrière dans un environnement postal qui ne cesse de changer. Si ces activités soulignent le renforcement des capacités et la création d'opportunités, l'entreprise suit également les résultats, comme le taux de rotation ou le nombre réel d'heures de formation, afin de valider l'application et les résultats de ces actions.

L'entreprise a pris des mesures pour aborder les impacts négatifs réels sur son personnel et y remédier. Pour ce faire, elle a mis en place une stratégie complète comprenant des actions de planification du personnel (cf. rubrique S1-2). En outre, les HR Business Partnering Professionals (HRBPP) sont responsables du suivi de la mise en œuvre et de la quantification de l'impact des actions déployées. Enfin, les actions font l'objet d'un suivi régulier à l'aide d'enquêtes dans le but d'en garantir l'efficacité. Les mesures clés comprennent des initiatives de perfectionnement et de requalification des employés, ainsi que la promotion de la mobilité interne afin d'améliorer les possibilités de développement de carrière. Ces actions sont conçues pour atténuer les impacts négatifs, soutenir la stabilité du personnel et promouvoir la croissance et la satisfaction des employés à long terme (cf. rubrique S1-17). Vous trouverez ci-dessous une liste d'actions entreprises par bpost SA pour atténuer et prévenir les impacts négatifs.

**Santé et sécurité**

**Outil de reporting mobile Points**

En vue d'améliorer la sécurité et l'efficacité sur le lieu de travail, **Points**, un outil de reporting mobile, permet aux agents postaux de partager des informations essentielles sur les itinéraires, comme des risques, des boîtes aux lettres difficiles et des problèmes de stationnement. Cette démarche améliore **la sécurité, la qualité du service et la confiance**, en particulier pour les nouveaux travailleurs et ceux qui assurent un remplacement. Elle assure également une transition en douceur en cas d'absences ou de changements opérationnels.



**Registre de sécurité**

En 2024, **bpost SA a étendu son registre de sécurité unifié**, qui suit les machines, les moyens de transport et les qualifications du personnel certifié. Le système automatise les inspections, les suivis de formation et les permis de travail, garantissant ainsi des normes de sécurité élevées dans toutes les entités.

**Safety Games**

Les **Safety Games** touchent plus de 10 000 membres du personnel et rendent la formation sur la sécurité interactive et efficace. En intégrant des éléments ludiques, ils favorisent la sensibilisation à la sécurité quotidienne et renforcent les meilleures pratiques dans toutes les unités opérationnelles.



### **Optimisation de l'ergonomie**

Une analyse complète de l'ergonomie a été exécutée dans le but d'améliorer la sécurité et le confort sur le lieu de travail, suivie d'une formation de sensibilisation et d'ajustements du poste de travail pour prévenir les troubles musculosquelettiques (TMS). Un programme structuré de formation aux techniques de levage ayant recours à la méthode **train-the-trainer** a été appliqué dans des départements clés, et **549 formateurs internes** ont été formés durant **142 sessions** en collaboration avec des services de prévention externes. Un **inventaire des dispositifs ergonomiques** a permis d'en assurer la disponibilité et l'utilisation correcte. De plus, des procédures ont été améliorées. Pour renforcer les pratiques liées à la sécurité sur le lieu de travail, une **vidéo éducative sur l'ergonomie** a été transmise dans toutes les business units de bpost SA.

### **Collaborateurs**

Pendant la période la plus chargée de l'année, entre le Black Friday et les fêtes de fin d'année, près de 500 collègues de l'équipe des services de support en Belgique ont retroussé leurs manches avec beaucoup d'enthousiasme pour aider à gérer les volumes incroyables et soutenir les opérations. Ils se sont investis corps et âme dans des tâches telles que la collecte, l'encodage, le tri et la distribution de courriers et colis, faisant preuve d'un engagement sans faille et d'un véritable travail d'équipe.



### **Diversité, équité et inclusion**

#### **Women@Sorting – 100% Respect**

Dans le cadre de « All Unique, all bpostgroup », un plan d'action ciblé a été mis sur pied pour lutter contre le sexisme et promouvoir le respect au travail dans les opérations. Un manuel « 100% Respect », reprenant des discussions d'équipe guidées et des séances de formation, a été instauré pour les managers.

#### **Brave Conversations**

La série « Brave Conversations » a abordé la question du bien-être au sein d'un personnel diversifié, sous la direction de James Edge, CEO de Global Cross Border. Les membres du panel ont exploré les approches du bien-être équitable en fonction de l'âge, du genre, du handicap et de l'origine socio-économique.

#### **Accent sur des actions visant à atténuer les impacts négatifs de la transition écologique**

En raison du passage à l'électrification, dont la mise en service de véhicules électriques professionnels, le personnel a dû s'adapter à de nouvelles technologies. Pour faciliter cette transition, l'entreprise propose des formations ciblées pour les agents postaux, dispensées par la FRAC (« Formation rationnelle et accélérée des conducteurs ») et supervisées par le Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT), un organe de concertation officiel chargé de superviser les programmes de formation obligatoire. Ces efforts font en sorte que les membres du personnel soient équipés pour faire face aux changements, minimisant ainsi les impacts négatifs sur le personnel tout en abordant les risques externes associés à la dépendance aux technologies traditionnelles.

#### **Actions visant à atténuer les dépendances à l'égard du personnel**

bpost SA a mis en place des actions en vue d'atténuer les risques matériels liés à son personnel en faisant appel, dans le cadre juridique applicable, à des travailleurs intérimaires et à des travailleurs sous contrat à durée déterminée en cas de manque de personnel interne à temps plein, améliorant ainsi la flexibilité de son personnel de base. En développant un modèle de recrutement flexible qui combine des employés fixes à une « coquille flexible » de travailleurs intérimaires et de travailleurs internes temporaires, l'entreprise assure une adaptabilité opérationnelle tout en réduisant sa dépendance vis-à-vis de la main-d'œuvre externe.

#### **Processus de suivi et d'évaluation de l'efficacité des actions**

L'entreprise suit et évalue l'efficacité de ses actions et initiatives en faveur de son personnel au moyen d'un système structuré et hiérarchique. Les objectifs et résultats clés sont définis de manière descendante, les managers fixant ceux-ci pour les travailleurs et le Conseil d'Administration fixant les objectifs et résultats clés pour les managers. Cela permet de garantir l'adéquation avec les objectifs de l'organisation. Grâce à cette approche structurée, l'entreprise est en mesure d'évaluer les performances avec cohérence et de déterminer les niveaux de bonus appropriés d'après les informations tirées de ceux-ci OKR. Un suivi régulier au sein de la chaîne hiérarchique permet de s'assurer que les objectifs sont réalisés et que les performances font l'objet d'une évaluation efficace.

## **Exemple 2 : Radial North America**

### ***Processus d'identification des actions***

L'entreprise suit et évalue le besoin d'actions et d'initiatives pour son personnel au moyen d'enquêtes de feedback régulières auprès des employés, ainsi que de groupes de discussion, qui donnent un aperçu de la satisfaction du personnel à l'égard des efforts de l'entreprise. Ces enquêtes aident à identifier les domaines sujets à amélioration et à mesurer le succès des initiatives en ce qui concerne les résultats positifs. En outre, le feedback permet d'élaborer des stratégies visant à prévenir et à réduire les impacts négatifs, en veillant à ce que les préoccupations et les priorités des membres du personnel soient prises en compte de manière efficace.

Il surveille également les conditions externes du marché de l'emploi afin d'anticiper les défis potentiels et de mettre en œuvre des mesures proactives ou réactives si nécessaire. Les risques liés au personnel, comme la rotation du personnel et les pressions externes du marché de l'emploi, sont intégrés dans les processus globaux de gestion des risques de l'entreprise afin de garantir une approche complète pour traiter efficacement les dépendances et les impacts pour son personnel.

### ***Actions visant à produire un impact positif et à atténuer l'impact négatif***

Les employés de Radial North America qui ne travaillent pas dans un site de distribution ont la possibilité d'observer un horaire flexible qui leur permet de travailler à domicile pendant toute leur semaine de travail ou une partie de celle-ci. Les employés ont répondu aux enquêtes portant sur l'enthousiasme et aux enquêtes de sortie qu'ils constatent et apprécient que la flexibilité au travail améliore leur équilibre vie privée-vie professionnelle.

En outre, Radial North America a mis en place des avantages de planification familiale qui permettent d'étendre les avantages en matière de soins de santé à de nombreuses étapes de la vie, dont les traitements de FIV (fécondation in vitro), l'adoption, la grossesse, la ménopause et bien d'autres choses encore. Grâce à ces avantages plus inclusifs et à d'autres efforts, dont beaucoup sont axés sur les femmes sur le lieu de travail, Radial a été reconnue « Great Place to Work for Women » en 2024.

Radial North America s'engage à saisir les opportunités matérielles liées à son personnel en veillant au respect des exigences salariales réglementaires et en suivant de près les tendances du marché. Il s'agit notamment de planifier les augmentations salariales pour correspondre tant aux conditions du marché qu'aux besoins de l'entreprise. En 2024, plusieurs fonctions ont bénéficié d'adaptations du salaire du marché, ce qui reflète l'engagement de l'entreprise à maintenir des pratiques de rémunération compétitives et équitables. *Vous trouverez ci-dessous une liste d'actions entreprises par Radial NA pour atténuer les impacts négatifs.*

## **Santé et sécurité**

### ***ERG Mental Health and Wellness***

Le groupe de soutien des employés pour la Santé et le bien-être (Mental Health and Wellness) de Radial US a organisé deux défis en matière de bien-être à destination de ses employés en 2024. En janvier, la campagne « Little Things » a encouragé les petits gestes quotidiens en faveur du bien-être mental et a enregistré 460 activités. En mai, le défi « Miles for Mental Health » a encouragé les participants à marcher, courir ou faire du vélo sur une distance de 100 miles. Trente-neuf membres ont parcouru un total de 4 855,98 miles.

### ***Certification premiers soins en santé mentale***

L'équipe des RH de Radial NA a mis en place un programme de certification premiers soins en santé mentale par l'intermédiaire du National Council for Mental Wellness. Les membres du personnel ont été formés à reconnaître et à réagir face à des collègues présentant des problèmes de santé mentale ou de toxicomanie, afin de garantir un lieu de travail bienveillant et sûr.

## **Diversité, équité et inclusion**

### ***Veterans and Allies Network***

En 2024, le réseau interne dédié aux vétérans (Veterans and Allies Network) a créé une édition spéciale de la Radial Challenge Coin afin d'honorer la bravoure et le dévouement des vétérans et des membres actifs de l'armée. À l'occasion de la journée des Vétérans, ils ont distribué 175 exemplaires de ces pièces uniques, symbolisant chacune l'unité, la fierté et un profond respect pour ceux qui ont combattu. Ancrées dans la tradition militaire, les challenge coins représentent la camaraderie et l'accomplissement. Par ce geste, nous réaffirmons notre engagement en vue de soutenir et de rendre hommage à la force et la résilience de notre communauté militaire.

### ***Best Place for Management to work***

En 2024, Radial a eu l'honneur de figurer sur la prestigieuse liste « America's Best Employers for Women » de Forbes. Cette reconnaissance souligne notre engagement permanent envers un environnement de travail inclusif et bienveillant où les femmes sont en mesure de s'épanouir. Nous sommes déterminés à faire progresser la diversité et l'équité à tous les niveaux de notre organisation. Cette reconnaissance reflète les progrès que nous avons accomplis dans la création d'un lieu de travail qui valorise et promeut les contributions des femmes. Cette réussite témoigne du travail acharné de notre équipe et de nos efforts continus pour garantir une culture positive et inclusive pour tous les employés.

## Formation et développement

### *Équipe Service Delivery Associate Development*

Radial a mis en place une équipe Service Delivery Associate Development dédiée à l'apprentissage et l'évolution de carrière des Service Delivery Associates, qui représentent plus de la moitié des membres du personnel et ont un accès limité aux dispositifs de l'entreprise. Cette équipe se concentre sur l'amélioration de leur parcours professionnel au sein de Radial.

### *Processus de suivi et d'évaluation de l'efficacité des actions*

L'entreprise suit et évalue l'efficacité de ses actions et initiatives pour son personnel au moyen d'enquêtes de feedback régulières auprès des employés, ainsi que des groupes de discussion, qui donnent un aperçu de la satisfaction du personnel à l'égard des efforts de l'entreprise. Ces enquêtes aident à identifier les domaines sujets à amélioration et à mesurer le succès des initiatives à impact positif. En outre, le feedback permet d'élaborer des stratégies visant à prévenir et à réduire les impacts négatifs, en veillant à ce que les préoccupations et les priorités des membres du personnel soient prises en compte de manière efficace.

Il surveille également les conditions externes du marché de l'emploi afin d'anticiper les défis potentiels et de mettre en œuvre des mesures proactives ou réactives si nécessaire. Les risques liés au personnel, comme la rotation du personnel et les pressions externes du marché de l'emploi, sont intégrés dans les processus globaux de gestion des risques de l'entreprise afin de garantir une approche complète pour traiter efficacement les dépendances et les impacts pour son personnel.

## 6.3.1.7 S1-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

### **Processus de fixation et de suivi des cibles, ainsi que d'identification des enseignements tirés**

bpostgroup ne dispose pas d'un processus général et standardisé pour fixer des cibles au niveau du groupe. Au lieu de cela, les processus de fixation des cibles sont généralement déterminés sur une base ad hoc, où chaque domaine ou champ d'expertise définit ses propres cibles spécifiques.

Le niveau d'implication du personnel dans la définition des cibles varie en fonction du sujet ou du domaine concerné. Dans certains cas, l'implication peut être minimale, par exemple au moyen d'un partage d'informations ou d'une concertation, tandis que dans d'autres cas, elle peut être plus active, avec une implication directe des travailleurs ou de leurs représentants dans le processus. Le cas échéant, les syndicats ou les représentants des travailleurs sont impliqués dans les discussions sur les cibles, en particulier lorsque celles-ci ont un impact sur le personnel.

En outre, dans le département de distribution belge, il existe un processus RH distinct pour la fixation des objectifs individuels, qui peut inclure la contribution des managers régionaux ou des Mail Center Managers (MCM), mais qui est distinct du processus plus large de fixation des cibles du groupe.

Le processus de suivi est similaire à celui de fixation des cibles, sans méthodologie de groupe standardisée. Il se fait sur une base ad hoc et varie en fonction du KPI spécifique. Différentes méthodes de suivi sont utilisées et la fréquence du suivi peut varier d'un an à un mois, d'après la cible. De même, l'implication du personnel et des représentants des travailleurs dans le processus de suivi dépend du thème spécifique. Elle peut aller d'un partage minimal d'informations à une participation active, en fonction de la pertinence du KPI et de son impact sur le personnel.

Enfin, le processus de bpostgroup visant à identifier les enseignements ou les améliorations basés sur la performance suit une approche similaire à celle de la fixation et du suivi des cibles, sans méthodologie de groupe standardisée. Le processus se fait sur une base ad hoc et varie en fonction de l'indicateur de performance concerné. Par conséquent, différentes actions correctives sont mises en œuvre. L'implication du personnel interne peut aller du partage d'informations à la participation active à l'élaboration de mesures correctives, en fonction de la pertinence du KPI et de son impact sur le personnel.

Par exemple, les cibles ESG sont fixées en identifiant les KPI sur la base de facteurs tels que les performances historiques, les exigences légales, les objectifs actuels du groupe et les comparaisons avec des pairs. Les cibles ESG sont suivies par les équipes opérationnelles locales concernées, collectées, calculées et analysées par l'équipe de développement durable du groupe et rapportées au Comité de direction ESG et au Comité ESG du Conseil d'Administration, avec des réunions trimestrielles du Conseil d'Administration consacrées à l'examen des performances et des améliorations. Par exemple, les taux d'accidents et les mesures d'absentéisme chez bpost SA sont extraits de tableaux de bord dédiés, détenus par les équipes concernées et régulièrement rapportés et discutés au sein des différents comités mentionnés. Dans le cas des indicateurs de performance ESG, le processus d'identification des principaux enseignements et améliorations consiste à :

- Identifier les business units (BU) et entités moins performantes
- Examiner les actions en cours au sein de ces BU et entités
- Définir un plan d'action en vue d'améliorer la performance quant au KPI en question
- Suivre les progrès réalisés

bpostgroup suit l'efficacité des politiques grâce à un engagement fort en faveur du dialogue social, à des processus de reporting structurés et à un dialogue actif avec les représentants des travailleurs. Nous favorisons une communication ouverte avec les employés, en veillant à ce que leur voix soit entendue et prise en compte dans le processus décisionnel. Des évaluations régulières et des mécanismes de feed-back nous aident à identifier les domaines sujets à amélioration, tandis qu'un reporting transparent nous permet de suivre l'avancement et la conformité.

### Cibles liées au personnel

KPI	ENTITÉ	RÉFÉRENCE	CIBLE	JUSTIFICATION DE LA CIBLE	ANNÉE CIBLE	EN LIEN AVEC LA POLITIQUE
Taux de fréquence <sup>1</sup> (accidents)	bpost SA	28	24	Maintien de la cible précédemment appliquée, sur la base de la référence de 2019	2025	Politique de prévention des accidents du travail
	Radial NA	4.75	<10			
Femmes occupant des postes à responsabilité (%)	bpostgroup	37,8 %	45 %	Maintien de la cible précédemment appliquée, sur la base de la référence de 2019	2025	Politique en matière de diversité et d'inclusion
Taux d'absentéisme (%)	bpost SA	9,09 %	8,6 %	Maintien de la cible précédemment appliquée, sur la base de la référence de 2023	2025	Politique de prévention des accidents du travail

bpostgroup n'a pas encore fixé de cibles pour les publications suivantes : S1-6, S1-7, S1-8, S1-13 et S1-16 en raison de contraintes temporelles. En 2025, nous introduirons un processus de fixation des cibles pour toutes les publications, y compris celles qui n'ont pas encore de cibles et les cibles existantes.

La métrique du taux de fréquence est supérieure à l'objectif dans les deux entités, ce qui témoigne de notre engagement continu en faveur de la sécurité et de la prévention des risques sur le lieu de travail.

L'absentéisme reste stable, ce qui nous empêche de nous rapprocher de l'objectif. Malgré les initiatives mises en œuvre pour améliorer le présentisme, des efforts supplémentaires seront nécessaires pour réaliser des progrès significatifs. Nous continuerons à évaluer et à renforcer nos actions pour atteindre nos objectifs.

Malgré les efforts fournis, les progrès réalisés dans l'augmentation de la proportion de femmes dans des postes à responsabilité ne suffisent pas pour atteindre l'objectif fixé. Nous avons conscience de l'importance de cet enjeu et de l'opportunité qu'il représente dans le contexte de notre transformation. Sur la base de l'intégration de nouvelles entités dans le groupe, nous reverrons et actualiserons la cible durant l'année 2025 et nous mettrons en place un plan d'action renforcé afin d'accélérer les progrès dans ce domaine.

Le taux de fréquence est une métrique spécifique à bpost qui est détaillée dans la rubrique S1-14 Santé et sécurité.

### 6.3.1.8 S1-6 – Caractéristiques des salariés

Les politiques relatives aux « Caractéristiques des salariés » sont détaillées dans la rubrique S1-1, tandis que les actions correspondantes sont exposées dans la rubrique S1-4.

#### Nombre de salariés par sexe

SEXE	NOMBRE DE SALARIÉS (EFFECTIFS)
Homme	21.480
Femme	11.084
Autre	0
Non communiqué	159
<b>Total Effectifs du personnel</b>	<b>32.723</b>

<sup>1</sup> Le taux de fréquence est un indicateur spécifique à bpost qui est détaillé dans la rubrique S1-14 Santé et sécurité.

## Nombre de salariés par pays

PAYS	NOMBRE DE SALARIÉS (EFFECTIFS)
Belgique	26.628
États-Unis	3.649

## Nombre de salariés par type de contrat

	FEMMES	HOMMES	AUTRES (*1)	NON COMMUNIQUÉ	TOTAL
Nombre de salariés (effectifs)	11.084	21.480	0	159	32.723
Nombre de salariés permanents (effectifs)	10.355	19.757	0	158	30.270
Nombre de salariés temporaires (effectifs)	729	1.723	0	1	2.453
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (effectifs)	106	121	0	75	303

## Rotation

BPOSTGROUP	
Nombre de personnes ayant quitté l'entreprise	5.898
Nombre de nouvelles recrues	3.717
% de rotation des employés	18,02%
Rotation au niveau des nouveaux salariés	11,36%

Les politiques relatives aux 'Caractéristiques des salariés' sont détaillées dans la section S1-1, tandis que les actions correspondantes sont décrites dans la section S1-4.

bpostgroup a enregistré une légère baisse du nombre général d'employés, principalement due à une réorganisation au sein des entités américaines. Malgré cela, la répartition entre les employés hommes et femmes, ainsi qu'entre les contrats temporaires et permanents, reste largement cohérente avec celle du rapport de l'année dernière.

bpostgroup est fière qu'une part considérable de son personnel dispose d'un contrat fixe, ce qui lui procure stabilité et sécurité. De plus, bon nombre de nos travailleurs ont des qualifications officielles limitées, mais trouvent un emploi à long terme qui a du sens au sein de l'entreprise. Cela traduit l'engagement social poussé de bpostgroup en faveur de l'inclusivité, de la sécurité de l'emploi et de la création d'opportunités pour tous.

À des fins de reporting, les employés ayant des contrats d'heures non garanties sont classés comme « temporaires », ce qui pourrait résulter en un double comptage dans certains chiffres du tableau 5 ci-dessus.

Au niveau du groupe, la rotation du personnel a affiché une légère diminution par rapport à l'année dernière, ce qui reflète nos efforts permanents en vue d'améliorer la rétention et la stabilité du personnel. Cette tendance positive souligne l'engagement de bpostgroup en faveur d'un environnement de travail plus durable et engagé.

bpostgroup rend compte des données relatives aux effectifs à la fin de la période de reporting (EOY) afin d'obtenir un instantané précis du nombre de salariés et de non-salariés.

Tous les chiffres sont collectés au moyen des systèmes de gestion du personnel et il n'y a pas de moyenne sur l'ensemble de la période de reporting ; cela fournit un aperçu clair et précis des salariés et non-salariés actifs à un moment donné. En évitant autant que possible les estimations et en se basant sur les effectifs réels, bpostgroup s'assure que les données rapportées reflètent fidèlement la composition de son personnel. Une extrapolation est utilisée pour ventiler les effectifs par sexe et par type de contrat pour 0,3 % des employés.

bpostgroup inclut dans ce rapport tous les types de travailleurs susceptibles de subir un impact matériel par ses activités, qu'il s'agisse d'employés directs, de travailleurs sous contrat à durée déterminée ou de personnes mises à disposition par des tiers sous-traitants. Environ 92 % du personnel de bpostgroup ont des contrats permanents, le personnel temporaire (p. ex. contrats à durée déterminée) représentant approximativement 8 %, soit moins que la moyenne de 16 % de l'OCDE.

Les postes temporaires et à temps partiel sont principalement pourvus pour répondre aux besoins de projets à court terme, plutôt que pour remplacer des postes permanents.

À la date de reporting, le nombre total de salariés est de 32 723, tandis que les états financiers rendent compte de 36 527 employés. La différence est due à l'intégration de Staci, qui est reprise dans les états financiers, mais n'est pas encore reflétée dans ce rapport CSRD. Staci

sera intégrée dans le rapport CSRD pour la prochaine période de reporting.

### 6.3.1.9 S1-7 – Caractéristiques des travailleurs non salariés faisant partie des effectifs de l’entreprise

Le nombre total de travailleurs non salariés contribuant aux activités de bpostgroup est de 9533.

bpostgroup rend compte des données relatives aux effectifs à la fin de la période de reporting (EOY) afin d’obtenir un instantané précis du nombre d’employés et de travailleurs non-salariés-.

Tous les chiffres sont collectés au moyen des systèmes de gestion du personnel et il n’y a pas de moyenne sur l’ensemble de la période de reporting ; cela fournit un aperçu clair et précis des employés et travailleurs non-salariés actifs à un moment donné. En évitant autant que possible les estimations et en se basant sur les effectifs réels, bpostgroup s’assure que les données rapportées reflètent fidèlement la composition de son personnel. bpostgroup ne se base pas sur des estimations pour rendre compte du nombre de travailleurs non-salariés au sein de ses effectifs, comme indiqué dans la rubrique relative à la collecte de données sur les salariés.

bpostgroup fait principalement appel à des travailleurs externes pour compenser les absences temporaires (p. ex. maladies). Cette approche offre la flexibilité nécessaire pour répondre aux besoins opérationnels à court terme tout en maintenant la stabilité des emplois à long terme. Les travailleurs externes (p. ex. intérimaires) bénéficient de protections sociales et d’avantages extralégaux conformes aux exigences locales, principalement par l’intermédiaire de leur agence d’intérim avec laquelle ils ont un contrat de travail. Ce système garantit qu’ils sont soutenus même pendant de brèves périodes d’emploi.

Nos rapports sur les travailleurs non-salariés reposent sur les chiffres de fin d’année (EOY) et reflètent la composition du personnel à ce moment précis. Comme le recours à du personnel externe s’aligne sur des tendances constantes en matière d’absence (p. ex. maladies), il n’y a eu aucune fluctuation significative par rapport à la période de reporting précédente. En outre, tous les chiffres indiqués sont basés sur des données réelles, sans recours à des estimations.

Les politiques relatives aux 'Caractéristiques des non salariés' sont détaillées dans la section S1-1, tandis que les actions correspondantes sont décrites dans la section S1-4.

### 6.3.1.10 S1-8 – Couverture des négociations collectives et dialogue social

Les politiques liées aux « Négociations collectives et au dialogue social » sont détaillées dans la rubrique S1-1 (à savoir droits de l’Homme, Code de Conduite, etc.), tandis que les actions correspondantes sont décrites dans la rubrique S1-4.

#### Couverture des négociations collectives et dialogue social

COUVERTURE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES			DIALOGUE SOCIAL
TAUX DE COUVERTURE	MEMBRES DU PERSONNEL – EEA (POUR LES PAYS AVEC > 50 EEMPL. REPRÉSENTANT > 10 % DU TOTAL DES EEMPL.)	MEMBRES DU PERSONNEL – NON EEE (ESTIMATION POUR LES RÉGIONS AVEC > 50 EEMPL. REPRÉSENTANT > 10 % DU TOTAL DES EEMPL.)	REPRÉSENTATION SUR LE LIEU DE TRAVAIL (EEE UNIQUEMENT) (POUR LES PAYS AVEC > 50 EEMPL. REPRÉSENTANT > 10 % DU TOTAL DES EEMPL.)
0-19 %		États-Unis	
20-39 %			
40-59 %			Belgique
60-79 %			
80-100 %	Belgique		

Le pourcentage global des employés de bpostgroup qui sont couverts par des conventions collectives de travail s’élève à 77,9 %, avec 90,8 % dans des pays de l’Espace économique européen (EEE) et 1,53 % dans des pays en dehors de celui-ci.

Le pourcentage d’employés couvert par des conventions collectives de travail<sup>1</sup> est calculé à l’aide de la formule suivante :

Nombre d’employés couverts par des conventions collectives de travail/Nombre total d’employés x 100

En ce qui concerne le dialogue social, nous rendons compte du pourcentage d’employés qui sont occupés dans des établissements où des employés sont représentés par des représentants des travailleurs. Un établissement est défini comme tout site où la société exécute une activité économique non temporaire impliquant des ressources humaines ou des biens.

La formule utilisée est la suivante :

Nombre d’employés travaillant dans des établissements dotés de représentants des travailleurs/ Nombre total d’employés x 100

<sup>1</sup> Toute convention entre un syndicat représentant des travailleurs et l’employeur



Dans bpostgroup, 42,3 % des employés sont couverts par des représentants des travailleurs, alors que 49,36 % des employés dans des pays de l’EEE le sont. Une extrapolation est appliquée pour 0,3 % des employés pour toutes les données reprises ci-dessus.

NB : il n’y a pas d’accord avec le personnel pour la représentation par le Comité d’entreprise européen (CEE), le Comité d’entreprise Societas Europaea (SE) ou le Comité d’entreprise Societas Cooperativa Europaea (SCE).

### 6.3.1.11 S1-9 – Métriques de diversité

Les politiques relatives à la « diversité » sont détaillées dans la rubrique S1-1 (c’est-à-dire Politique en matière de diversité, Code de Conduite, etc.), tandis que les actions correspondantes sont détaillées dans la rubrique S1-4 (à savoir nos Enterprise Resource Groups (ERG) tels que Pride2B, XandY and Young, Brave conversations, Best Places for Management to Work (Radial), formations DEI pour les HR Business partners).

La cible liée au « Pourcentage de femmes occupant des postes à responsabilité » est détaillée dans la rubrique - S1-5.

En outre, bpostgroup mesure la répartition par sexe au sein du management comme un indicateur volontaire. Cela garantit un impact plus large et plus durable dans l’ensemble de l’organisation en augmentant la diversité à plusieurs niveaux de leadership, créant ainsi une base pour un processus d’amélioration systémique à long terme.

#### Répartition par genre

	FEMMES	HOMMES	AUTRE / NON COMMUNIQUÉ
Répartition des genres au niveau du top management (effectifs)	126	274	4
Répartition des genres au niveau du top management (pourcentage)	31,19 %	67,81 %	1 %
Répartition des genres au niveau du management (effectifs)	1 204	1 920	43
Répartition des genres au niveau du management (en pourcentage)	38,01 %	60,63 %	1,36 %

En 2024, les femmes représentaient **31,19 %** de notre top management, contre **67,81 %** d’hommes. Dans tous les niveaux de management, **38,01 %** du personnel étaient des femmes et **60,63 %** étaient des hommes.

#### Âge

ÂGE	EFFECTIF	POURCENTAGE
<30	5.210	16,10 %
30-50	15.365	46,97 %
>50	12.148	36,93 %
<b>TOTAL</b>	<b>32.723</b>	<b>(100%)</b>

En 2024, notre personnel comptait 32.723 employés, dont 16,10 % (5.210 employés) avaient moins de 30 ans, 46,97 % (15.365 employés) avaient entre 30 et 50 ans et 36,93 % (12.148 employés) avaient plus de 50 ans.

Dans le cadre de la CSRD, bpostgroup utilise sa propre définition du top management, qui est la suivante :

Le top management comprend le GTM (Group Top Management) & GLT (Group Leadership Team) : GTM = ExCo et subordonnés directs des membres de l’ExCo si au moins banding 3.1 pour bpost SA.

GLT = bpost SA: banding 3.2 et plus ou 3.1 avec au moins N-2 d’ExCo

Filiales : définis mensuellement par les DRH, généralement les MCO des filiales et les Senior Directors et VP des filiales plus importantes (Radial US).

### 6.3.1.12 S1-13 – Indicateurs relatifs à la formation et au développement des compétences

Les politiques relatives à la « Formation et au développement des compétences » sont décrites dans la Section S1-1. Il n’existe pas de politique de formation au niveau du groupe.

Les actions correspondantes sont détaillées dans la Section S1-4 (à savoir Formation DEI pour les HR Business partners chez bpost SA).

#### Evaluation des performances

	UNITÉ	FEMMES	HOMMES	AUTRE/NON DIVULGUÉ	TOTAL
--	-------	--------	--------	--------------------	-------

1 Le numérateur inclut les employés ayant effectué une évaluation des performances (aussi bien les actifs que les inactifs au 31 décembre 2024), tandis que le dénominateur ne comprend que le nombre d’employés actifs.

Nombre d'employés ayant participé à l'évaluation des performances	Effectif	6.441	6.155	179	12.774
Pourcentage d'employés ayant participé à l'évaluation des performances <sup>1</sup>	%	58,29%	28,74%	113%	39,16%
Nombre d'évaluations effectuées	Nombre	6.498	6.306	179	12.983
Nombre d'évaluations convenues	Nombre	7.102	6.913	192	14.207
Nombre d'évaluations effectuées/nombre d'évaluations convenues (%)	%	91,78%	91,50%	93,48%	91,67%
Nombre d'évaluations des performances par employé	Nombre	0,59	0,29	1,13	0,40

Le processus d'évaluation des performances concerne à la fois les employés actifs et inactifs. Les employés ayant fait l'objet d'au moins une évaluation des performances en cours d'année sont inclus dans les données.

Une évaluation régulière des performances est définie comme une évaluation basée sur des critères connus de l'employé et de son supérieur, effectué en connaissance de cause au moins une fois par an. L'évaluation peut comprendre une évaluation par le supérieur direct de l'individu, par ses pairs ou par un éventail plus large d'employés ; elle peut également impliquer le département des ressources humaines.

Il importe de noter que la procédure d'évaluation des performances varie en fonction du niveau hiérarchique défini. Par exemple, les facteurs et factrices participent à une procédure d'évaluation différente, adaptée à leur rôle et à leurs responsabilités spécifiques. Le fait que les femmes soient plus représentées aux niveaux supérieurs de la hiérarchie, où se déroulent les évaluations des performances, explique la différence observée entre les hommes et les femmes.

### Heures de formation

	UNITÉ	FEMMES	HOMMES	AUTRE/NON DIVULGUÉ	TOTAL
Total des heures de formation	Nombre	293.672	593.513	1.492	888.677
Nombre d'employés <sup>2</sup> (effectif)	Nombre	11.084	21.480	158	32.723
Nombre moyen d'heures de travail par collaborateur	Nombre	26,58	27,72	9,44	27,24

Les données ci-dessus fournissent une ventilation du nombre total d'heures de formation, de l'effectif des employés et du nombre moyen d'heures de formation par employé selon les différentes catégories de genre. Le nombre moyen d'heures de formation par employé est de 27,24, les hommes (27,72 heures) obtenant en moyenne un peu plus de formation que les femmes (26,58 heures). L'extrapolation est utilisée pour 0,3% des employés pour lesquels aucune donnée n'était disponible.

En 2025, de nouveaux objectifs seront fixés concernant le nombre d'heures de formation par employé.

## 6.3.1.13 S1-14 – Métriques de santé et de sécurité

Les politiques relatives à la « Santé et à la sécurité » sont détaillées dans la rubrique S1-1 (à savoir la *politique de prévention des accidents du travail*). Il n'existe pas de politique en matière de santé et de sécurité au niveau du groupe.

Les actions correspondantes sont décrites dans la rubrique S1-4 (c'est-à-dire notre Registre de sécurité, les Safety Games, Points, le Virtual Walking Challenge, les Collaborateurs, la certification des premiers secours en santé mentale...).

### Métriques de santé et de sécurité

EMPLOYÉS	
Le pourcentage de travailleuses et travailleurs propres qui sont couverts par le système de gestion de la santé et de la sécurité de l'entreprise	98,13%
Le nombre de décès consécutifs à des blessures liées au travail	1
Le nombre d'accidents du travail comptabilisables	1261
Le taux d'accidents du travail comptabilisables	27,0
Le nombre de jours perdus en raison d'accidents du travail	27.625

<sup>2</sup> Comme ci-dessus, la somme des heures de formation comprend toutes les heures de formation pour les employés actifs et inactifs au 31 décembre, tandis que la moyenne est calculée sur la base du nombre d'employés actifs à cette date.

## Taux de gravité et absentéisme

### TAUX DE GRAVITÉ

Taux de gravité des accidents (nombre de jours de travail perdus pour 1.000 heures travaillées)	0,59
Taux de fréquence des accidents (nombre d'accidents pour 1M d'heures travaillées)	17,07
Absentéisme (bpost SA) (%)	9,13 %

127 accidents du travail sont encore en cours d'examen, ce qui pourrait entraîner des modifications mineures dans les chiffres définitifs rapportés. L'exactitude dans nos rapports reste une priorité tandis que nous continuons à suivre et à valider ces cas.

Conformément à notre engagement en faveur de la transparence et du respect des meilleures pratiques du secteur, et afin d'assurer la cohérence avec les rapports précédents et les cibles décrites dans la rubrique S1-5, bpost SA a adopté le taux de fréquence comme métrique fiable et essentiel pour rendre compte des accidents du travail et évaluer les performances en matière de sécurité sur le lieu de travail.

Le taux de fréquence est calculé en multipliant le nombre d'accidents du travail avec au moins un jour d'absence par 1 000 000 et en divisant le résultat par le total des heures ouvrées.

Cette métrique se concentre sur les accidents du travail qui ont un impact significatif, défini comme au moins un jour d'absence. Le taux de fréquence pour cette année s'élève à 21,85 pour bpost SA.

Ce taux de fréquence joue un rôle clé dans l'amélioration de la sécurité sur le lieu de travail, la promotion de solutions proactives et la comparaison de nos performances avec les pairs du secteur en Belgique, ce qui favorise l'amélioration continue.

Le taux de gravité constitue une métrique clé de l'impact des accidents du travail et mesure le nombre total de jours de travail perdus par millier d'heures ouvrées. Cet indicateur nous aide à évaluer la survenance et les conséquences d'incidents liés au travail, pour guider nos efforts en vue de réduire les risques et de soutenir les membres du personnel dans leur rétablissement.

Cette année, l'introduction de nouvelles méthodologies CSRD a entraîné des changements dans le périmètre de certains chiffres rapportés.

Malgré ces adaptations méthodologiques, notre engagement en vue de réduire les accidents du travail a débouché sur des résultats positifs. Les cibles de taux de fréquence de nos deux plus grandes entités ont été réalisées avec succès et même dépassées (cible de 24 pour bpost SA et de 10 pour Radial NA, chiffres 2024 : 21,85 pour bpost SA et 3,4 pour Radial NA). Cela démontre l'efficacité de nos initiatives en matière de sécurité et renforce l'attention consacrée à la prévention des accidents.

L'absentéisme au sein de bpost SA est suivi comme une métrique spécifique, distinct du reporting à l'échelle du groupe. Si la cible n'a pas encore été atteinte, des initiatives permanentes visent à améliorer la présence et à soutenir le bien-être des travailleurs, pour renforcer notre engagement en faveur d'un personnel impliqué et résilient.

Le score relatif au bien-être pour bpostgroup s'élève à 3,7 (sur 5), d'après une étude réalisée auprès de membres du personnel dans le groupe et mesurant la satisfaction générale, l'équilibre vie privée-vie professionnelle et le soutien sur le lieu de travail.

Le score général en matière de bien-être des employés chez bpostgroup reflète notre engagement ferme en vue de créer un environnement de travail positif et encourageant. Cette métrique reste une priorité absolue, car nous investissons en permanence dans des initiatives visant à promouvoir la santé, l'équilibre et la satisfaction de notre personnel.

### 6.3.1.14 S1-16 – Métriques de rémunération

Les politiques relatives aux « Métriques de rémunération » sont détaillées dans la rubrique S1-1 (à savoir Politique en matière de diversité, Code de Conduite). Si ces politiques encouragent l'égalité des sexes en matière de rémunération, elles n'abordent pas particulièrement la question de l'égalité salariale.

Les actions correspondantes sont décrites dans la rubrique S1-4.

#### Écart de rémunération entre femmes et hommes

##### BPOSTGROUP

Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé	-0,64%
Ratio de rémunération annuelle totale	84,3

Tous les employés sont inclus dans les données relatives au personnel, calculées à l'aide de la formule prescrite par les ESRS : (salaire horaire brut moyen des hommes - salaire horaire brut moyen des femmes) / salaire horaire brut moyen des hommes.

Les conversions de devises sont effectuées en utilisant le taux de change en fin d'année (EOY), conformément aux normes en matière de reporting financier.

Le ratio de rémunération annuelle totale reflète l'évolution de la rémunération et l'impact d'une nouvelle méthodologie, ce qui entraîne une différence considérable par rapport aux chiffres de l'année dernière. Le calcul de cette année repose sur la rémunération actuelle, ce qui a mené à des cas exceptionnels parmi les employés les mieux payés et a nettement influencé le ratio. Puisque le ratio est calculé à l'échelle mondiale, cela a fortement contribué à son augmentation.

Au sein de bpostgroup, l'écart de rémunération entre hommes et femmes reste proche de zéro et est encouragé par un cadre salarial structuré et suivi de près. En Belgique, des barèmes veillent à une rémunération équitable. bpostgroup en est fière et réitère son engagement en faveur de l'équité et de l'égalité salariale.

L'écart global de rémunération entre les hommes et les femmes ne reflète pas entièrement les disparités entre les différentes fonctions ; bpostgroup a un pourcentage plus élevé de femmes dans des postes de management par rapport à d'autres rôles. En résulte un écart de rémunération légèrement négatif entre les hommes et les femmes.

### 6.3.1.15 S1-17 – Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits humains

bpostgroup accorde une grande importance à l'intégrité et au respect des lois, des réglementations, du code de conduite et des autres politiques de l'entreprise. Le respect de l'intégrité et des normes légales est non seulement essentiel pour préserver la réputation, la crédibilité et la confiance de bpostgroup auprès des employés, du public et des autres parties prenantes, mais revêt aussi une importance cruciale pour atténuer l'exposition potentielle à des risques financiers.

#### Speak Up

La [Politique Speak Up](#) spécifique de bpostgroup décrit les canaux de signalement disponibles au sein de bpostgroup pour signaler de manière confidentielle, et sans crainte de représailles, toute situation dont une personne a connaissance et qui peut constituer ou sembler constituer une violation. Pour plus d'informations sur les personnes qui peuvent signaler un cas, veuillez vous référer au tableau ci-dessous.

#### Personnes habilitées à signaler des cas dans le cadre de la politique Speak Up de bpostgroup

CATÉGORIE	DESCRIPTION
Employé	Personne qui a une relation de travail avec bpostgroup selon la loi ou la pratique nationale.
Ancien ou futur employé	Personnes qui ont travaillé ou qui travailleront pour bpostgroup.
Collaborateur externe	Personnes qui collaborent avec bpostgroup, mais qui ne sont pas directement employées par bpostgroup.
Personnel du sous-traitant ou du fournisseur	Personnes qui travaillent pour un sous-traitant ou un fournisseur de bpostgroup.
Actionnaire	Personnes détenant des actions de bpostgroup.
Membre de l'organe de direction ou de supervision	Membres de l'organe de direction ou de surveillance, y compris les administrateurs non exécutifs.
Volontaires	Personnes qui offrent leurs services sur base volontaire.
Stagiaires rémunérés ou non	Personnes en formation, qu'elles soient rémunérées ou non.

Les personnes sont encouragées à signaler leurs préoccupations telles que :

- Abus de biens et de ressources de la société
- Versements de pot-de-vin
- Intimidation, violence sur le lieu de travail ou harcèlement sexuel : les personnes souhaitant déposer une plainte concernant tout risque psychosocial au travail sont encouragées à utiliser les canaux de signalement internes qui sont communiqués aux équipes respectives.
- Conflits d'intérêts
- Discrimination<sup>1</sup>
- Fraude
- Tenue ou signalement inexact de données financières et autres
- Délit d'initié
- Détournement de fonds, de produits, de fournitures ou d'équipements

<sup>1</sup> À partir de 2025, ces sujets seront exclus du Programme Speak-Up et seront traités par notre Département de prévention des risques psychosociaux au travail chez bpost SA.

- Utilisation abusive de données à caractère personnel et violation de la vie privée
- Blanchiment de capitaux ou violations de lois sur les sanctions
- Représailles à l'encontre d'une personne qui a signalé une préoccupation de bonne foi conformément à la présente politique
- Violation des politiques, quelles qu'elles soient, de l'entreprise, y compris : Le Code de Conduite, le Code de Conduite des fournisseurs, la Politique à l'égard des Parties prenantes, la Politique des Droits de l'Homme, la Politique de Diversité et d'autres politiques connexes.<sup>1</sup>
- Violation de la législation relative à la concurrence

La procédure de signalement doit être suivie. Elle inclut (i) le signalement interne par l'intermédiaire de l'[outil Speak Up](#), de la ligne d'assistance téléphonique ou d'une lettre recommandée au responsable des signalements de l'entité locale, (ii) le signalement en externe à l'autorité compétente, ou (iii) la divulgation publique.

### Traitement des signalements et mesures prises

Lorsqu'une préoccupation est signalée via l'[outil Speak Up](#) ou la ligne d'assistance téléphonique, elle est reçue par le département Conformité de bpostgroup, qui en accuse réception dans les 7 jours. Si le signalement concerne une filiale, il est transmis à la personne ou à l'entité compétente au sein de cette filiale pour suivi, enquête et feedback. Le département Conformité supervise ce transfert.

Les préoccupations signalées par lettre recommandée au responsable local des signalements sont gérées directement par ce dernier, qui en accuse réception dans les 7 jours, sauf si le signalement est anonyme.

Le département Conformité ou le responsable local des signalements peut prendre les décisions suivantes concernant le signalement :

- le signalement est irrecevable si la préoccupation ne relève pas du champ d'application de cette politique.
- Il est mis un terme au suivi lorsque la préoccupation s'avère infondée, ne comprend pas suffisamment de preuves pour qu'une enquête plus approfondie soit menée ou a déjà été signalée et examinée.
- La préoccupation signalée doit faire l'objet d'une enquête plus approfondie pour vérification.
- Des actions sont proposées au management si le signalement est suffisamment étayé pour conclure l'enquête.

Le département Conformité ou le responsable local des signalements informera l'auteur du signalement de l'avancement de l'enquête dans un délai de 3 mois à compter de l'accusé de réception du signalement. Dans la mesure du possible, ils informeront également l'auteur du signalement, par l'intermédiaire de l'[outil Speak Up](#), des résultats de l'enquête, si cela n'a pas déjà été fait dans le cadre du suivi initial (après 3 mois).

Les signalements seront examinés de manière indépendante, équitable et impartiale, dans le respect de toutes les parties concernées et conformément aux lois et aux principes applicables (y compris le respect du droit). Les informations détaillées concernant la préoccupation, l'identité de l'auteur du signalement et l'identité de toute personne mentionnée dans le rapport resteront confidentielles pendant et après l'enquête et ne seront communiquées qu'aux personnes qui ont besoin de ces informations.

Pour les cas de discrimination et de harcèlement, des mesures immédiates sont prises afin de protéger les personnes concernées et de prévenir d'autres incidents. Il peut s'agir de mesures disciplinaires à l'encontre des auteurs, de programmes de formation visant à sensibiliser le public et de la révision des politiques en vue de combler les lacunes éventuelles. Pour les autres plaintes, telles que celles liées au respect des lois, aux relations avec le personnel et aux problèmes de sécurité, bpostgroup met en œuvre des mesures correctives pour résoudre les problèmes.

### S1-17 103a Nombre d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement, signalés par l'intermédiaire de l'outil Speak Up

TYPE DE PROBLÈME	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS BPOSTGROUP*	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS RADIAL US	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS LANDMARK US
Discrimination	7	9	0
Harcèlement	31	9	0
Harcèlement sexuel	9	1	0

\*à l'exclusion des entités situées aux États-Unis (Radial US & Landmark US)

Le montant total des amendes, des pénalités et dommages-intérêts importants à la suite d'incidents et de plaintes de discrimination, y compris le harcèlement, signalés au cours de la période de référence est de 0 €.

### S1-17 103b Nombre de plaintes déposées par les effectifs propres, à l'exclusion de la discrimination et du harcèlement signalés par l'intermédiaire de l'outil Speak Up

TYPE DE PROBLÈME	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS BPOSTGROUP*	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS RADIAL US	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS LANDMARK US
Abus de pouvoir, d'autorité ou de contrôle	6	2	0
Respect des lois, règles et règlements	1	0	0
Relations avec le personnel	12	0	0

TYPE DE PROBLÈME	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS BPOSTGROUP*	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS RADIAL US	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS LANDMARK US
Environnement de travail hostile	0	2	0
Travailleur sans papiers	0	4	0
Violation de la politique	6	3	0
Protection de la vie privée et des données à caractère personnel, et sécurité du réseau et des systèmes d'information	2	0	0
Représailles	0	1	0
Préoccupations liées à la sécurité	2	2	0
Traitement inéquitable	0	7	0
Comportement non professionnel	5	13	0
Licenciement abusif	0	2	0
Politiques et procédures de sécurité	1	0	0

\*à l'exclusion des entités situées aux États-Unis (Radial US & Landmark US).

Le montant total des amendes, des pénalités et des dommages-intérêts importants à la suite du nombre de plaintes déposées par le personnel propre, à l'exclusion de la discrimination et du harcèlement, signalés par l'intermédiaire de l'outil Speak Up au cours de la période de référence est de 0 €.

Au cours de la période de référence, le nombre de plaintes déposées auprès des points de contact nationaux pour les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales a été de 0. Par conséquent, le montant total des amendes, des pénalités et des dommages-intérêts importants résultant de cette période est de 0 €.

**Initiative : Politique Speak Up : Faits marquants et mises à jour en 2024**



En 2024, les cas mensuels signalés par l'intermédiaire de l'outil Speak Up ont connu une augmentation notable, avec une moyenne de huit cas par mois, la majorité d'entre eux concernant des problèmes de harcèlement ou de relations avec le personnel. À l'occasion de son premier anniversaire, le programme Speak Up a fait l'objet d'une révision qui a conduit à des mises à jour garantissant la conformité avec les normes juridiques et améliorant l'efficacité de l'outil. En outre, des initiatives ont été lancées et sont prévues pour mieux faire connaître la Politique Speak Up, comme le Global Ethics Day 2024 et le prochain Global Whistleblowing Day 2025.

L'année prochaine, la Politique Speak Up révisée sera examinée avec les syndicats avant d'être traduite et distribuée dans toutes les entités de bpostgroup.

**Approche globale de la gestion des risques psychosociaux chez bpostgroup**

Bien que la [Politique Speak Up](#) soit ouverte à un large éventail de parties prenantes pour le signalement de préoccupations liées à l'intégrité et à la conformité, bpostgroup reconnaît également l'importance de traiter les risques psychosociaux dans le cadre de ses activités en Belgique. À cette fin, l'équipe chargée des risques psychosociaux de bpost SA a mis en place des procédures complètes destinées à gérer et à atténuer ces risques, afin de garantir le bien-être du personnel et la sécurité sur le lieu de travail. Ces mesures sont spécifiquement adaptées à l'entité belge et s'inspirent du droit belge.

Sur la base du [Chapitre Vbis de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail](#), modifié en dernier lieu par les lois du 28 février 2014 et du 28 mars 2014, le droit belge définit les risques psychosociaux au travail comme des risques professionnels susceptibles de causer un dommage psychique et potentiellement physique aux employés. Ces risques peuvent également avoir un impact sur la sécurité au travail et le bon fonctionnement des entreprises. Les employeurs sont tenus de prendre les mesures nécessaires pour :

- Prévenir les risques psychosociaux au travail.
- Prévenir le dommage résultant de ces risques, OU
- Atténuer le dommage causé par ces risques.

Les sources de ces risques peuvent se trouver aux niveaux suivants :

- Relations interpersonnelles au travail
- Organisation du travail
- Contenu du travail
- Conditions de travail
- Conditions de vie au travail
- Généralités

Dans le cadre de notre engagement en faveur du bien-être du personnel, nous avons mis en place des procédures formelles et informelles de gestion des risques psychosociaux sur le lieu de travail. Ces approches complémentaires nous permettent de répondre avec souplesse et efficacité à des préoccupations allant des facteurs de stress quotidiens à des problèmes plus complexes, tout en offrant au personnel des options de soutien accessibles et des protections juridiques en cas de besoin.

La **procédure informelle** est conçue comme une approche accessible et confidentielle permettant au personnel d'aborder des problèmes tels que le stress, les conflits interpersonnels et le harcèlement, sans qu'il soit nécessaire de recourir à une procédure formelle. Le personnel entame ce processus en contactant soit une Personne de confiance, soit un Conseiller en prévention aspects psychosociaux. Dans le cadre d'une discussion positive et confidentielle, le conseiller écoute les préoccupations du travailleur, lui donne des conseils et explore les possibilités de résolution informelle. Souvent, ce processus comprend un dialogue facilité entre les parties concernées ou des ajustements pratiques de l'environnement de cette personne, adaptés à la situation spécifique. La procédure informelle donne la priorité à la confidentialité et à la flexibilité, ce qui la rend moins intimidante et plus accessible pour les travailleurs. Elle permet également une résolution plus rapide des problèmes, en les abordant avant qu'ils ne s'aggravent et en encourageant une culture de communication ouverte et de résolution rapide des problèmes sur le lieu de travail. Il s'agit d'un moyen efficace de gérer les préoccupations quotidiennes tout en favorisant un environnement proactif et favorable.

D'autre part, la **procédure formelle** est une procédure structurée et reconnue par la loi, conçue pour traiter les cas graves ou complexes qui ne peuvent être gérés de manière informelle, tels que les incidents impliquant du harcèlement ou de la violence. Cette procédure débute lorsque le travailleur dépose une plainte écrite auprès du Conseiller en prévention aspects psychosociaux, qui travaille au sein du service interne de prévention et de protection au travail. Cela garantit que le processus est interne et indépendant de la direction, ce qui permet une intervention impartiale. Après une première évaluation, une enquête formelle peut être menée, au cours de laquelle des preuves sont recueillies, des témoins sont interrogés et une documentation complète est constituée afin de garantir l'impartialité et la responsabilité. Le Conseiller en prévention soumet ensuite un rapport détaillé à l'employeur, dans lequel il expose ses constatations et recommande des mesures correctives. Sur la base de ces recommandations, un plan d'action est élaboré et mis en œuvre, avec un suivi régulier pour en assurer l'efficacité. Contrairement à la procédure informelle, l'approche formelle comprend des garanties juridiques qui protègent le travailleur contre le licenciement ou les changements défavorables au niveau de son emploi pendant une période pouvant aller jusqu'à douze mois. Ce processus rigoureux s'aligne sur les normes juridiques, garantissant la transparence, la responsabilité et le traitement cohérent de cas complexes. Bien que cette approche prenne plus de temps, elle est essentielle à la gestion des incidents ayant des implications juridiques, à la protection des droits des travailleurs et au traitement des questions susceptibles d'influencer la culture organisationnelle au sens large.

Ensemble, ces procédures formelle et informelle créent un cadre équilibré pour la gestion des risques psychosociaux, en donnant au personnel des options de soutien accessibles tout en veillant à ce que les problèmes graves soient traités avec la rigueur et la protection qu'ils méritent. Par le biais de ces canaux, nous confirmons notre engagement à maintenir un lieu de travail sûr, favorable et adaptable qui donne la priorité au bien-être individuel et collectif.

Le conseiller peut refuser une demande si elle n'est pas liée aux risques psychosociaux sur le lieu de travail et des procédures spécifiques s'appliquent aux cas de violence ou de harcèlement.

**S1-17 103a Nombre d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement, réglés par la procédure interne chez bpost SA (Belgique uniquement)**

TYPE DE PROBLÈME	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS BPOST SA
Discrimination	18
Harcèlement	224
Harcèlement sexuel	33

Nous avons considéré comme du harcèlement les problèmes suivants qui ont été signalés : Agression/vol commis sur facteur (pension, colis, etc.), hold-up, agression verbale grave par des tiers (par exemple, menaces de mort), agression physique par des tiers, violence au travail, harcèlement, agression verbale par des tiers. Nous avons considéré comme du harcèlement sexuel les problèmes suivants qui ont été signalés : Harcèlement sexuel et comportement inapproprié.

### S1-17 103b Nombre de plaintes déposées par les effectifs propres, à l'exclusion de la discrimination et du harcèlement, signalés par l'intermédiaire des risques psychosociaux au travail

TYPE DE PROBLÈME	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS BPOST SA
Difficultés d'adaptation au travail (respect des procédures, comportement, absence illégale...)	13
Nature de la tâche (variété, complexité, changements fréquents du contenu de la tâche, effort physique)	48
Équipement de travail	11
Autonomie ou manque d'autonomie	5
Burn-out	46
Communication (manque de communication entre collègues et hiérarchie, manque d'information)	35
Type de contrat, conditions de rémunération	15
Clarté des tâches et des rôles (description de fonction peu claire, organigramme)	12
Clarté des rôles	7
Charge émotionnelle, contact avec les tiers (clients, fournisseurs, agression verbale par client)	28
Conception du lieu de travail (espace ouvert, ergonomie, manque de lumière, bruit)	12
Relations internes avec les collègues et collaborateurs (ambiance de travail, collégialité)	186
Relations internes avec la ligne hiérarchique / le management de ligne	195
Relations difficiles avec des collègues d'autres départements	30
Organisation du travail, mode de partage des tâches (horizontal ou vertical), procédures de travail MRS (Mail Retail Solutions)	17
Participation des collaborateurs au processus de prise de décision (participation, consultation)	5
Stratégie et structure de l'organisation (fusions, réorganisations, impact de la libéralisation, mission et vision)	8
Stress	110
Perspectives d'avenir (insécurité de l'emploi, manque de formation, politique de recrutement, opportunités de promotion, réaffectation)	57
Sécurité et protection de la santé	14
Horaire de travail, flexibilité, équilibre travail-vie privée, congé	61
Rythme de travail (charge de travail, manque de personnel)	23
Autre - Principalement de nature collective	1

### S1-17 104a Nombre de problèmes et d'incidents graves en matière de droits humains

TYPE DE PROBLÈME	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS BPOSTGROUP*	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS RADIAL US	NOMBRE DE PROBLÈMES SIGNALÉS LANDMARK US
Problèmes et incidents graves en matière de droits humains	0	0	0
Non-respect des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains	0	0	0
Non-respect de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail	0	0	0
Non-respect des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales	0	0	0

\*à l'exclusion des entités situées aux États-Unis (Radial US & Landmark US)

Il n'y a pas eu de problèmes ou d'incidents graves en matière de Droits de l'Homme associé à notre personnel au cours de la période de référence. Il n'y a donc eu aucun cas de non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, de la déclaration de l'OIT (Organisation internationale du travail) relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Par conséquent, il n'y a pas eu d'amendes, de pénalités ou de dommages-intérêts liés à des incidents graves en matière de droits de l'Homme au cours de la période de référence.



## 6.3.2. ESRS S2 – Les travailleurs de la chaîne de valeur

### 6.3.2.1. S2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes

#### Description des travailleurs de la chaîne de valeur

bpostgroup s'assure que tous les travailleurs de la chaîne de valeur qui peuvent être affectés de manière importante sont inclus dans le champ d'application des informations à publier en vertu d'ESRS 2. Cette approche nous permet de traiter et d'atténuer efficacement les risques potentiels.

Nous classons les travailleurs de la chaîne de valeur soumis à des impacts importants dans les catégories suivantes :

- Les travailleurs de nos sous-traitants et transporteurs. Ils peuvent être directement touchés, car ils effectuent un travail similaire à celui de nos effectifs propres, dans nos locaux et pendant la livraison et le transport.
- Les travailleurs de nos fournisseurs.

Bien que nous n'ayons pas encore identifié de groupes spécifiques au sein de notre chaîne de valeur qui sont confrontés à des risques plus importants, nous reconnaissons l'importance d'une évaluation continue. En outre, nous reconnaissons que les travailleurs de la chaîne de valeur peuvent être confrontés à des impacts importants différents en fonction de leur situation géographique. Notre système de gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement, EcoVadis, analyse le risque par pays en tenant compte des performances globales des pays dans les domaines de l'environnement, de la santé et des affaires sociales, des droits de l'Homme et de la gouvernance. Cet élément, ainsi que les autres éléments de la fiche d'évaluation EcoVadis, qui seront détaillés plus loin, nous permettent de mieux comprendre la manière dont les entreprises traitent leurs effectifs propres.

La santé, la sécurité et le bien-être de nos travailleurs, ainsi que ceux de nos fournisseurs et sous-traitants, ont toujours été de la plus haute importance pour bpostgroup. C'est pourquoi nous leur donnons la priorité. En outre, nous avons identifié divers risques et opportunités liés à cet aspect.



### 6.3.2.2. S2 SBM-3 - Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

#### Impacts réels sur les travailleurs de notre chaîne de valeur

*Les impacts négatifs concernent notamment :*

- **La santé et la sécurité**

Les travailleurs peuvent être confrontés à des risques importants tels que la fatigue physique due aux charges lourdes, des conditions difficiles et des délais de livraison serrés.

Les travailleurs des entrepôts, de la production ou de la logistique travaillant pour des fournisseurs de bpostgroup peuvent être confrontés à des risques supplémentaires, notamment des horaires de nuit, des tâches répétitives et des mesures de sécurité inadéquates.

- **Négociation collective et liberté d'association**

Le non-respect des droits de négociation collective et de liberté d'association des travailleurs par les fournisseurs pourrait entraîner des grèves ou des actions sociales, ce qui perturberait la chaîne d'approvisionnement et augmenterait les coûts opérationnels.

La suppression de ces droits pourrait nuire à la réputation de bpostgroup en tant qu'entreprise socialement responsable, ce qui pourrait entraîner la perte de clients et de partenaires commerciaux qui accordent la priorité à des pratiques de travail éthiques.

- **Dialogue social**

Le non-respect des droits des travailleurs au dialogue social pourrait donner lieu à des conflits du travail, entraînant des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et une augmentation des coûts opérationnels.

L'absence de dialogue social pourrait nuire à la réputation de bpostgroup, entraînant une méfiance accrue de la part des clients et la perte de partenariats commerciaux reposant sur des principes éthiques.

- **Égalité de genre et équité salariale pour un travail de valeur égale**

Le non-respect des principes d'égalité de genre par les fournisseurs pourrait nuire à la réputation de bpostgroup, érodant ainsi la confiance des clients et des parties prenantes.

Les retards dans l'adhésion à la législation européenne de due diligence en matière d'égalité de genre pourraient entraîner des risques en matière de conformité, tandis que les violations de la confidentialité pourraient avoir des conséquences juridiques ou provoquer des scandales publics.

- **Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail**

Il est essentiel de garantir des environnements de travail sûrs et respectueux. Les fournisseurs qui ne s'attaquent pas à la violence ou au harcèlement sur le lieu de travail risquent de voir leur réputation entachée, en particulier si les incidents sont rendus publics.

Un retard dans la mise en œuvre des lois européennes sur la due diligence ou des violations de la confidentialité dans ce domaine pourraient entraîner des risques en matière de non-conformité, des responsabilités juridiques et des préoccupations chez les parties intéressées.

- **Diversité**

Le respect de la diversité est essentiel pour favoriser une chaîne de valeur inclusive et innovante. Une mauvaise gestion des fournisseurs ou un comportement contraire à l'éthique pourrait nuire à la réputation de bpostgroup, entraînant une perte de confiance chez les clients et les partenaires.

Le non-respect des exigences de l'UE en matière de diversité ou des violations de la confidentialité peuvent aggraver les risques juridiques et opérationnels.

*Les impacts positifs sont notamment les suivants :*

- **Santé et sécurité**

Soutenir la création de conditions de travail plus saines et plus sûres peut réduire les accidents et les retards, ce qui se traduit par une baisse des coûts opérationnels et une amélioration de l'efficacité.

bpostgroup aborde les impacts positifs et négatifs sur les travailleurs de la chaîne de valeur par le biais de diverses stratégies et politiques. Bien que les sept domaines de risque identifiés - santé et sécurité, négociation collective et liberté d'association, dialogue social, égalité de genre et équité salariale, mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail et diversité - puissent affecter ces travailleurs, il n'a pas été constaté qu'ils étaient à l'origine de problèmes généralisés ou systémiques dans les contextes où bpostgroup travaille avec ses fournisseurs.

bpostgroup ne dispose pas encore d'un mécanisme formel pour évaluer comment les travailleurs présentant des caractéristiques spécifiques dans certains contextes peuvent être confrontés à des risques plus importants. Toutefois, nos accords conclus avec les fournisseurs (Code de Conduite des fournisseurs, Politique de sous-traitance et Conditions générales) exigent que les fournisseurs protègent la santé et la sécurité des travailleurs et adaptent les mesures en fonction des besoins. bpostgroup évalue activement les mécanismes permettant d'identifier et d'évaluer les risques accrus pour les travailleurs dans des contextes spécifiques, conformément aux exigences de la CSRD en matière de due diligence et d'évaluation des impacts.

### 6.3.2.3 S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur

#### Politiques de gestion des impacts, risques et opportunités importants concernant les travailleurs de la chaîne de valeur

Chez bpostgroup, nous avons mis en place des politiques globales pour traiter les impacts, les risques et les opportunités importants concernant les travailleurs de notre chaîne de valeur. Ces politiques sont élaborées pour garantir le bien-être et le traitement équitable de

tous les travailleurs de notre chaîne de valeur. Nos principales politiques sont les suivantes :

1. [Politique des Droits de l'Homme](#)
2. [Politique Speak Up](#)
3. [Code de Conduite des fournisseurs](#)
4. [Politique de Diversité](#)
5. [Politique Subco](#)

## Politique des droits de l'Homme

bpostgroup s'est toujours engagé à respecter les normes les plus élevées en matière de comportement éthique dans le cadre de la protection et de la promotion des Droits de l'Homme, en ce compris la conformité aux lois et réglementations en vigueur.

### Contenu essentiel de la politique

bpostgroup gère ses affaires et ses activités d'une manière qui respecte les droits de l'Homme et leurs principes sous-jacents. Dans ce contexte, bpostgroup et sa Politique des droits de l'Homme correspondante respectent et soutiennent les principes fondamentaux suivants :

1. **Diversité et inclusion** : bpostgroup s'efforce d'être une entreprise très diversifiée en termes de personnel et s'engage à créer et à soutenir une culture collaborative sur le lieu de travail. bpostgroup a conçu et adopté une Politique de Diversité visant à sensibiliser à la diversité et à l'inclusion au sein du groupe. L'objectif de cette Politique de Diversité est de soutenir les travailleurs et le management de bpostgroup dans l'élaboration d'une culture où la diversité et l'inclusion relèvent de la pratique quotidienne. bpostgroup ne tolère d'aucune façon les comportements irrespectueux ou inappropriés, les traitements injustes ou les représailles de quelque sorte que ce soit.
2. **Liberté d'association et de négociation collective** : bpostgroup respecte le droit de ses travailleurs d'adhérer, de former ou de ne pas adhérer à un syndicat, ou de disposer d'une représentation du personnel légalement reconnue, conformément à la législation locale ;
3. **Travail forcé, trafic d'êtres humains et esclavage moderne** : tout emploi au sein de bpostgroup est exercé sur base volontaire. bpostgroup interdit l'utilisation de toute forme de travail forcé, de toute forme de trafic d'êtres humains ou de formes modernes d'esclavage ;
4. **Travail des enfants** : bpostgroup n'a recours au travail des enfants dans aucune de ses activités ou infrastructures. bpostgroup respecte pleinement toutes les lois applicables établissant un âge minimum pour l'emploi, afin de soutenir l'abolition effective du travail des enfants dans le monde ;
5. **Horaires de travail, rémunération et avantages décents** : bpostgroup rémunère ses travailleurs de manière adaptée

Au sein de bpost SA, nous effectuons régulièrement, pour les travailleurs de nos sous-traitants et transporteurs, des évaluations, des contrôles et des audits qui nous permettent d'identifier et d'atténuer toute violation potentielle des droits de l'Homme.

### Champ d'application et exclusions

Cette Politique des droits de l'Homme s'applique à toutes les personnes impliquées dans les affaires de bpostgroup, dans le contexte de toutes les décisions, stratégies, opérations, activités, projets et autres affaires du groupe.

### Publication de normes ou d'initiatives de tiers qui sont respectées à travers la mise en œuvre de la politique

La Politique des droits de l'Homme définit les principes fondamentaux intégrés dans les opérations économiques, la stratégie et la culture de bpostgroup, en vue de :

- la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations Unies (DUDH) ;
- les instruments fondamentaux identifiés par l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- les principes du Pacte Mondial des Nations Unies (PMNU)
- les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ;
- les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE ;

Bien que nous ayons aligné notre politique des droits de l'Homme sur ces cadres normatifs, nous reconnaissons que nous ne disposons pas encore d'une méthode systématique spécifique destinée à contrôler le respect de ces cadres, en particulier pour les travailleurs de la chaîne de valeur. Au fur et à mesure que nous avançons, nous nous engageons à développer et à mettre en œuvre des systèmes de contrôle solides afin de garantir le respect de ces normes internationales.

### Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique

Le niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de cette politique est le Conseil d'Administration de bpost SA. Il est responsable de l'adoption et de la mise à jour de la Politique des droits de l'Homme, en veillant à ce qu'elle soit conforme aux valeurs et aux normes éthiques de l'entreprise.

### Description de l'attention portée aux intérêts des principales parties intéressées lors de l'élaboration de la politique

En définissant cette politique, bpostgroup a pris en compte les intérêts des principales parties intéressées, notamment les collègues, les employés, les fournisseurs, les travailleurs de la chaîne de valeur, les partenaires commerciaux, les normes internationales et les institutions non gouvernementales (telles que mentionnées dans le champ d'application et les exclusions), les actionnaires et la société dans son ensemble. Cette politique reflète notre engagement à maintenir des lieux de travail sains et sûrs pour l'ensemble de nos employés et des travailleurs de la chaîne de valeur. L'engagement des parties intéressées est un processus continu et leur contribution est considérée comme cruciale pour aligner la politique sur leurs attentes et leurs besoins.

### Explication de la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties intéressées potentiellement touchées et des parties intéressées qui doivent participer à sa mise en œuvre

La Politique des droits de l'Homme est disponible sur le site web de bpostgroup. En outre, les droits de l'Homme font partie intégrante du Code de Conduite des fournisseurs, un document que les fournisseurs signent et acceptent au début de leur relation commerciale avec bpostgroup.

En cas de problème, les travailleurs peuvent le signaler en utilisant notre [outil Speak Up](#). Les travailleurs, y compris les travailleurs de la chaîne de valeur, peuvent signaler des violations effectives ou potentielles des lois et des réglementations qui relèvent du champ d'application des règles nationales en matière de lancement d'alertes (voir l'annexe pays), ainsi que des violations effectives ou potentielles du Code de Conduite de bpostgroup et d'autres politiques de l'entreprise.

En 2024, bpostgroup n'a enregistré aucun cas de non-respect des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, de la déclaration de l'OIT sur les principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales impliquant des travailleurs de la chaîne de valeur.

## Politique Speak Up

### Contenu essentiel de la politique

En 2021, les autorités belges ont lancé des enquêtes sur des violations présumées du droit du travail dans le secteur de la livraison de colis. Ces enquêtes ont mis en évidence des lacunes systémiques dans le respect de la réglementation du travail, en particulier chez les sous-traitants travaillant en fonction de délais serrés et soumis à des contraintes de coûts.

À la suite de ces enquêtes, bpostgroup a décidé de mettre en œuvre des mécanismes de due diligence plus robustes pour signaler les violations juridiques, politiques et autres. En cas de problème, les travailleurs peuvent se référer à notre [Politique Speak Up](#), qui décrit les canaux de signalement disponibles chez bpostgroup. Cette politique permet aux travailleurs de signaler toute situation qui enfreint ou semble enfreindre les lois, les règlements, le [Code de Conduite](#) ou d'autres politiques de l'entreprise en toute confiance et sans crainte de représailles.

### Champ d'application et exclusions

La politique Speak Up s'applique à bpostgroup et à ses filiales, sauf aux États-Unis où des canaux de signalement spécifiques s'appliquent. Elle couvre les canaux de signalement disponibles pour faire part de préoccupations concernant des violations ou des violations potentielles des lois, des réglementations, du Code de Conduite ou d'autres politiques de l'entreprise. Tout travailleur, ancien travailleur, collaborateur externe, ou personne travaillant pour un sous-traitant ou un fournisseur de bpostgroup y a accès.

### Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique

La [Politique Speak Up](#) fait partie du Code de Conduite. Le Conseil d'Administration de bpost SA est responsable de l'adoption et de la mise à jour du Code de Conduite, en veillant à ce qu'il soit conforme aux valeurs et aux normes éthiques de l'entreprise.

### Description de l'attention portée aux intérêts des principales parties intéressées lors de l'élaboration de la politique

En établissant cette politique, bpostgroup a soigneusement pris en compte les intérêts des principales parties intéressées, y compris les employés, les anciens employés, les collaborateurs externes, les sous-traitants, les fournisseurs et la communauté au sens large. La Politique Speak Up souligne notre attachement à l'intégrité, à la conformité et à la protection des droits de toutes les parties intéressées. En fournissant un canal confidentiel et sécurisé pour signaler les problèmes, nous souhaitons favoriser une culture de transparence et de confiance.

### Explication de la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties intéressées potentiellement touchées et des parties intéressées qui doivent participer à sa mise en œuvre

La Politique Speak Up est disponible sur le site web de bpostgroup et via [l'outil Speak Up](#). Chaque préoccupation est traitée par notre département Compliance, en garantissant la confidentialité et en évitant les représailles, comme indiqué dans la Section S1-17. Pour plus d'informations sur Speak Up et le fonctionnement de l'outil, veuillez vous référer à la section S1-17 - Cas, plaintes et impacts graves en matière de droits de l'Homme.

## Code de Conduite des Fournisseurs<sup>1</sup>

### Contenu essentiel de la politique

bpostgroup a mis en œuvre un [Code de Conduite des fournisseurs](#) auquel les fournisseurs sont tenus d'adhérer. Le Code de Conduite des Fournisseurs fait partie intégrante de nos conditions générales. Le [Code de Conduite des fournisseurs](#) constitue la base de la relation entre bpostgroup et ses fournisseurs, en établissant une compréhension mutuelle des valeurs et convictions fondamentales de bpostgroup. L'objectif de ce Code est de définir nos attentes conformément aux lois et aux valeurs fondamentales de notre entreprise, notamment en matière de durabilité et de stratégie de durabilité, en garantissant une conformité constante de la part de nos fournisseurs.

Nous exigeons de nos fournisseurs qu'ils respectent pleinement toutes les lois, règles et réglementations applicables dans leur pays d'opération, ainsi que dans les lieux où les entités de bpostgroup sont situées. Les fournisseurs doivent adopter un comportement éthique dans tous les aspects de leurs activités, pratiques, opérations et relations. Le Code de Conduite des Fournisseurs est un instrument visant à orienter la bonne gouvernance de ces questions et risques. À cette fin, bpostgroup attend de ses fournisseurs qu'ils adhèrent au Code de Conduite des Fournisseurs, qui fera partie intégrante de la relation contractuelle avec les entités concernées de bpostgroup. Les principes énoncés dans ce Code de Conduite des Fournisseurs comprennent également un élément essentiel du processus de sélection et d'évaluation des fournisseurs lors des appels d'offres.

Le [Code de Conduite des fournisseurs](#) reflète l'engagement de bpostgroup en faveur de la durabilité et des pratiques commerciales éthiques dans trois domaines principaux :

#### Environnement :

- Les fournisseurs sont censés mesurer et réduire leur empreinte carbone, adopter des objectifs de réduction des émissions fondés sur des données scientifiques et améliorer en permanence leurs performances environnementales. Le respect des lois environnementales locales et internationales est obligatoire, les efforts étant axés sur la réduction de la consommation de ressources et des émissions.

#### Social :

- Les fournisseurs doivent garantir un environnement de travail sûr et sain, respecter les droits du travail, y compris la liberté d'association et une rémunération équitable, et refuser le travail des enfants ou le travail forcé. Ils sont également tenus de promouvoir la diversité et l'inclusion, d'assurer l'égalité des chances et de rejeter toute forme de discrimination. Le respect des droits de l'Homme est essentiel, conformément à des principes tels que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme.

#### Gouvernance :

- Les pratiques commerciales éthiques sont essentielles, une tolérance zéro étant appliquée aux pots-de-vin, à la corruption ou aux activités frauduleuses. Les fournisseurs doivent mettre en œuvre des mécanismes de réclamation anonymes, éviter les conflits d'intérêts et soutenir la conformité à travers des évaluations annuelles. La non-conformité ou l'absence d'amélioration peut entraîner la résiliation du contrat.

Ce code sert de base à une collaboration durable, en guidant les fournisseurs pour qu'ils s'alignent sur les objectifs sociétaux et environnementaux de bpostgroup. Les principaux fournisseurs<sup>2</sup> doivent faire l'objet d'une évaluation annuelle par un organisme indépendant, tel qu'Ecovadis ou un organisme équivalent, afin de s'assurer qu'ils respectent le Code de Conduite des fournisseurs. Ils sont censés s'améliorer continuellement et atteindre au moins le niveau de référence du secteur chaque année. Notre département Approvisionnement effectue un contrôle annuel à l'aide de l'outil Ecovadis pour détecter et contrôler les éventuelles infractions. S'il en trouve, le département Approvisionnement demande au fournisseur de prendre des mesures correctives. À l'avenir, nous continuerons de nous appuyer sur notre [Code de Conduite des fournisseurs](#) pour améliorer nos vérifications et nos audits le cas échéant.

### Champ d'application et exclusions

Le [Code de Conduite des fournisseurs](#) ne s'applique actuellement qu'à bpost SA. Cependant, notre nouveau Code de Conduite des fournisseurs sera validé par le Conseil d'Administration et sera mis en œuvre dans l'ensemble debpostgroup en 2025.

Le nouveau Code de Conduite des Fournisseurs s'applique à tous les niveaux de fournisseurs, y compris les fabricants, distributeurs et prestataires de services, qui fournissent des biens ou des services à bpostgroup. Il couvre également les sous-traitants et agents agissant pour le compte de ces fournisseurs. Les fournisseurs sont tenus de veiller à ce que leurs propres fournisseurs et sous-traitants soient informés des normes énoncées dans ce Code et les respectent.

<sup>1</sup> Conformément à la Corporate Sustainability Reporting Directive (directive sur la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises) (CSRD), bpostgroup a élaboré une politique améliorée à l'égard des fournisseurs afin de renforcer nos pratiques en matière de durabilité. La mise en œuvre de cette politique est prévue pour le début ou le milieu de l'année 2025.

Actuellement, nous disposons d'une politique des fournisseurs valide qui aborde les thèmes importants pour bpostgroup. La nouvelle politique permettra de combler les lacunes et de renforcer notre engagement en faveur d'un approvisionnement durable et responsable. Cette initiative souligne notre volonté d'améliorer en permanence nos performances environnementales, sociales et de gouvernance, en veillant à ce que nous respections et dépassions les exigences réglementaires tout en favorisant une chaîne d'approvisionnement plus durable.

<sup>2</sup> Fournisseurs clés = 80 % des dépenses maximales

Nous publions le nombre et la nature de tous les cas de non-respect de ces principes et lignes directrices impliquant des travailleurs de la chaîne de valeur. Cette transparence nous aide à maintenir la responsabilisation et à améliorer continuellement nos pratiques. Il n'y a actuellement aucun cas en cours. La section S1-17 fournit de plus amples détails à ce sujet.

### **Publication de normes ou d'initiatives de tiers qui sont respectées à travers la mise en œuvre de la politique**

Bien que l'actuel Code de Conduite des fournisseurs ne fasse pas explicitement référence à des normes de tiers, ce sera le cas du nouveau Code, qui sera validé au début de l'année 2025. Les normes de tiers suivantes seront incluses dans le nouveau Code de Conduite des fournisseurs :

#### **1. Normes environnementales :**

- Initiative Science Based Targets (initiative basée sur des objectifs scientifiques - SBTi)
- ISO 14001 (système de gestion de l'environnement)
- Normes de reporting des émissions de GES

#### **2. Normes sociales :**

- Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (DUDH)
- Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail
- Pacte mondial des Nations Unies (PMNU)
- Convention relative aux droits de l'enfant

#### **3. Normes de gouvernance :**

- Règlement général sur la protection des données (RGPD)
- ISO 27001 (gestion de la sécurité de l'information)
- ENISA (Normes de cybersécurité)

### **Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique**

Le Conseil d'Administration de bpost SA est responsable de l'adoption et de la mise à jour du Code de Conduite des fournisseurs, en veillant à ce qu'il soit conforme aux normes éthiques et aux évolutions des exigences du marché et de la réglementation.

### **Description de l'attention portée aux intérêts des principales parties intéressées lors de l'élaboration de la politique**

En définissant cette politique, bpostgroup a pris en compte les intérêts des principales parties intéressées, y compris les collègues, les employés, le service Approvisionnement, les fournisseurs, les travailleurs de la chaîne de valeur, les sous-traitants et les autres parties concernées. Ce Code de Conduite des fournisseurs reflète notre engagement à améliorer constamment nos relations avec nos fournisseurs et la qualité de nos services.

### **Explication de la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties intéressées potentiellement touchées et des parties intéressées qui doivent participer à sa mise en œuvre**

Le Code de Conduite des fournisseurs est un document obligatoire dont les fournisseurs doivent prendre connaissance et qu'ils doivent signer avant de nouer une relation commerciale. Il est en outre mis à la disposition du public sur le site web de bpostgroup.

En cas de problème, les travailleurs peuvent le signaler en utilisant notre [outil Speak Up](#). Les travailleurs, y compris les travailleurs de la chaîne de valeur, peuvent signaler des violations effectives ou potentielles des lois et des réglementations qui relèvent du champ d'application des règles nationales en matière de lancement d'alertes (voir l'annexe pays), ainsi que des violations effectives ou potentielles du Code de Conduite de bpostgroup et d'autres politiques de l'entreprise.

## **Politique de la Diversité**

### **Contenu essentiel de la politique**

La [Politique de diversité](#) de bpost SA adopte une vision large de la diversité. Ainsi, la diversité comprend-elle, entre autres, les différences d'origine, de genre, d'âge, de langue, d'appartenance ethnique, de statut parental, d'éducation, de compétences, d'aptitudes, de religion, d'orientation sexuelle, de statut socio-économique, de travail et de styles comportementaux.

Promouvoir la diversité et développer une culture valorisant les différences représentent désormais un principe fondamental qui se reflète dans toutes les activités de bpost SA, y compris le recrutement, la formation, la promotion, le développement des talents, l'amélioration des compétences, la rétention des talents, les modalités de travail flexibles mises à la disposition des employés et les politiques et la procédure du groupe. Nous demandons à nos sous-traitants, transporteurs et fournisseurs d'adhérer aux mêmes principes.

## Champ d'application et exclusions

La Politique de diversité est spécifiquement conçue et adaptée à bpost SA.

Les filiales du groupe intègrent la diversité dans leurs pratiques quotidiennes de différentes manières, comme Radial North America qui s'engage à fournir un environnement de travail exempt de toute discrimination ou harcèlement illégal, et le manuel de l'employé le détaille pour plusieurs sites de l'entité (cf. États-Unis, section 3.4 du manuel de l'employé ; Canada, section 3.4 ; Inde, section 3.3). Conformément à cet objectif, l'entité maintient une politique stricte interdisant tout comportement discriminatoire à l'égard des travailleurs sur la base d'un statut protégé par la loi, tel que l'appartenance ethnique, la couleur, la religion, le genre, le handicap physique ou mental, la grossesse, l'état de santé, l'origine nationale, l'ascendance, l'âge, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, l'expression de genre, les informations génétiques ou l'état civil. Les formes de harcèlement et de discrimination peuvent être, entre autres, verbales (commentaires suggestifs, insultants ou désobligeants, etc.), physiques (agression, contact physique non désiré, entrave aux mouvements, etc.) ou visuelles (messages texte, affiches, dessins animés, objets, etc.)

## Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique

Le niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de cette politique est le Conseil d'Administration de bpost SA. Le Conseil d'Administration vérifie chaque année si la diversité s'est améliorée au sein de bpost SA. Des ateliers sont organisés pour les équipes qui investissent dans la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion et/ou qui traitent de sujets spécifiques dans le cadre de la diversité et de l'inclusion.

## Description de l'attention portée aux intérêts des principales parties intéressées lors de l'élaboration de la politique

En définissant cette politique, bpostgroup a pris en compte les intérêts des principales parties intéressées, notamment les collègues, les employés, les fournisseurs, les clients, les partenaires commerciaux, les actionnaires et la société au sens large. Cette politique reflète notre engagement à maintenir et à développer une main-d'œuvre diversifiée, car des personnes issues de milieux, de cultures, de perspectives et d'expériences différents améliorent la culture du travail.

## Explication de la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties intéressées potentiellement touchées et des parties intéressées qui doivent participer à sa mise en œuvre

La diversité est intégrée dans notre Code de Conduite des fournisseurs, un document obligatoire dont les fournisseurs doivent prendre connaissance et qu'ils doivent signer. La politique est également accessible au public sur le site web de bpostgroup.

En cas de problème, les travailleurs peuvent le signaler en utilisant notre [outil Speak Up](#). Les travailleurs, y compris les travailleurs de la chaîne de valeur, peuvent signaler des violations effectives ou potentielles des lois et des réglementations qui relèvent du champ d'application des règles nationales en matière de lancement d'alertes (voir l'annexe spécifique au pays), ainsi que des violations effectives ou potentielles du Code de Conduite de bpostgroup et d'autres politiques de l'entreprise.

# Politique Subco

## Contenu essentiel de la politique

Chez bpost, nous sommes conscients de la nécessité de veiller à ce que nos pratiques respectent, voire dépassent, les normes légales et éthiques. En conséquence, nous avons procédé à une évaluation approfondie du paysage des sous-traitants de transport afin d'évaluer l'alignement de leurs pratiques avec nos valeurs et nos engagements en Belgique et aux Pays-Bas. Un audit détaillé a ensuite été réalisé en 2022 afin d'examiner la conformité de l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement. En conséquence, une solide politique de sous-traitance a été élaborée, fournissant des lignes directrices claires :

### 1. Des lignes directrices claires pour faire respecter la législation du travail

La politique établit des exigences strictes pour les sous-traitants (subco) afin de garantir le respect de la législation du travail. Parmi les éléments clés :

- **Vérification des documents légaux :** Les sous-traitants doivent fournir la preuve de permis de transport et d'une assurance (par exemple, assurance responsabilité civile véhicules, assurance responsabilité civile des transporteurs, assurance-loi) en cours de validité et du respect de la réglementation du travail (par exemple, contrats de travail valides, permis de travail valides pour les chauffeurs non ressortissants de l'Union européenne).
- **Vérification du casier judiciaire :** Les sous-traitants et leurs administrateurs doivent présenter des extraits de casier judiciaire garantissant l'absence d'infractions graves (par exemple, traite des êtres humains, emploi illégal ou fraude fiscale).
- **Contrôles quotidiens et ad hoc :** Des contrôles réguliers sont effectués pour s'assurer que les chauffeurs disposent de licences et de permis de travail valides et qu'ils respectent le droit du travail pendant les opérations de transport.

Cela permet de s'assurer que tous les sous-traitants et leurs employés respectent les normes légales, empêchant ainsi l'exploitation de la main-d'œuvre et les pratiques illégales.

## 2. Promouvoir des pratiques éthiques en matière d'emploi

La politique encourage les pratiques éthiques en :

- **Interdisant la sous-traitance illégale** : Il est généralement interdit aux sous-traitants de sous-traiter eux-mêmes des tâches de transport sans l'accord explicite de bpost. Cela permet d'éviter les pratiques contraires à l'éthique, telles que l'exploitation de la main-d'œuvre ou la rémunération insuffisante par des tiers non autorisés.
- **Garantissant des conditions de travail équitables** : Les sous-traitants doivent apporter la preuve de contrats de travail et d'assurances valides et du traitement équitable des travailleurs. Les chauffeurs doivent être des employés ou des travailleurs indépendants légalement reconnus et disposant des documents nécessaires.
- **Contrôle et reporting** : Des contrôles ad hoc réguliers et des mécanismes de reporting permettent de s'assurer que les sous-traitants respectent les normes éthiques dans l'ensemble de leurs opérations.

En appliquant ces mesures, bpost s'assure que les sous-traitants traitent leurs travailleurs de manière équitable et éthique.

## 3. Renforcer la responsabilité sociale

Cette politique renforce l'engagement de bpost en matière de responsabilité sociale en :

- **Évitant les pratiques d'exploitation** : La politique vise explicitement à prévenir la rémunération insuffisante, l'emploi illégal et l'exploitation de la main-d'œuvre dans le secteur des transports.
- **Garantissant la transparence et la responsabilisation** : Les sous-traitants doivent fournir des documents détaillés (par exemple, des attestations d'assurance, de solvabilité et de respect du droit du travail) pendant la phase d'onboarding et les opérations en cours. Cela garantit la transparence et la responsabilisation dans la chaîne d'approvisionnement.
- **Soutenant les sous-traitants respectueux des lois et de l'éthique** : bpost privilégie la collaboration avec les sous-traitants qui respectent les normes légales et éthiques, créant ainsi un réseau fiable de transporteurs.

Ces mesures démontrent l'engagement de bpost à être une organisation socialement responsable qui fixe des normes élevées pour ses partenaires.

## 4. Fixer une norme plus élevée

La politique va au-delà des exigences légales de base et fixe des normes plus élevées à travers :

- **Un processus d'onboarding strict** : Les sous-traitants doivent se soumettre à un processus d'onboarding rigoureux, comprenant la vérification des licences de transport, de l'assurance, de la solvabilité et de la capacité. Seuls les sous-traitants en ordre sont autorisés à travailler avec bpost.
- **Une surveillance proactive** : Des contrôles réguliers, quotidiens et ad hoc garantissent le respect permanent de la politique. Les sous-traitants qui ne respectent pas les normes s'exposent à des conséquences pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat.
- **Une limitation des niveaux de sous-traitance** : Cette politique interdit aux sous-traitants de sous-traiter eux-mêmes des tâches, ce qui permet à bpost de contrôler l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et d'éviter les pratiques contraires à l'éthique.

En mettant en œuvre ces mesures, bpost établit une norme plus élevée en matière de pratiques commerciales éthiques et responsables dans le secteur des transports.

Un élément fondamental de notre politique de sous-traitance suppose un plan de contrôle rigoureux. Nos contrôles quotidiens et nos contrôles ad hoc, qui nous mettent en contact direct avec les travailleurs de nos sous-traitants, offrent la possibilité aux travailleurs d'interagir avec nos travailleurs et nos contrôleurs.

bpost vise à utiliser une politique claire pour engager un réseau fiable de sous-traitants pour ses missions de transport.

### Champ d'application et exclusions

Les lignes directrices et les conditions de la politique s'appliquent à tous les sous-traitants engagés par bpost pour des missions de transport. Cela signifie que la politique doit être respectée lorsque bpost engage des sous-traitants pour le transport du courrier et des marchandises, y compris les colis, et lorsque les sous-traitants sous contrat engagent à leur tour des sous-traitants tiers pour des missions de transport au nom de bpost.

Cette politique ne s'applique pas aux services intragroupe lorsque des entités de bpostgroup fournissent des services à d'autres entités du groupe.

Toute dérogation à cette politique, en fonction des circonstances et/ou de la complexité des activités opérationnelles, doit être coordonnée avec le département Conformité du transport de bpost.

### Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique

Le département Conformité du transport de bpost est responsable de la mise en œuvre de la Politique de sous-traitance et rend compte au Transport Governance Board, à l'Exco Belgium et au Comité d'Audit et des Risques.



## Explication de la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties intéressées potentiellement touchées et des parties intéressées qui doivent participer à sa mise en œuvre

La Politique est accessible sous forme de document sur l'intranet de bpost et est également disponible auprès du département Conformité du Transport. Tous les départements, y compris ceux des filiales, qui font appel à des transporteurs externes sont tenus d'appliquer strictement cette politique dans la pratique. La politique est communiquée à toutes les parties intéressées concernées afin de s'assurer qu'elles comprennent et respectent les lignes directrices et les conditions énoncées.

En cas de problème, les travailleurs peuvent le signaler en utilisant notre outil [Speak Up](#). Les travailleurs, y compris les travailleurs de la chaîne de valeur, peuvent signaler des violations effectives ou potentielles des lois et des réglementations qui relèvent du champ d'application des règles nationales en matière de lancement d'alertes (voir l'annexe spécifique au pays), ainsi que des violations effectives ou potentielles du Code de Conduite de bpostgroup et d'autres politiques de l'entreprise.

## Changements importants apportés à nos politiques

### Code de Conduite des Fournisseurs

Au début de l'année 2025, bpostgroup prévoit de développer et de mettre en œuvre de nouvelles procédures afin de garantir que le [Code de Conduite des fournisseurs](#) puisse être appliqué de manière uniforme dans toutes les entités du groupe. Ces procédures introduiront également un mécanisme d'autoévaluation des fournisseurs, qui leur permettra d'évaluer leur conformité et d'identifier les domaines à améliorer. Le code révisé, aligné sur la Corporate Sustainability Reporting Directive (directive sur la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises) (CSRD), classera clairement tous les principes en deux catégories : « Exigences minimales » et « Aspirations ».

- **Les exigences minimales** sont des normes obligatoires que les fournisseurs doivent respecter pour assurer la conformité.
- **Les Aspirations** décrivent des recommandations conçues pour aider les fournisseurs à aller au-delà de la conformité de base et à améliorer leurs pratiques au fil du temps.

À l'avenir, ces mises à jour renforceront la capacité de bpostgroup de promouvoir des pratiques transparentes, cohérentes et durables dans toute sa chaîne de valeur, tout en préparant un déploiement complet de procédures de soutien dans les années à venir.

### Types de Communication des Politiques

Nous communiquons nos politiques par le biais de différents canaux, notamment :

- Publication sur notre [site web](#)
- Intégration dans les [Conditions générales](#) de bpost SA
- En annexe à nos contrats avec les fournisseurs

## 6.3.2.4 S2-2 – Processus d'interaction au sujet des impacts avec les travailleurs de la chaîne de valeur

### Publication indiquant si et comment les points de vue des travailleurs de la chaîne de valeur façonnent les décisions ou les activités

Les travailleurs de notre chaîne de valeur sont importants pour bpostgroup.

- En 2024, nous nous sommes concentrés sur la partie la plus critique de notre chaîne de valeur, les travailleurs de nos sous-traitants de transport. Nous avons mis en place des contrôles de la sécurité et des droits de l'Homme à plusieurs niveaux d'interaction.
- Pour les travailleurs de nos principaux fournisseurs, nous avons mis en place un screening réactif régulier via EcoVadis. [EcoVadis](#) est un outil de gestion des performances des fournisseurs que nous utilisons après la signature du contrat pour les évaluer. Dès le début du contrat, les fournisseurs doivent effectuer une évaluation avec EcoVadis ou un outil équivalent. EcoVadis est une exigence minimale pour les principaux fournisseurs.

À l'horizon 2025, nous souhaitons étendre le champ des contrôles pour nos travailleurs, en nous concentrant plus particulièrement sur le secteur du transport.

### Interaction avec les travailleurs de la chaîne de valeur ou leurs représentants

Nous interagissons avec des travailleurs de la chaîne de valeur ou de leurs représentants légitimes, directement ou par l'intermédiaire de mandataires crédibles, afin de recueillir des informations et un feedback. Cette interaction nous permet de comprendre leurs besoins et leurs préoccupations. Pour 2024, aucune préoccupation n'a été soulevée.

## Stade, type et fréquence d'interaction

L'interaction avec des travailleurs de la chaîne de valeur se fait à différents stades, notamment :

- **Onboarding :**
  - Nos sous-traitants de transport sont contrôlés au cours du processus d'onboarding du point de vue de la conformité.
  - Lors de l'onboarding, les fournisseurs de bpost SA reçoivent notre [Code de Conduite des fournisseurs](#) qui comporte les exigences en matière de Santé et sécurité, le processus de dénonciation et de réclamation ainsi que notre processus de contrôle. Nous développons actuellement un nouveau [Code de Conduite des fournisseurs](#) de bpostgroup, qui sera mis en œuvre en 2025 pour bpostgroup en tant que pierre angulaire de notre Plan de gestion des risques par des tiers.
  - Les représentants des travailleurs peuvent fournir un feedback et faire part de leurs préoccupations au cours du processus d'onboarding.
- **Durant la relation :**
  - Avec nos sous-traitants de transport, nous effectuons des contrôles quotidiens et des audits ad hoc tels que décrits dans nos conditions générales.
  - Les travailleurs individuels peuvent faire part de leur feedback et de leurs préoccupations lors de l'interaction directe durant les contrôles (contrôles quotidiens, contrôles annuels ad hoc).

## Fonction et rôle le plus élevé responsable de l'interaction

La responsabilité opérationnelle de veiller à l'interaction avec les travailleurs de la chaîne de valeur et de veiller à ce que les résultats étayent notre approche incombe à différents rôles au sein de l'organisation. Les fonctions et les rôles spécifiques peuvent évoluer au fur et à mesure que nos processus et notre structure organisationnelle se développent.

## Accord-cadre global et autres accords

bpostgroup s'engage à respecter les droits de l'Homme des travailleurs comme indiqué dans S2-1 : Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur sous le titre « Politique des Droits de l'Homme ».

## Evaluation de l'efficacité de l'interaction

Nous évaluons l'efficacité de notre interaction avec les travailleurs de la chaîne de valeur au moyen de deux approches distinctes :

- **Sous-traitants :**  
Notre plan de contrôle permanent comprend des contrôles quotidiens sur place, des contrôles ad hoc et des audits ad hoc sur place afin de suivre et de repérer les éventuelles infractions. Ces contrôles font l'objet d'un suivi mensuel. Toute infraction est examinée avec le sous-traitant lors du bilan des activités et peut donner lieu à des mesures correctives.
- **Principaux fournisseurs :**  
Le screening annuel de nos principaux fournisseurs, à l'aide de l'outil EcoVadis, permet à notre département Approvisionnement de détecter les alertes concernant d'éventuelles infractions. Si le score EcoVadis d'un fournisseur est inférieur à 45 points, notre département Approvisionnement demande des améliorations générales. Pour les scores compris entre 44 et 25 points, un plan d'atténuation est mis en place et les progrès sont évalués pour atteindre la moyenne du secteur dans les 24 mois. Pour les scores compris entre 0 et 24 points, des audits sur site peuvent être réalisés et une réévaluation dans les 12 mois est requise. Si les mesures prises par le fournisseur sont insuffisantes, le Comité de pilotage Durabilité (Sustainability Steering Committee) peut décider de le radier de la liste.

## Processus général d'interaction

À l'heure actuelle, notre interaction avec les travailleurs de la chaîne de valeur est limitée. Nous commençons à mettre au point des processus plus complets pour garantir leur bien-être et le respect de nos normes. Pour cela, nous avons mis en place des contrôles pour la sécurité, le bien-être et les Droits de l'Homme. Au fur et à mesure que nous progressons, nous visons à mettre en œuvre des mesures plus robustes et à améliorer nos stratégies d'interaction.

## Calendrier d'adoption du processus général

Dans le cadre de notre programme de gestion des risques par des tiers, nous veillerons à ce que le processus relatif aux travailleurs de la chaîne de valeur soit intégré dans le cadre traitant des responsabilités des fournisseurs en la matière. Le plan comprendra la rédaction d'une politique et la définition des différents niveaux d'implication attendus de la part des tiers, en fonction des exigences de conformité. La mise en œuvre de ce plan est prévue en 2025.

### 6.3.2.5 S2-3 – Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations

#### Procédures de remédiation

Chez bpostgroup, notre outil [Speak Up](#) est ouvert à un large éventail d'employés et de parties intéressées, internes et externes (pour plus d'informations sur les personnes habilitées à faire un signalement dans le cadre de la politique Speak Up de bpostgroup, veuillez vous référer à S1-17). En tant que tel, il permet aux travailleurs de notre chaîne de valeur de faire part de préoccupations susceptibles d'avoir un impact négatif sur eux. Notre outil [Speak Up](#) est généralement disponible et accessible via notre site web.

Toutes les préoccupations sont traitées conformément à notre [Politique Speak Up](#). Le département Conformité accuse réception dans les 7 jours par le biais de [l'Outil Speak Up](#). Le contrôle est effectué par notre département Conformité ou par le responsable des signalements de l'entité locale, qui informe des décisions dans un délai de 3 mois à compter de l'accusé de réception. Notre [Politique Speak Up](#) garantit la confidentialité ainsi que la protection contre les représailles.

Conscients que certains travailleurs de notre chaîne de valeur peuvent être particulièrement vulnérables aux impacts négatifs ou peuvent être marginalisés en raison de leurs conditions de travail, de leur statut socio-économique ou d'autres facteurs, nous nous efforçons activement d'améliorer notre compréhension de leurs perspectives. Nous développons actuellement des mécanismes d'interaction structurés afin d'évaluer si ces travailleurs connaissent le processus Speak Up, y ont accès et lui font confiance. Il s'agit notamment de recueillir un feedback direct, d'organiser des initiatives de sensibilisation et d'évaluer les obstacles qui peuvent les empêcher de faire part de leurs préoccupations. Ces efforts visent à garantir que nos mécanismes de réclamation sont inclusifs, efficaces et répondent aux besoins des travailleurs de la chaîne de valeur, en particulier ceux qui risquent le plus d'être victimes d'impacts négatifs.

Comme indiqué dans la Politique Speak Up, bpostgroup a mis en place des politiques robustes pour protéger les personnes qui signalent des préoccupations par le biais de nos canaux établis. Si un travailleur signale une préoccupation de bonne foi, que ce soit par le biais d'un rapport interne (via l'outil Speak Up, la ligne d'assistance téléphonique ou par lettre recommandée au responsable des signalements de l'entité locale), d'un rapport externe à une autorité ou d'une divulgation publique, bpostgroup veille à ce qu'il ne fasse pas l'objet de représailles. Il s'agit notamment de la protection contre les mesures disciplinaires, les changements de conditions de travail, le licenciement et d'autres formes de représailles.

### 6.3.2.6 S2-4 – Actions concernant les impacts importants sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions

#### À propos des actions

Les impacts importants sur les travailleurs de nos fournisseurs, sous-traitants et transporteurs ont toujours été une priorité pour bpostgroup. Afin d'atténuer les risques et de garantir une conduite responsable des affaires, nous avons mis en œuvre des politiques pertinentes, comme indiqué au point S2-1 - Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur. Tout en continuant à renforcer notre approche, nous développons de nouvelles initiatives pour améliorer la surveillance, la responsabilisation et la responsabilité sociale dans notre chaîne de valeur.

L'une des principales initiatives en cours est l'élaboration d'un Cadre de gestion des risques par des tiers. Ce cadre se base sur les résultats d'une évaluation de la maturité de la conformité menée au niveau de bpostgroup, qui a mis particulièrement l'accent sur la conformité, la santé et la sécurité, et la responsabilité sociale. Nous prévoyons de déployer ce cadre en 2025 pour bpost SA, suivi d'une mise en œuvre progressive dans le reste du groupe. Le cadre mettra en place une approche structurée de la catégorisation des fournisseurs, en définissant des taxonomies de risques claires et en fixant des paramètres spécifiques d'appétence au risque. Cela permettra une évaluation plus systématique des fournisseurs, garantissant que ceux qui opèrent dans notre chaîne de valeur répondent à nos attentes en matière de conformité et de sécurité. Dans les cas où des risques sont identifiés et ne correspondent pas à l'appétence au risque de bpostgroup, des mesures d'atténuation appropriées seront appliquées.

Le Cadre de gestion des risques par des tiers renforcera également notre engagement en faveur des droits des travailleurs, y compris la négociation collective, la liberté d'association et le dialogue social. En intégrant des processus de due diligence qui évaluent l'adhésion des fournisseurs à ces principes, bpostgroup vise à prévenir les conflits du travail, à réduire les perturbations de la chaîne d'approvisionnement et à maintenir sa réputation d'employeur socialement responsable. En outre, ce cadre renforcera la surveillance des conditions de santé et de sécurité, en veillant à ce que les fournisseurs respectent des normes de sécurité robustes afin d'atténuer les risques liés à la fatigue physique, aux conditions de travail difficiles et aux mesures de sécurité inadéquates.

Une autre initiative majeure sera la publication prochaine du nouveau Code de Conduite des fournisseurs, prévue pour le début de l'année 2025. Ce code révisé, aligné sur la Corporate Sustainability Reporting Directive (directive sur la publication d'informations en matière

de durabilité des entreprises) (CSRD), introduit une distinction claire entre les exigences de conformité obligatoires et les meilleures pratiques auxquelles aspirer. Le code garantira que les fournisseurs respectent des normes minimales de conformité tout en encourageant des améliorations continues dans des domaines tels que l'égalité de genre, la diversité, l'équité salariale et les mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail. Pour soutenir la mise en œuvre de ces principes, bpostgroup développe des procédures standardisées à l'échelle du groupe afin de faire en sorte que le Code de Conduite des fournisseurs soit appliqué de manière uniforme dans toutes les entités.

Un nouveau mécanisme d'autoévaluation des fournisseurs sera introduit parallèlement à la mise à jour du Code, permettant aux fournisseurs d'évaluer leur propre conformité et d'identifier les domaines à améliorer. Cette approche vise à responsabiliser les fournisseurs, en favorisant une culture d'amélioration continue des conditions de travail, de la responsabilité sociale et des pratiques commerciales éthiques.

Bien que bpostgroup prenne activement des mesures pour traiter les impacts importants touchant les travailleurs de la chaîne de valeur, nombre de ces initiatives sont en cours de développement ou sont planifiées pour 2025 et au-delà. Par conséquent, des détails sur leur efficacité, l'allocation de ressources et l'impact financier seront publiés dans les prochains cycles de reporting, au fur et à mesure de l'évolution de ces processus.

Entre-temps, bpostgroup continue de contrôler ses fournisseurs par l'intermédiaire d'EcoVadis, comme indiqué dans S2-2 - Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur. Cet outil nous permet d'évaluer les performances des fournisseurs sur les principaux indicateurs sociaux et en matière de durabilité. Si le score EcoVadis d'un fournisseur est inférieur au seuil établi, des plans d'action ciblés sont mis en œuvre pour améliorer la situation et renforcer les efforts d'atténuation des risques.

Ces développements en cours renforceront la capacité de bpostgroup à mettre en œuvre des pratiques transparentes, cohérentes et durables dans l'ensemble de sa chaîne de valeur, en veillant à ce que la conduite responsable des affaires reste une pierre angulaire de nos activités.

En outre, bpostgroup n'a pas encore adopté d'actions spécifiques dans le cadre de MDR-A 62 en raison du développement en cours de nos méthodologies d'évaluation des risques et de nos processus d'interaction avec les fournisseurs. Compte tenu de la complexité et de la diversité de notre chaîne de valeur, nous nous concentrons d'abord sur la mise en place d'une base solide par le biais d'initiatives telles que le Cadre de gestion des risques par des tiers et le Code de Conduite des fournisseurs révisé. Ces démarches nous permettront de mieux évaluer les risques importants, de mesurer les impacts et de définir les actions appropriées dans les années à venir.

### 6.3.2.7 S2-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs importants, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants

#### Suivi et évaluation des performances des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité

À ce stade, bpostgroup n'a pas encore établi de cibles spécifiques concernant les impacts, risques et opportunités importants affectant les travailleurs de notre chaîne de valeur. Toutefois, nous restons déterminés à améliorer continuellement nos processus de due diligence et à évaluer l'efficacité de nos initiatives.

En ce qui concerne les KPI spécifiques de bpost SA en matière d'approvisionnement visant à renforcer l'interaction avec les travailleurs de la chaîne de valeur, veuillez vous référer à la section G1-2 Gestion des relations avec les fournisseurs.

#### Ambition et définition des cibles

Bien que bpost SA assure un suivi de métriques additionnelles à celles exigées par la CSRD, comme indiqué dans G1-2, nous prévoyons d'établir des cibles robustes suite à la mise en œuvre de notre nouveau Code de Conduite des fournisseurs. Ce Code actualisé améliorera notre capacité de suivi de l'efficacité des politiques et des actions liées aux impacts, risques et opportunités importants en matière de durabilité.

#### Suivi de l'efficacité et évaluation des performances

Pour assurer le suivi de l'efficacité, nous mettrons en œuvre des processus de suivi structurés, notamment :

- **Autoévaluation des fournisseurs** : Les fournisseurs procéderont à des autoévaluations afin d'évaluer s'ils respectent nos critères de durabilité.
- **Évaluations par des tiers** : Nous utiliserons des évaluations par des tiers, comme les notations EcoVadis, pour valider les performances des fournisseurs en matière de durabilité.
- **Examens internes de conformité** : Des audits internes réguliers et des contrôles de conformité garantiront l'alignement sur les engagements en matière de durabilité.

#### Principaux impacts significatifs en matière de durabilité

Nous évaluons les principaux impacts significatifs en matière de durabilité, notamment :

- **Santé et sécurité** : Garantir des conditions de travail sûres pour les travailleurs des fournisseurs, en particulier dans les domaines de la logistique, de l'entreposage et de la fabrication.
- **Négociation collective et liberté d'association** : Respecter les droits des travailleurs à se syndiquer et à participer au dialogue social.
- **Dialogue social** : Promouvoir une communication transparente et une interaction entre les travailleurs et la direction afin de prévenir les conflits du travail.

- **Égalité de genre et équité salariale pour un travail de valeur égale** : Garantir un traitement équitable et l'égalité des chances pour tous les travailleurs.
- **Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail** : Prévenir les comportements répréhensibles sur le lieu de travail et promouvoir une culture de respect.
- **Diversité** : Encourager les pratiques de recrutement inclusives et l'égalité des chances dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

### Métriques utilisées pour évaluer les performances et l'efficacité

Notre évaluation des performances comprend des indicateurs qualitatifs et quantitatifs :

- **Taux de conformité des fournisseurs** : Mesurés à travers le respect des contrats et des audits.
- **Scores de performance en matière de durabilité** : Évalués à l'aide d'outils de tiers tels qu'EcoVadis.
- **Rapports d'incidents et actions correctives** : Suivis par le biais de mécanismes de reporting des fournisseurs.
- **Amélioration des conditions de travail** : Mesurée à travers des enquêtes sur l'interaction et les résultats d'audit.

### Méthodologies et hypothèses

Afin de garantir la cohérence de l'évaluation, nos méthodologies sont les suivantes :

- **Segmentation des fournisseurs en fonction du risque** : les fournisseurs sont classés en fonction de l'exposition aux risques, de la matérialité et de facteurs spécifiques au secteur.
- **Comparaison avec les normes du secteur** : les évaluations sont alignées sur des cadres reconnus tels que la CSRD, le Pacte mondial des Nations Unies et les lignes directrices de l'OCDE.
- **Collecte de données à partir de sources multiples** : les autoévaluations, les audits par des tiers et les mécanismes de réclamation sont utilisés pour valider les résultats.
- **Hypothèses sur l'amélioration des fournisseurs** : des plans d'actions correctives ciblés visent à apporter des améliorations mesurables.

### Validation externe

Nous faisons appel à des organismes de validation externes pour renforcer la crédibilité de notre évaluation des performances :

- **EcoVadis** : Une plateforme indépendante d'évaluation des performances des fournisseurs en matière de durabilité.
- **Procura+** : Un réseau européen de promotion des marchés publics durables.
- **BACA Supply Chain Leader Group** : Un groupe de leaders de la chaîne d'approvisionnement qui se concentre sur l'engagement de la chaîne d'approvisionnement durable.
- **Big Buyers Initiative (BBI)** : Un projet de la Commission européenne soutenant la collaboration pour des solutions durables dans les marchés publics.
- **The Shift** : Une communauté belge axée sur la promotion de la durabilité dans tous les secteurs d'activité.

### Définir l'ambition et mesurer les progrès

Nous avons pour ambition de créer une chaîne d'approvisionnement résiliente et durable répondant aux exigences réglementaires et permettant de progresser dans les domaines clés de la durabilité. Nous définirons des indicateurs qualitatifs et quantitatifs pour mesurer les progrès, notamment les taux de conformité, les scores de performance en matière de durabilité et les améliorations des conditions de travail. L'année de référence pour mesurer les progrès sera établie après le déploiement de notre Code de Conduite des fournisseurs en 2025, qui fournira un point de référence pour évaluer les progrès à long terme.

## 6.3.3. ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux

### 6.3.3.1 SBM-3 – Intérêts et points de vue des parties intéressées

#### Description de nos consommateurs et utilisateurs finaux

Tous les consommateurs et utilisateurs finaux, tels que définis dans notre Politique d'engagement des parties prenantes, susceptibles d'être affectés de manière significative par les activités de bpostgroup, relèvent du champ d'application d'ESRS 2. Il s'agit de tout individu ou groupe utilisant nos services ou nos produits, qui pourrait subir des incidences importantes, positives ou négatives, du fait de nos activités commerciales.

bpostgroup dessert un large éventail de clients et d'utilisateurs finaux au travers de ses services postaux, logistiques et financiers. Ces parties intéressées font partie intégrante de nos activités et sont concernées par notre engagement à garantir la confidentialité des données, à protéger leurs droits et à fournir des services essentiels.

Les types de consommateurs et d'utilisateurs finaux susceptibles d'être concernés par des incidences importantes du fait de nos propres activités ou par l'intermédiaire de la chaîne de valeur sont les suivants :

1. **Principaux clients et clients corporate** : Grands groupes et grandes entreprises.
2. **PME, indépendants et professions libérales** : Les petites et moyennes entreprises, les indépendants et les professions libérales.
3. **Clients résidentiels** : Les citoyens qui utilisent les services postaux, logistiques et financiers.
  - a. **Grand public** : La population au sens large qui bénéficie des services du dernier kilomètre et des services retail de bpostgroup, qui remplissent un rôle social et de proximité unique, offrant des possibilités de services personnalisés. Elle englobe les clients qui utilisent des flux de l'e-commerce (par exemple, Zalando, Coolblue) pour leurs achats en ligne.
  - b. **Clients de l'e-commerce** : Les clients qui utilisent le service [eshop](#) pour créer une étiquette postale, des timbres personnalisés et bien plus encore.
  - c. **Clients des produits financiers** : Clients achetant des [produits bancaires de la BNPPF](#) par l'intermédiaire de bpost, dont les données financières doivent être sécurisées.

Ces groupes sont affectés par les activités de bpostgroup en termes de protection de la vie privée, de non-discrimination et d'accès aux produits et services<sup>1</sup>. Les incidences importantes négatives comprennent les violations de la vie privée et les cybermenaces. Les incidences importantes positives comprennent la garantie de l'égalité des droits de tous les individus, indépendamment de la race, de la couleur, etc. et la garantie des droits d'accès aux produits et services. En outre, les risques importants, en particulier pour la protection de la vie privée, seront détaillés plus loin dans la publication.

### 6.3.3.2 SBM-3 – Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

#### Incidences et risques réels importants pour nos consommateurs et utilisateurs finaux

bpostgroup s'engage auprès de ses clients et utilisateurs finaux. Grâce à notre Évaluation de la double matérialité, détaillée dans la section IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants, nous avons identifié trois domaines critiques qui ont une incidence significative sur nos activités et nos parties intéressées : [Protection de la vie privée, non-discrimination et accès aux produits et services](#)<sup>1</sup>. La stabilité de la gestion des incidences sur ces domaines clés est essentielle pour garantir la confiance, la conformité et la fourniture sans difficulté de nos services.

#### Protection de la vie privée

Notre entreprise identifie un seul domaine d'incidence négative (à court terme), à savoir les risques liés à la cybersécurité ([Protection de la vie privée](#)<sup>1</sup>). À travers ses activités, et notamment de sa plateforme d'e-commerce, bpostgroup traite un nombre considérable de données de clients, notamment leurs noms et adresses. Lorsque l'un des groupes de consommateurs identifiés dans la section « Nos consommateurs et utilisateurs finaux » utilise ou visite les sites numériques ou physiques et applications de bpostgroup (par exemple, mybpost), les formulaires numériques ou papier, l'e-mail, le téléphone, les cookies ou des technologies similaires, ses données à caractère personnel sont collectées.

<sup>1</sup> Thèmes importants selon l'Exercice de double matérialité de 2024.

Sécuriser ces informations à caractère personnel revêt une importance cruciale pour respecter le droit fondamental à la protection de la vie privée, maintenir la confiance et protéger tous les clients dans le monde entier. Ces risques comprennent, par exemple, une cyberattaque endommageant les réseaux et systèmes et entraînant une perturbation durable d'infrastructures physiques ou numériques essentielles. Les menaces spécifiques peuvent être les suivantes :

- Accès non autorisé aux données d'identification telles que les noms, les prénoms et les signatures.
- Violations impliquant des coordonnées fournies directement par les personnes concernées ou indiquées sur des lettres ou des colis.
- Compromission de coordonnées de contact telles que les adresses e-mail et les numéros de téléphone.
- Exposition de détails du courrier ou des colis envoyés dans le cadre des activités postales et de colis de bpostgroup.
- Vol de données relatives aux transactions, y compris d'informations sur les produits ou services achetés, de numéros de TVA et de numéros d'entreprise.
- Exploitation d'informations en ligne et techniques, telles que les adresses IP, les informations sur les appareils, les préférences linguistiques et le comportement sur le site web.
- Détournement d'informations résultant d'interactions avec bpost, telles que les feed-back d'études de satisfaction, le contenu d'e-mail et les plaintes.
- Accès non autorisé aux images de caméra.

Pour chacun de ces risques, nous avons procédé à une analyse des risques, régulièrement mise à jour, ce qui nous permet d'identifier des plans d'action et des mesures concrètes. Sur cette base, nous surveillons ces risques afin d'éviter des pertes importantes, et tout problème est traité en conséquence afin de garantir le respect des normes en matière de protection de la vie privée

Bien que nos politiques relatives à la confidentialité et à la sécurité des données traitent d'autres risques importants susceptibles d'affecter nos utilisateurs finaux et nos consommateurs, ces politiques ne traitent pas spécifiquement des risques importants liés aux menaces de cyberattaques.

La protection de la vie privée a été identifiée comme un domaine susceptible d'avoir des incidences négatives importantes. Bien que bpostgroup prenne des mesures pour protéger la vie privée des consommateurs et des utilisateurs finaux, il subsiste un risque de violation des données ou d'utilisation abusive des informations à caractère personnel, ce qui pourrait avoir des conséquences importantes pour les personnes concernées. Notre évaluation indique que ces potentielles incidences négatives ne sont pas généralisées ou systémiques, mais qu'elles peuvent survenir dans des contextes spécifiques. Pour atténuer ces risques, bpostgroup a mis en place des politiques strictes de protection des données, des mesures de cybersécurité et des programmes de formation du personnel.

#### **Non-Discrimination**

Chez bpostgroup, [Diversité et Inclusion](#) sont deux de nos valeurs fondamentales. Nous nous engageons à veiller à ce que personne ne soit privé de ses droits en raison de sa race, de la couleur de sa peau, de son sexe, de sa langue, de sa religion, de ses opinions politiques, de son origine nationale ou sociale, de sa fortune, de sa naissance, de son âge, de sa nationalité, de son état civil, de son handicap, de son lieu de résidence ou de son orientation sexuelle. Grâce à nos diverses initiatives, détaillées dans la section S1-1 Politiques relatives aux effectifs de l'entreprise, et à nos services inclusifs, nous jouons un rôle social et communautaire unique. Cet engagement nous permet d'offrir des services plus personnalisés dans une société qui a de plus en plus besoin de soutien et de connexions physiques, comme la livraison de repas et de médicaments, la livraison le lendemain, etc.

#### **Accès aux produits et services**

bpostgroup joue un rôle unique et essentiel au service d'une clientèle variée, allant des grands groupes aux particuliers. Notre capacité de fournir des services essentiels permet de combler les fossés sociaux, économiques et numériques, en particulier pour les personnes défavorisées, isolées ou âgées. Grâce à nos services du dernier kilomètre et à nos services retail, nous veillons à ce que chacun ait accès aux produits et services qui ont une incidence positive sur sa vie, en répondant efficacement aux besoins des clients et aux tendances.

#### **Impacts négatifs importants sur les consommateurs et les utilisateurs finaux**

bpostgroup évalue le potentiel d'incidences négatives liées à la non-discrimination et à l'accès aux produits et services. Sur la base de nos évaluations, ces thèmes n'ont pas été identifiés comme ayant une incidence négative généralisée ou systémique dans les contextes où bpostgroup vend ou fournit ses produits et services. En outre, aucune incidence négative importante n'a été liée à des incidents individuels (par exemple, des défauts dans des produits spécifiques) ou à des relations commerciales spécifiques (par exemple, un ciblage inapproprié dans le domaine du marketing).

### **6.3.3.3 S4-1 – Politiques relatives à nos consommateurs et utilisateurs finaux et leurs droits**

bpostgroup a mis en place des mesures et des programmes nécessaires en matière de protection de la vie privée, d'accès aux produits et services et de non-discrimination, qui sont intégrés dans nos activités. Notre politique générale de confidentialité aborde spécifiquement les impacts importants négatifs liés à la protection de la vie privée. Cependant, nous n'avons pas d'autres politiques traitant spécifiquement des impacts importants liés à l'accès aux produits et services et à la non-discrimination.

#### **Protection de la vie privée**

bpost SA dispose d'une Politique générale de confidentialité, qui se concentre sur la prise en compte des impacts et des risques importants potentiels afin de garantir la protection des données à caractère personnel. Cette déclaration est supervisée par le Data Protection Officer

(DPO), le Privacy Office et le Chief Information Security Officer (CISO). Le département ICT est responsable de la mise en œuvre des politiques liées aux technologies de l'information. La Politique générale de confidentialité décrit la manière dont bpost SA collecte et traite les données à caractère personnel lorsque vous utilisez nos sites web, applications, produits et services ou lorsque vous interagissez avec eux de toute autre manière (par exemple en appelant le centre d'appel de bpost). La Déclaration de confidentialité actuelle a été établie en 2022 et fait l'objet d'une révision permanente, la dernière révision datant du 13 novembre 2024. La nouvelle version révisée de la Déclaration sera soumise à approbation au début de l'année 2025.

En outre, bpost fournit des [Politiques de confidentialité spécifiques](#) pour des sites web, des applications, des produits et des services particuliers, qui doivent être lues conjointement avec la Politique générale de confidentialité. Ces politiques spécifiques sont disponibles sur les sites web et dans les applications, produits et services concernés et doivent être lues conjointement avec la [Politique générale de confidentialité](#).

En outre, ces politiques ne visent pas un groupe spécifique de consommateurs ou d'utilisateurs finaux, mais s'appliquent de manière générale à tous les consommateurs et utilisateurs finaux (tels que détaillés dans « Nos consommateurs et utilisateurs finaux ») qui accèdent aux pages web ou aux services de bpost SA.

Chaque entité de bpostgroup dispose également de ses propres déclarations de confidentialité concernant ses activités. En outre, bpostgroup étend sa Politique de confidentialité, actuellement limitée à bpost SA, à l'ensemble de ses entreprises.

### Politique de Classification des Données

Dans le cadre du Programme de Gouvernance de Sécurité des données de bpostgroup, la Politique de Classification des Données, basée sur le cadre Confidentialité, Intégrité et Disponibilité (triade CIA), garantit un traitement approprié des données à caractère personnel afin de préserver leur confidentialité, leur intégrité et leur disponibilité (triade CIA). La mise en œuvre et la responsabilité de cette politique sont gérées par le Data Protection Officer (DPO) et le Privacy Office. Elle guide les parties prenantes, y compris les propriétaires des données, les dépositaires de données ICT, les contractants et les vendeurs, dans l'application de mesures de sécurité appropriées pour la protection des données. En outre, cette politique s'adresse directement aux départements ICT, Compliance et au CISO Office. Le Privacy Office l'a distribuée à son Privacy Network composé de représentants de toutes les filiales de bpostgroup, afin qu'il soit utilisé comme exemple et diffusé ultérieurement.

En ce qui concerne la conservation des données, bpostgroup ne conserve les données à caractère personnel que pendant la durée nécessaire à des fins spécifiques, en tenant compte des obligations légales :

- Données contractuelles : Conservées jusqu'à 10 ans après la fin du contrat.
- Préférences en matière de livraison de colis : Conservées pendant 36 mois, ou 13 mois si elles sont liées à un colis spécifique.
- Demandes, applications et plaintes : Conservées pendant 12 mois après la résolution.
- Vidéos : Conservées pendant 30 jours.
- Enregistrement des appels : Conservés jusqu'à 6 mois.

Les finalités de la conservation et de la classification des données sont la gestion des contrats, la livraison des colis, la sûreté et la sécurité, l'amélioration de la qualité des services et le traitement des interactions avec les clients. Cette approche globale reflète l'engagement de bpostgroup en matière de protection des données et d'efficacité opérationnelle.

Cette politique ne couvre pas directement des groupes spécifiques, mais s'applique plutôt à diverses situations impliquant n'importe lequel de nos groupes de consommateurs ou d'utilisateurs finaux (comme détaillé dans « Nos consommateurs et utilisateurs finaux »).

### Non-discrimination et droits de l'Homme

bpost SA s'efforce non seulement d'avoir des points poste et des bureaux de poste inclusifs et accueillants, mais a également une obligation. Comme le prévoit l'[Obligation de Service Universel \(OSU\)](#), confiée à bpost SA par le gouvernement belge, bpost SA doit jouer un « rôle de pionnier » dans la gestion durable de son personnel et « l'inclusion sociale », comme indiqué au chapitre 2 « Durabilité de l'entreprise », Article 40 : Charte de responsabilité sociétale. La mission stipule explicitement que « bpost est là pour tous les citoyens », interdisant strictement toute forme de discrimination.

L'Obligation de service universel (OSU) assure :

1. Des services postaux disponibles dans tout le pays à des prix abordables.
2. La distribution du courrier (jusqu'à 2 kg) et des colis (jusqu'à 10 kg) au moins cinq jours par semaine.
3. Un réseau dense de points d'accès pour l'accessibilité.
4. Des normes de service, de prix et de qualité transparentes, réglementées par les autorités.

La non-discrimination est un principe essentiel des obligations de service universel (OSU) de bpost. Ceci signifie :

- Égalité d'accès - Tous les consommateurs, quelle que soit leur localisation (urbaine ou rurale), doivent bénéficier de la même qualité de service.
- Tarification équitable uniforme - les mêmes prix pour tous les consommateurs. Aucune différence de prix injustifiée entre les clients ou les régions.
- Traitement impartial - Pas de discrimination fondée, entre autres, sur les caractéristiques personnelles ou la taille de l'entreprise.

Cela permet de garantir que tout le monde bénéficie de services postaux abordables, fiables et accessibles à tous. L'IBPT (régulateur belge) est habilité à contrôler l'application de ces obligations.



## Accès aux produits et services

En ce qui concerne l'accès aux produits et services, bpostgroup dispose d'une [page de Déclaration sur l'accessibilité](#) sur son site web. Cette déclaration a été rédigée le 25 octobre 2020 et met l'accent sur la nécessité de rendre le site web lisible et compréhensible pour tous.

bpost SA joue un rôle particulièrement important dans la vie quotidienne des citoyens belges. Comme indiqué dans notre [Obligation de service universel \(OSU\)](#), telle que définie et imposée par le gouvernement belge, nous devons fournir des services postaux et connexes à la population belge. En outre, des exigences spécifiques doivent être respectées, telles qu'une présence physique dans chaque commune de Belgique ou à une distance raisonnable de celle-ci. Cette mission gouvernementale nous oblige à fournir des produits et services postaux à tous les citoyens belges. Ce document a été publié par le « Belgische Staatsblad/Moniteur Belge » et est accessible au public sur [notre site web](#).

Notre société-mère belge se consacre à [rapprocher personnes et société](#). assure la livraison de journaux et de magazines à domicile dans toute la Belgique avant 7h30 en semaine et 10h le samedi, en vertu de concessions accordées par l'État belge. Plusieurs éditeurs ont signé un contrat commercial avec bpost SA ou avec sa filiale AMP pour la distribution de leurs journaux et périodiques (magazines). Pour les volumes moins importants de périodiques, bpost SA propose également une offre standard. En outre, dans le cadre de notre contrat de gestion avec le gouvernement belge, plusieurs objectifs de qualité de service font également partie du contrat (heures d'ouverture, temps d'attente, satisfaction de la clientèle...)

Ce service garantit aux citoyens belges un accès rapide aux informations essentielles. En outre, notre vaste réseau de plus de 2 500 points de service dans toute la Belgique nous permet d'être toujours à proximité, de sorte que les clients n'ont jamais à parcourir de longues distances pour récupérer ou déposer des colis. Cette présence étendue nous permet également d'offrir des services qui nécessitent une interaction physique. Garantir les droits de l'Homme pour les consommateurs et les utilisateurs finaux.

## Garantir les droits de l'Homme pour les consommateurs et les utilisateurs finaux

bpostgroup s'engage à respecter les droits de l'Homme pour les consommateurs et les utilisateurs finaux à travers plusieurs principes clés :

- 1. Respect des droits de l'Homme** : bpostgroup adhère à la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations unies et aux principales conventions de l'Organisation internationale du travail. Cet engagement garantit le respect et la promotion des droits de l'Homme dans toutes les activités commerciales. En outre, bpostgroup s'aligne sur les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, sur les principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE et sur les principes du Pacte mondial des Nations unies.
- 2. Pratiques commerciales éthiques** : L'entreprise dispose d'un Code de conduite qui décrit les normes éthiques attendues de tous les travailleurs, contractants et consultants. Ce code permet de prévenir toute activité susceptible de violer directement ou indirectement les droits de nos parties prenantes, y compris les consommateurs et les utilisateurs finaux.

Bien que nous ayons aligné notre politique des droits de l'Homme sur ces cadres normatifs, nous reconnaissons que nous ne disposons pas encore d'une méthode systématique spécifique destinée à contrôler le respect de ces cadres, en particulier pour les consommateurs et les utilisateurs finaux. Au fur et à mesure que nous avançons, nous nous engageons à développer et à mettre en œuvre des systèmes de contrôle solides afin de garantir le respect de ces normes internationales.

Sur la base d'un examen approfondi mené par notre département Compliance, nous n'avons identifié aucun cas de non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE impliquant des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux.

Notre [Politique de confidentialité](#) décrit les droits des consommateurs et des utilisateurs finaux en ce qui concerne leurs données à caractère personnel. Leurs droits, tels qu'ils sont énoncés dans la politique, sont les suivants :

- **Droit d'accès** : Les consommateurs et utilisateurs finaux ont le droit d'accéder aux données à caractère personnel que bpostgroup traite à leur sujet et d'en obtenir une copie (sous réserve de certaines exceptions).
- **Droit de rectification et de suppression** : Les consommateurs et utilisateurs finaux ont à tout moment le droit de faire rectifier ou supprimer gratuitement leurs données à caractère personnel par bpostgroup, pour autant que les conditions légales soient remplies. Les données à caractère personnel dont bpostgroup a besoin pour exécuter des commandes en cours ou qu'elle est légalement tenue de conserver ne peuvent pas être supprimées.
- **Limitation du traitement** : Les consommateurs et utilisateurs finaux peuvent exiger de bpostgroup, sous réserve du respect des dispositions légales applicables, qu'elle limite le traitement de leurs données.
- **Droit à la portabilité des données** : Sous certaines conditions, les consommateurs et les utilisateurs finaux ont le droit à la portabilité des données à caractère personnel qu'ils ont fournies.
- **Opposition** : Les consommateurs et utilisateurs finaux peuvent s'opposer au traitement à des fins publicitaires ou au traitement dans l'intérêt légitime de bpostgroup. Ils peuvent le faire même sans justification pour le traitement des données à caractère personnel à des fins de marketing direct.
- **Retrait du consentement** : Si bpostgroup traite des données à caractère personnel sur la base leur consentement, ils ont le droit de le retirer à tout moment.
- **Plainte auprès de l'autorité compétente** : Les consommateurs et utilisateurs finaux ont en tout temps le droit de contacter l'autorité de contrôle de la protection des données de l'État membre de l'Espace économique européen où ils résident normalement, où ils ont leur

lieu de travail (le cas échéant) ou où la violation présumée a eu lieu, et de déposer une plainte le cas échéant. L'autorité compétente pour la Belgique est la [Gegevensbeschermingsautoriteit/Autorité de protection de données](#)

Notre Politique de confidentialité indique en outre où les consommateurs et les utilisateurs finaux ou les parties concernées peuvent contacter bpostgroup pour poser une question, déposer une plainte ou exercer leurs droits en matière de données à caractère personnel. Ils contactent bpostgroup via un [formulaire web](#) ou en envoyant une lettre à l'adresse suivante :

- **bpost SA, À l'attention de Data Protection Office, boulevard Anspach 1 boîte 1, 1000 Bruxelles**

Dans le [formulaire web](#), les consommateurs et utilisateurs finaux de bpost SA peuvent demander que leurs données à caractère personnel soient supprimées, y compris la totalité de leur compte bpost SA, ils peuvent demander les données à caractère personnel que bpost SA détient ou modifier leurs données à caractère personnel existantes. Le Département Compliance de bpostgroup traite et évalue ces demandes. Sur la base des critères du RGPD, il décide d'accepter ou de refuser la demande de suppression des données à caractère personnel.

bpost SA suit des procédures strictes pour protéger la confidentialité et la vie privée des personnes concernées. Les étapes les plus importantes sont les suivantes :

1. **Contrôle d'identité** - Avant de traiter une demande quelconque, l'entreprise vérifie l'identité du demandeur à l'aide des éléments suivants :
  - a. Prévoir des identifiants de compte sécurisés pour les employés/clients.
  - b. Documents d'identité (les détails sensibles étant masqués) pour les personnes concernées non enregistrées.
2. **Communication sécurisée** - Les réponses aux demandes sont partagées par l'intermédiaire de :
  - a. E-mails cryptés.
  - b. Portails sécurisés dédiés.
  - c. Adresses postales vérifiées (pour la correspondance papier).
3. **Divulgué limitée de données** - Pour répondre à des demandes :
  - a. Seules les données à caractère personnel appartenant au demandeur sont partagées.
  - b. Les données de tiers sont anonymisées ou exclues, sauf en cas de consentement.
  - c. Les données ne sont jamais divulguées si la vérification de l'identité échoue.
4. **Traitement strict des demandes** - Les demandes ne sont traitées que si :
  - a. Elles sont claires et suffisamment précises.
  - b. Le demandeur dispose d'une base juridique (par exemple, la personne concernée, le représentant autorisé).
  - c. La demande n'est pas excessive, répétitive ou infondée (afin d'éviter les abus).
5. **Conservation et suppression des données de vérification**
  - a. Les documents d'identité fournis à des fins de vérification sont supprimés immédiatement après l'authentification.
  - b. Un enregistrement de la demande (mais pas de la preuve d'identité) est conservé à des fins de conformité.
6. **Notification aux tiers** - Si une demande concerne des données à caractère personnel traitées par des tiers (par exemple, des prestataires de services), bpost SA :
  - a. Les informe des mises à jour, des effacements ou des limitations nécessaires.
  - b. Veille à ce qu'ils confirment le respect de la demande.
7. **Supervision interne et conformité**
  - a. Le **DPD/PAM** gère toutes les demandes.
  - b. Les demandes sont documentées dans un registre interne en vue du suivi de la conformité.
  - c. Si nécessaire, le Privacy Office au sein du département Compliance de bpostgroup donne des conseils.
8. **Traitement responsable des refus** - En cas de refus d'une demande :
  - a. Le demandeur reçoit une explication écrite.
  - b. Il est informés de son droit de faire appel ou de déposer une plainte auprès de l'Autorité nationale de protection des données.

Ces garanties assurent la conformité au RGPD, la sécurité des données et le respect des droits à la protection de la vie privée tout en empêchant l'accès non autorisé ou l'utilisation abusive des informations personnelles.

Les préoccupations peuvent être signalées au moyen du formulaire de signalement en ligne du service à la clientèle de bpost SA, disponible sur notre [site web](#), en contactant directement un porte-parole de l'entreprise ou en appelant le (+32 2 278 51 26). Les signalements peuvent également être faits par téléphone, que vous soyez un client résidentiel ou professionnel, ou dans un bureau de poste, un point poste ou un point colis. Nos consommateurs et utilisateurs finaux sont toujours les bienvenus dans l'un de nos bureaux. Pour les citoyens belges, nous proposons également une adresse postale pour les signalements écrits : bpost SA, Boîte postale 5000, 1000 Bruxelles. Ces multiples voies de signalement garantissent que toutes les préoccupations sont entendues et traitées rapidement et efficacement.

Bien que bpost SA traite les plaintes et les problèmes signalés via les canaux et les mécanismes décrits ci-dessus et y donne suite, nous ne disposons actuellement d'aucun mécanisme permettant de les contrôler de manière approfondie.

En outre, il n'existe aucune politique explicite visant à protéger les consommateurs contre des représailles lorsqu'ils signalent des problèmes ou des préoccupations.

### **Informations relatives aux cas de non-conformité aux lignes directrices internationales concernant les consommateurs et/ou aux utilisateurs finaux**

En 2024, aucun cas de non-respect des directives internationales n'a été signalé en ce qui concerne spécifiquement nos consommateurs et utilisateurs finaux au sein de bpostgroup. Nous nous engageons à respecter les normes de conformité les plus strictes et à veiller à ce que toutes les préoccupations soient traitées rapidement et efficacement.

### 6.3.3.4 S4-2 – Processus d'interaction avec nos consommateurs et utilisateurs finaux

En tant que groupe logistique omnicommerce, bpostgroup joue un rôle crucial dans la société belge et internationale. Notre mission consiste à unir et à maintenir les liens entre les personnes et les communautés, indépendamment de la distance physique. Nous nous efforçons de satisfaire les besoins de nos clients et nos fournisseurs en Belgique comme à l'étranger, en développant des services qui répondent à leurs exigences actuelles et futures. [La Valeur pour les Clients et les Citoyens](#) est au cœur de nos efforts en matière de durabilité.

bpostgroup s'engage auprès des consommateurs et des utilisateurs finaux en organisant régulièrement des études de satisfaction du client et en recueillant un feedback par le biais des réseaux sociaux, des sites web et des interactions avec le service clientèle. L'objectif est de s'assurer que les points de vue des consommateurs et des utilisateurs finaux sont intégrés dans les processus décisionnels et l'offre de services de bpostgroup. Cela aide à gérer efficacement les impacts positifs et négatifs, les risques et les opportunités.

#### Étude de satisfaction du client

Chez bpost Belgium, nous mesurons en permanence la satisfaction du client par le biais d'enquêtes téléphoniques mensuelles, en consolidant les données trimestriellement et annuellement. Avec plus de 15 ans de données historiques, nous pouvons comparer et expliquer les tendances de manière fiable. L'étude concerne chaque année sur 2 400 clients résidentiels et 2 400 clients professionnels, ce qui constitue un échantillon représentatif de la population belge. Les thèmes abordés comprennent la satisfaction globale à l'égard de bpost, la satisfaction à l'égard de l'envoi et de la réception de lettres et de colis, et les points de contact des services tels que les bureaux de poste et le service clientèle. La satisfaction est mesurée sur une échelle de 7 points, les résultats étant traduits en pourcentage de satisfaction. Les résultats sont fréquemment communiqués à la Management Team et annuellement à l'IBPT, qui supervise les performances et formule des recommandations.

#### Enquête de réputation

Un organisme tiers organise des enquêtes trimestrielles continues auprès d'un échantillon représentatif de 5 200 personnes dans la société belge afin d'évaluer la réputation de bpost SA. L'objectif de ces enquêtes est d'évaluer la façon dont les individus perçoivent bpost SA dans différents domaines, notamment ses efforts visant à réduire son empreinte environnementale, à protéger l'environnement et à exercer une influence positive sur la société. Les enquêtes mesurent également les perceptions quant à la façon dont bpost SA améliore la vie des gens, prend soin de ses effectifs, assure l'égalité des chances, apporte une contribution économique positive à la société, pratique des affaires éthiques et équitables, et assure la transparence de ses activités et de sa chaîne d'approvisionnement.

#### Façonnement des décisions et des activités

bpostgroup intègre les points de vue des consommateurs dans ses décisions en interagissant directement avec les consommateurs et les utilisateurs finaux concernés ou leurs représentants à différents stades, comme le développement de produits, la fourniture de services et l'évaluation après service. La fréquence de ces interactions est adaptée à la nature du service et aux besoins spécifiques des consommateurs. Les départements communication et commerce sont chargés de veiller à ce que les résultats de l'interaction soient intégrés dans les stratégies et les activités de l'entreprise.

L'efficacité de l'interaction est évaluée au moyen d'enquêtes de suivi, d'analyses de feedback et de métriques de performance telles que le Net Promoter Score (NPS).

Bien que bpostgroup intègre les points de vue des consommateurs dans ses décisions, elle ne dispose pas de mécanismes spécifiques pour connaître les points de vue des consommateurs et des utilisateurs finaux, en particulier ceux qui peuvent être sensibles aux impacts et/ou marginalisés.

En outre, l'interaction avec les parties prenantes est actuellement décrite et détaillée dans une [Politique à l'égard des parties prenantes](#). La politique décrit comment l'engagement envers les parties prenantes doit être établi et, en outre, comment il doit être intégré à la gouvernance, à la stratégie et aux opérations. Cette politique relève de la responsabilité de notre département Compliance. Toutefois, cette politique est en cours de révision et sera progressivement remplacée, voire supprimée, car son contenu sera couvert par d'autres politiques plus ciblées, notamment la Politique en matière d'affaires publiques, la Politique de communication et l'Accord en matière de Relations. En outre, la structure de gouvernance et les responsabilités associées à cette politique seront réévaluées. Dans le cadre de cet examen, nous évaluons également la nécessité d'élaborer une Politique à l'égard des consommateurs afin de répondre aux préoccupations spécifiques des consommateurs.

Pour plus d'informations sur les canaux permettant aux consommateurs et aux utilisateurs finaux de soulever des problèmes, veuillez-vous référer à la section S4-1 « Garantir les droits de l'Homme pour les consommateurs et les utilisateurs finaux ».

### 6.3.3.5 S4-3 – Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations

#### Protection de la vie privée

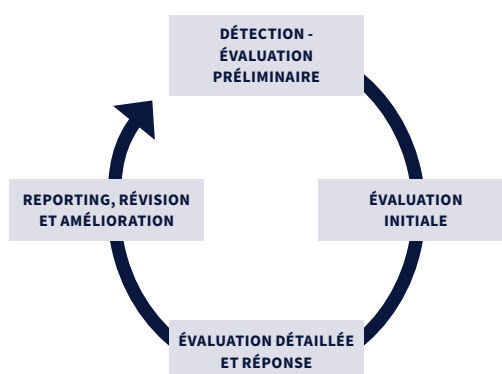
bpostgroup a mis en place une solide organisation de protection des données et de la vie privée afin de prévenir, d'atténuer et de remédier aux impacts négatifs importants liés à la protection de la vie privée. Cette organisation comprend notamment le Data Protection Office (Office du Délégué à la Protection des Données ou DPO Office) et le Privacy Office, qui veillent au respect du RGPD et d'autres lois sur la protection des données. Les filiales désignent leurs propres DPO ou Privacy Ambassadors pour gérer efficacement la protection de la vie privée et des données au niveau local.

Toutes les filiales font partie du Privacy Network au sein de bpostgroup, qui vise à :

- Harmoniser la gouvernance en matière de protection de la vie privée
- Améliorer la conformité et la gestion des risques
- Fournir un soutien centralisé et améliorer la collaboration
- Diffuser de la documentation concernant l'IA et les technologies émergentes

Parmi les mesures prises par le Responsable de la Sécurité de l'Information (Chief Information Security Officer ou CISO), on peut citer l'examen de l'accès à plus d'une centaine d'applications commerciales de bpostgroup. La fréquence de révision par défaut est annuelle, sauf pour les applications sensibles ou celles qui font l'objet d'accords contractuels spécifiques.

En cas de violation de données, bpostgroup a mis en place un processus dédié impliquant le Privacy Office, le DPO Office et le CISO. Ce processus comprend quatre phases clés :



*Processus de gestion des violations de données en quatre phases*

Chaque phase comporte des rôles et des responsabilités clairement définis afin de garantir une réponse coordonnée et efficace aux violations de données. Les violations de données à risque sont analysées à l'aide d'un outil externe afin d'évaluer les risques pour les personnes concernées et de déterminer les obligations de notification et de communication.

Chez bpostgroup, la création de valeur pour nos clients est au cœur de tout ce que nous faisons. En identifiant les besoins de nos clients et en procédant à des évaluations approfondies des risques, nous nous efforçons d'avoir une incidence positive sur nos consommateurs et utilisateurs finaux tout au long de leur parcours. Notre engagement à comprendre et à répondre à ces besoins nous permet de fournir un service exceptionnel et d'établir des relations durables.

L'un des fondements de notre approche est la mise en place d'un environnement de données robuste et sécurisé. Cela permet à nos clients de profiter en toute sécurité des services offerts par bpostgroup, que ce soit par le biais de leur compte ou d'autres applications professionnelles. En assurant la sécurité des données, nous renforçons notre rôle de partenaire de confiance auprès de nos consommateurs et utilisateurs finaux. La mise en œuvre réussie d'un programme de prévention des fuites de données souligne notre engagement à protéger les informations de nos clients.

#### Programme relatif aux fuites de données

bpostgroup renforce la sécurité de ses données grâce à un programme complet de détection des fuites de données soutenu par un fournisseur externe. Ce programme comprend :

- Protection de domaines : Identifier et atténuer les domaines malveillants imitant bpost pour prévenir l'hameçonnage et les cyberattaques.
- Surveillance du Dark Web : Détecter et traiter les attaques ciblées discutées sur les forums et les plateformes de messagerie du Dark Web.
- Prévention de la prise de contrôle des comptes : Surveiller les fuites d'informations d'identification afin d'empêcher tout accès non autorisé.
- Prévention des violations de données : Sécuriser les données sensibles accessibles au public avant qu'une violation ne se produise.

Outre nos efforts de prévention des fuites de données, nous avons réalisé des progrès considérables en matière de gestion des incidents ICT. Ces progrès comprennent l'amélioration de la gestion des violations de données et du renforcement de nos mesures globales en matière de cybersécurité.

### Gestion des incidents ICT

bpostgroup a considérablement amélioré sa gestion des incidents ICT, en particulier en ce qui concerne le traitement des données. Des exercices réguliers de réaction aux incidents ICT, connus sous le nom de « Incident Specific Simulation Exercises » (Exercices spécifiques de simulation d'incidents), sont organisés pour tester et valider les cas d'utilisation des cyberincidents, les scripts et les scripts de remédiation automatisés.

### Questionnaire sur la sécurité de l'information

Afin de se conformer à la directive européenne NIS-2, à la réglementation DORA, etc. et, en particulier, aux exigences concernant le risque de la chaîne d'approvisionnement, nous sommes en train de développer et de mettre en place un Questionnaire sur la sécurité de l'information. Les prestataires seront progressivement tenus de répondre à ce questionnaire et de mettre en œuvre des mesures de sécurité supplémentaires si nécessaire. Nous prévoyons que ce Questionnaire devienne un élément supplémentaire de notre Plan de gestion des risques par des tiers. La sécurité des données étant l'une de nos principales priorités, le questionnaire sera également basé sur la norme de sécurité de l'information ISO27001.

Les actions liées à la protection de la vie privée font l'objet d'un suivi et d'un contrôle par le DPO Office. Il n'existe pas encore d'outils spécifiques permettant de suivre l'efficacité de ces actions.

## 6.3.3.6 S4-4 – Actions concernant les impacts importants, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions

### Actions visant à produire des impacts positifs pour nos consommateurs et utilisateurs finaux

#### Accès aux produits et services

##### 1. Expansion du réseau de distributeurs de colis

bpost SA s'efforce de faciliter encore davantage l'accès aux produits et services. En 2024, bpost SA a installé plus de 1260 distributeurs de colis en Belgique, soit une augmentation de 40 % par rapport à l'année précédente. En outre, bpost SA prévoit d'installer 1200 distributeurs de colis supplémentaires en 2025, ce qui doublerait le réseau existant et permettrait aux consommateurs d'accéder plus facilement et plus commodément que jamais au distributeur de colis le plus proche.

L'efficacité des distributeurs et la planification stratégique sont surveillés et organisés par notre département commercial.

##### 2. SVP Facteur

bpost SA s'engage à offrir des services aux groupes susceptibles d'être désavantagés. bpost SA s'engage dans un éventail d'initiatives pour répondre aux besoins de populations spécifiques, y compris par le biais de notre programme introduit numériquement en 2024 « SVP Facteur ». Les clients souffrant d'un handicap, de mobilité réduite ou d'une autre déficience peuvent demander à un facteur de les aider à acheter des timbres, à déposer des recommandés ou à bénéficier d'autres services postaux, sans quitter leur domicile. Ce programme nous permet de fournir des services essentiels et sera donc maintenu et développé en 2025 et dans un avenir prévisible.

bpost SA, avec ses équipes dédiées aux services postaux et retail, évalue en permanence les offres et l'efficacité du programme, en répondant aux besoins au fur et à mesure qu'ils se présentent. Par exemple, à la suite d'une évaluation qui a mis en évidence une demande d'options de contact supplémentaires en plus de l'assistance téléphonique, bpost SA a mis en place une plateforme numérique destinée à améliorer l'accessibilité du service.

#### Non-discrimination

Il n'existe pas d'initiatives spécifiques visant à produire des impacts positifs pour les consommateurs et les utilisateurs finaux en matière de non-discrimination. À l'heure actuelle, nous nous concentrons sur la promotion de la diversité en interne au travers de notre Politique de diversité globale, qui garantit l'égalité de traitement et de chances pour tous les employés. Nous avons également mis en place diverses initiatives telles que Pride2b, qui se consacre à l'inclusion des travailleurs et travailleuses LGBTQI+. Bien que ces efforts soient essentiellement internes, ils reflètent un engagement en faveur de la non-discrimination et de l'inclusion, qui peut indirectement profiter aux consommateurs et aux utilisateurs finaux en favorisant une culture d'entreprise plus inclusive. Toutefois, comme indiqué précédemment, bpost SA reste engagée et se conforme à la mission OSU qui lui a été confiée par le gouvernement belge et qui met fortement l'accent sur la non-discrimination.

Bien que bpost SA ne dispose pas actuellement d'un processus d'évaluation explicite, nous avons établi que nos pratiques ne causent pas ou ne contribuent pas à des incidences négatives importantes sur les consommateurs et les utilisateurs finaux. Nous restons déterminés à maintenir des normes élevées et nous continuerons de contrôler et d'évaluer nos activités afin de nous assurer qu'elles sont conformes à notre responsabilité envers les parties prenantes.

### 6.3.3.7 S4-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs importants

#### **Objectifs fixés pour gérer les impacts, les risques et les opportunités importants concernant les consommateurs et utilisateurs finaux**

Notre organisation s'est engagée à prendre en compte les impacts, les risques et les opportunités importants concernant nos consommateurs et utilisateurs finaux. Bien que nous reconnaissons l'importance de fixer des objectifs spécifiques dans ce domaine, nous ne les avons pas encore établis. Nous sommes actuellement en train d'évaluer nos stratégies et nos méthodologies pour nous assurer qu'elles s'alignent sur nos objectifs globaux en matière de durabilité.

Notre approche consiste à nous aligner sur des objectifs politiques et de durabilité plus larges afin de traiter efficacement les impacts, les risques et les opportunités importants concernant les consommateurs et les utilisateurs finaux. Nous travaillons à la définition d'objectifs spécifiques et mesurables qui nous permettront de suivre avec précision nos progrès et notre incidence.

La portée de nos futurs objectifs couvrira tous les domaines pertinents où nos activités recoupent les intérêts des consommateurs et des utilisateurs finaux, y compris la non-discrimination, l'accès aux produits et aux services et la protection de la vie privée. Nous déterminerons des valeurs de référence et établirons une année de référence dans le cadre de notre processus d'évaluation continue. Les consommateurs et les utilisateurs finaux seront directement impliqués dans la définition des objectifs par le biais d'études, de groupes de discussion et d'autres méthodes participatives. Nous impliquerons les consommateurs et les utilisateurs finaux dans le suivi de nos performances par le biais de mises à jour régulières et de mécanismes de feed-back. Nous nous engageons à faire preuve de transparence et nous informerons nos parties

prenantes au fur et à mesure que nous développerons et mettrons en œuvre ces objectifs à l'avenir.

#### **Informations relatives aux problèmes et incidents graves en matière de droits de l'Homme liés aux consommateurs et/ou utilisateurs finaux**

En 2024, aucun cas de non-respect des directives internationales et de violations graves des droits de l'Homme n'a été signalé en ce qui concerne spécifiquement nos consommateurs et utilisateurs finaux au sein de bpostgroup. Nous nous engageons à respecter les normes de conformité les plus strictes et à veiller à ce que toutes les préoccupations soient traitées rapidement et efficacement.

bpost SA n'établira pas de rapport sur les métriques de la catégorie S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux pour l'année en cours. D'autres métriques dans cette catégorie seront introduites dans les rapports ultérieurs, après la réalisation d'autres initiatives et d'analyses approfondies. Nous restons déterminés à améliorer notre cadre de reporting et à fournir des informations utiles au fur et à mesure que nous progressons.

## 6.4 Informations Gouvernance

### 6.4.1 ESRS G1 - Conduite des affaires

#### 6.4.1.1 G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise

Au sein de bpostgroup, nous nous engageons à respecter les normes les plus strictes en matière de comportement éthique et à promouvoir une culture d'entreprise basée sur l'intégrité, l'inclusion et la responsabilité. Notre approche souligne une gouvernance claire, des politiques solides et une formation complète afin de s'assurer que les principes éthiques guident chaque aspect de nos activités. Nous nous efforçons en permanence de promouvoir la transparence, d'encourager un dialogue ouvert et de créer un environnement dans lequel tous les membres du personnel comprennent leur rôle dans le maintien des normes éthiques. Au moyen d'évaluations et d'améliorations continues, nous faisons correspondre nos pratiques aux normes internationales et nous nous adaptons à l'évolution des attentes.

Nos politiques, programmes et initiatives garantissent que nos valeurs sont établies et activement développées, promues et évaluées à tous les niveaux de l'organisation, ce qui reflète notre désir d'intégrer l'éthique dans notre cadre organisationnel.



#### Comment bpostgroup établit, développe, promeut et évalue sa culture d'entreprise

##### Établir une culture d'entreprise à l'aide de notre Code de Conduite

bpostgroup s'appuie sur un ensemble de valeurs d'entreprise fortes et de pratiques commerciales éthiques conçues pour soutenir notre stratégie commerciale durable et responsable. Chaque membre du personnel de bpostgroup est le gardien de notre culture d'entreprise et incarne notre engagement envers nos collègues, employés, fournisseurs, clients, partenaires commerciaux, actionnaires et la société dans son ensemble. Nos valeurs et nos pratiques traduisent notre volonté de maintenir des relations saines et solides, d'offrir une expérience positive aux clients et de réaliser des performances financières. En vue de notre réussite, il est essentiel de se forger une réputation d'organisation digne de confiance et éthique auprès de nos parties prenantes. Pour y parvenir, nous encourageons chaque collaboratrice et collaborateur à se conformer aux normes éthiques les plus élevées. Ce [Code de Conduite](#) définit les valeurs qui nous guident et nous inspirent pour faire en sorte que les performances de bpostgroup répondent à ces normes.

##### Contenu essentiel de la politique

La politique englobe plusieurs domaines essentiels afin de garantir une couverture complète des normes et pratiques éthiques au sein de bpostgroup :

1. Dispositions générales : aperçu des principes fondamentaux et des directives qui régissent le comportement de tous les membres du personnel.
2. Relations de travail : politiques relatives à la santé, à la sécurité et au bien-être au travail, à la collaboration éthique et responsable, aux responsabilités managériales, au respect d'autrui, à l'égalité des chances et à la diversité, à la communication et au dialogue social, à

l'utilisation des biens et des ressources de l'entreprise et des clients et au code vestimentaire.

3. Relations commerciales : directives et pratiques liées aux conflits d'intérêts, à la corruption, aux présents et autres avantages, au blanchiment d'argent et à la concurrence loyale.
4. Données à caractère personnel et confidentialité : directives concernant la protection des données à caractère personnel et l'importance du maintien de la confidentialité.
5. Communication : normes de communication interne et externe à des fins de transparence et de cohérence.
6. bpostgroup en tant qu'entreprise responsable et durable : engagement en faveur du développement durable et de la responsabilité des entreprises, décrivant les initiatives et les pratiques qui soutiennent ces objectifs.

### Champ d'application et exclusions

Ce Code de Conduite a été adopté par le Conseil d'Administration de bpost SA le 7 novembre 2018 et mis à jour pour la dernière fois par celui-ci le 9 décembre 2022. Le Code s'applique à l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices de bpost SA et de ses filiales, indépendamment de leur fonction ou de leur position. Une filiale désigne toute entreprise directement ou indirectement contrôlée par bpost SA (au sens de l'article 1:15 du Code des sociétés et associations), quels que soient ses activités, son objet social ou sa localisation géographique. bpost SA et ses filiales forment collectivement bpostgroup.

Ce Code s'applique également aux personnes étroitement liées aux activités et opérations de bpostgroup qui ne sont pas des employés, mais à qui il est communiqué. Ces personnes incluent tous les administrateurs, les personnes occupant des postes de direction, de consultance, de gestion ou de surveillance au sein de bpostgroup, les travailleurs intérimaires, les stagiaires et les sous-traitants. Par commodité, les personnes auxquelles ce Code s'applique sont ci-après dénommées « Collaborateurs ».

Outre ce Code, les Collaborateurs doivent se conformer à toutes les lois et réglementations locales applicables ainsi qu'aux délégations de pouvoirs, procédures et règles de fonctionnement interne de l'entité pour laquelle ils travaillent, qui peuvent varier d'une entité à l'autre.

Ce Code n'a pas pour but de fournir une liste exhaustive des règles applicables aux activités des Collaborateurs dans les différents pays d'activité de bpostgroup. Il contient simplement des instructions sur les normes minimales à respecter. Les filiales sont encouragées à adopter leurs propres codes de conduite, qui sont conformes à ce Code mais adaptés, le cas échéant, à leur juridiction spécifique et aux exigences juridiques locales (« Code de Conduite de la Filiale »). Pour autant que le Code de Conduite de la Filiale ait été approuvé par le Chief Legal Officer de bpost SA, il régira cette filiale en lieu et place de ce Code.

### Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique

Le niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de cette politique est le Conseil d'Administration de bpost SA. Celui-ci est responsable de l'adoption et de la mise à jour du Code de Conduite, en veillant à ce qu'il corresponde aux valeurs et aux normes éthiques de l'entreprise.

### Description de l'attention portée aux intérêts des principales parties intéressées lors de l'élaboration de la politique

En définissant cette politique, bpostgroup a pris en compte les intérêts des principales parties intéressées, notamment les collègues, les employés, les fournisseurs, les clients, les partenaires commerciaux, les actionnaires et la société au sens large. Cette politique traduit notre volonté de maintenir des relations saines et solides, d'offrir une expérience positive aux clients et de réaliser des performances financières. L'engagement des parties prenantes est un processus continu et leur contribution est considérée comme cruciale pour aligner la politique sur leurs attentes et leurs besoins.

### Explication sur la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties prenantes potentiellement affectées, ainsi que des parties prenantes qui doivent participer à sa mise en œuvre, le cas échéant

Le Code de Conduite est mis à la disposition de tous les employés et des parties prenantes concernées par plusieurs canaux. Il est accessible sur l'intranet et le site web officiel de bpostgroup, ce qui garantit que tous les membres du personnel, administrateurs, consultants, travailleurs temporaires, stagiaires et contractants peuvent y accéder facilement. En outre, le Code est communiqué lors des séances d'onboarding destinées aux nouvelles recrues et par des programmes de formation réguliers afin de s'assurer que tout le monde comprend et adhère aux normes éthiques énoncées.

### Renforcer notre culture d'éthique et de conformité

Notre culture d'entreprise est ancrée dans notre [Code de Conduite](#), qui définit les normes éthiques et les comportements attendus de la part de tous les membres du personnel. Pour renforcer notre culture de l'éthique et de la conformité, nous avons mis en œuvre le programme FACE (Foster a Culture of Ethics and Compliance) de bpostgroup au niveau du groupe. Cette initiative globale renforce les pratiques de gestion des risques et de conformité en définissant des modèles de gouvernance clairs, en établissant une stratégie à l'échelle du groupe et en mettant en place un programme et une fonction solides de gestion des risques d'entreprise.

L'Évaluation de la maturité de la conformité constituait un élément clé du programme. Elle a permis d'évaluer et d'améliorer les pratiques de conformité dans toutes les entreprises et juridictions où bpostgroup opère. L'évaluation a été réalisée en collaboration avec un partenaire externe, qui nous a aidés à définir la méthodologie en vue de nous aligner sur les piliers essentiels de gestion de la conformité du programme FACE. Le Conseil d'Administration a identifié onze domaines qui requièrent une attention particulière, en se concentrant dans un premier temps sur la conformité des tiers, les acquisitions, la continuité des activités, la corruption et les pots-de-vin ainsi que la cybersécurité, en raison des initiatives législatives actuelles et des besoins de bpostgroup.

### Développer une culture d'entreprise

Chez bpostgroup, nous développons notre culture d'entreprise en intégrant des valeurs et des principes éthiques forts dans tous les aspects de nos activités. Nous y parvenons à l'aide d'une gouvernance claire, de politiques solides et de programmes de formation complets axés sur



l'intégrité, l'inclusion et la responsabilité. Nous encourageons la transparence et le dialogue ouvert, en veillant à ce que tous les membres du personnel comprennent leur rôle dans le respect de nos normes éthiques. Grâce à une évaluation et une amélioration permanentes de nos pratiques, nous nous conformons aux normes internationales et nous nous adaptons à l'évolution des attentes, ce qui favorise une culture de responsabilité et d'excellence dans toute l'organisation.

### Promouvoir une culture d'entreprise

Nous encourageons la transparence et la responsabilité au moyen d'initiatives telles que le [Programme Speak Up](#), assorti de notre Politique Speak Up et de notre Politique de recours au bon niveau supérieur, lancées en 2023. Ce canal de signalement sécurisé et confidentiel permet au personnel de soulever ses préoccupations ou de transmettre des incidents sans crainte de représailles. En encourageant un dialogue ouvert, ce programme renforce la confiance au sein de l'organisation et s'aligne sur notre engagement en matière d'intégrité.

### Contenu essentiel de la politique

La Politique Speak Up souligne l'importance de l'intégrité et du respect des lois, des réglementations et du Code de Conduite de l'entreprise. Elle détaille les canaux disponibles pour signaler les problèmes en toute confidentialité et sans crainte de représailles par l'intermédiaire de l'outil désigné par l'auteur du signalement.

La Politique de recours au bon niveau supérieur complète la Politique Speak Up en décrivant la procédure de traitement des préoccupations liées à un responsable de dossier. Les préoccupations sont transmises au moyen d'un formulaire en ligne ou d'une ligne d'assistance téléphonique, puis affectées à un responsable de dossier par les utilisateurs administratifs, plutôt que d'être saisies directement dans l'outil par l'auteur du signalement. Cela garantit une approche structurée et sûre de la gestion et de l'examen des problèmes signalés.

### Champ d'application et exclusions

La Politique Speak Up s'applique à tous les membres du personnel, anciens et actuels, travailleurs externes, sous-traitants ou fournisseurs de bpostgroup. Elle porte sur les violations ou violations potentielles des lois, des réglementations, du Code de Conduite de l'entreprise et d'autres politiques de l'entreprise. Toutefois, cela exclut le signalement de dangers immédiats pour la vie, la santé, la sécurité ou les biens, de griefs relatifs aux conditions de travail, de problèmes personnels ou juridiques sans rapport avec une potentielle mauvaise conduite, ou de fausses accusations. La Politique de recours au bon niveau supérieur complète ce dispositif en fournissant un processus structuré de traitement des problèmes liés à un responsable de dossier, en veillant à une gestion sûre et systématique de ceux-ci.

### Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique

Le département Compliance de bpostgroup est le niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la Politique Speak Up. Il est chargé de la réception et du traitement des signalements des préoccupations. Le responsable local des signalements au sein de la filiale concernée est responsable en ce qui concerne les inquiétudes liées aux filiales. Le département Compliance s'assure que chaque cas soit traité rapidement, objectivement et avec rigueur.

### Explication sur la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties prenantes potentiellement affectées, ainsi que des parties prenantes qui doivent participer à sa mise en œuvre, le cas échéant

La Politique Speak Up est accessible au public sur le site web de bpostgroup, ce qui permet aux parties prenantes internes et externes d'y accéder facilement. De plus, tous les membres du personnel sont informés de l'outil et de la Politique Speak Up ainsi que de la Politique de recours au bon niveau supérieur lors de leur onboarding.

### Description de l'attention portée aux intérêts des principales parties intéressées lors de l'élaboration de la politique

En établissant la Politique Speak Up, bpostgroup a accordé une grande attention aux intérêts des principales parties prenantes, y compris les employés, les clients, le public et d'autres parties prenantes. Cette politique garantit que les préoccupations peuvent être signalées en toute confidentialité et sans crainte de représailles, protégeant ainsi les intérêts des auteurs de signalements. Elle est en adéquation avec les réglementations nationales et fournit des directives spécifiques pour les différents pays. Et ce, afin de garantir la pertinence et l'efficacité de la politique dans toutes les régions d'activité de bpostgroup. Cette approche favorise une culture d'intégrité et de confiance, ce qui profite à toutes les parties prenantes concernées.

### Journée mondiale de l'éthique 2024

Le 16 octobre 2024, bpostgroup a célébré pour la première fois la Journée mondiale de l'éthique, marquant ainsi son engagement afin de promouvoir une culture de l'éthique et de la conformité dans toute l'organisation. Cet événement a encouragé tous les membres du personnel de bpostgroup à réfléchir à l'importance de la prise de décision éthique dans leur quotidien. En vue de soutenir cette initiative, un message a été transmis à la Group Leadership Team afin d'aider à faire passer le message à tous les niveaux de l'entreprise. En outre, un message reprenant de brèves citations de collaborateurs donnant leur avis sur la signification de l'éthique a été publié sur la plateforme bpost4me.



## Évaluer la culture d'entreprise

Pour veiller à ce que notre culture d'entreprise reste efficace et conforme à nos valeurs, nous procédons à des évaluations régulières de la gouvernance et des pratiques éthiques. Ces évaluations comprennent le suivi de l'impact de nos programmes et initiatives de formation, comme le Programme Speak Up, afin de mesurer leur efficacité dans la promotion de la culture souhaitée. Les informations tirées de ces évaluations permettent des améliorations continues et nous aident à maintenir une culture reflétant nos valeurs fondamentales. Grâce à ces efforts structurés, bpostgroup développe et maintient une culture d'entreprise forte, éthique et inclusive qui soutient notre mission et notre réussite à long terme.

## Mécanismes pour signaler et examiner les préoccupations liées à la conduite des affaires

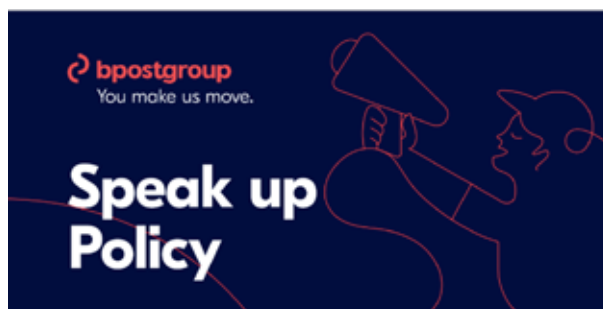
bpostgroup a mis en place des mécanismes complets pour identifier, signaler et examiner les préoccupations relatives aux comportements illicites ou contraires à son [Code de Conduite](#). Le [Programme Speak Up](#), lancé en 2023, se situe au cœur de ces efforts. Il offre à tous les membres du personnel et à toutes les parties prenantes externes un canal sécurisé et confidentiel afin de signaler d'éventuelles mauvaises conduites en toute bonne foi. Pour des informations plus détaillées sur le fonctionnement du signalement par l'intermédiaire de l'outil Speak Up, veuillez consulter la rubrique S1-17 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits humains.

Le [Code de Conduite](#) prévoit des conséquences claires en cas de violation, allant de mesures disciplinaires à une action en justice, garantissant la responsabilité de toutes les parties prenantes internes et externes. Le [Code de Conduite](#) et la [Politique en matière de droits humains](#) de bpostgroup s'alignent étroitement sur les principes de la Convention des Nations unies contre la corruption (CNUCC) et reflète un engagement commun en faveur de pratiques éthiques et de mesures anti-corruption. Nos politiques mettent l'accent sur l'intégrité dans les relations commerciales, en évitant les conflits d'intérêts et en respectant des normes éthiques élevées, conformément à l'approche préventive et axée sur la responsabilité de la CNUCC. Même si notre [Code de Conduite](#) ne fait pas explicitement référence à la CNUCC, ses principes correspondent aux objectifs de la Convention et témoignent de notre engagement à lutter contre la corruption et à promouvoir un comportement éthique. Toutes nos politiques relatives au personnel sont explicitement adaptées à la Déclaration universelle des droits de l'Homme (DUDH) et aux principes du Pacte mondial des Nations Unies (PMNU), y compris notre [Politique en matière de droits humains](#). Si la politique repose sur la DUDH et les principes du PMNU, ceux-ci sont directement liés aux Principes directeurs des Nations Unies (NU) relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, à la Charte internationale des droits de l'homme et à la Déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT). Pour plus d'informations à ce sujet, veuillez consulter la rubrique S1-1 Politiques concernant le personnel de l'entreprise. Le [Programme Speak Up](#) assure la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles et garantit la confidentialité de leurs signalements. Il repose sur des politiques solides adaptées à la directive (UE) 2019/1937, protégeant les droits et les données à caractère personnel des lanceurs d'alerte. La responsabilité de la gestion des signalements des lanceurs d'alerte au sein de bpostgroup incombe à l'équipe Speak Up, qui relève du département Compliance. Cette équipe se compose de professionnels sélectionnés d'après leur indépendance, l'absence de conflits d'intérêts et leur expertise en matière de détection des fraudes, d'éthique et de conformité. Chaque membre apporte un domaine de spécialisation spécifique, ce qui favorise une approche équilibrée du traitement des signalements. Certains membres de l'équipe possèdent une connaissance approfondie de la fraude financière et des enjeux liés à l'intégrité, tandis que d'autres ont une formation juridique, souvent combinée à une expérience préalable en tant qu'avocats spécialisés dans les ressources humaines ou la conformité réglementaire. Compte tenu de la nature hautement confidentielle des signalements des lanceurs d'alerte, l'équipe Speak Up est délibérément restreinte et ses membres sont sélectionnés pour leur capacité à gérer des questions sensibles avec discrétion. Bien qu'aucune formation spécifique ne soit requise pour intégrer l'équipe (hormis la formation annuelle sur le Code de Conduite), les membres mettent continuellement à jour leurs connaissances en participant à des séminaires et à des conférences externes sur les lanceurs d'alerte et la conformité. Cette formation continue leur permet de se tenir informés des meilleures pratiques et des évolutions juridiques en matière de traitement des signalements des lanceurs d'alerte. Même si bpostgroup ne dispose pas d'une politique spécifique de lutte contre la corruption et les pots-de-vin, le Code de Conduite, la Politique Speak Up et d'autres politiques comprenant la vigilance raisonnable à l'égard des tiers s'alignent étroitement sur les principes de la Convention des Nations Unies contre la corruption. Nous ne disposons pas d'une telle politique spécifique, car nos politiques existantes englobent déjà les principes et mesures nécessaires afin de prévenir et d'aborder la corruption, en garantissant une couverture complète et le respect de normes éthiques élevées. Bien que nous n'ayons enregistré aucune amende ou condamnation pour violation de la législation relatives à la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin, nous reconnaissons la nécessité d'une formation spécifique en la matière et nous prévoyons de l'inclure dans notre plan 2025. Nous comptons organiser une formation spécifique sur ce thème en dehors de la formation actuelle axée sur le Code de Conduite, afin de renforcer notre engagement en faveur des pratiques éthiques.

### Politique Speak Up : Faits marquants et mises à jour en 2024

À l'occasion de son premier anniversaire, le [Programme Speak Up](#) a fait l'objet d'une révision qui a conduit à des mises à jour garantissant la conformité avec les normes juridiques et améliorant l'efficacité de l'outil. En outre, des initiatives ont été lancées et sont prévues pour mieux faire connaître la Politique Speak Up, comme la Journée mondiale de l'éthique 2024 et la Journée mondiale des lanceurs d'alerte 2025.

L'année prochaine, la Politique Speak Up révisée sera examinée avec les syndicats avant d'être traduite et distribuée dans toutes les entités de bpostgroup.



### Formation sur le comportement en entreprise

Depuis 2023, bpostgroup a donné la priorité à la formation obligatoire sur son Code de Conduite. En 2024, ce programme a été élargi pour inclure des cours en ligne personnalisés et un contenu interactif pour tous les employés, reprenant les principes clés du comportement éthique, le bien-être au travail et l'importance du Programme Speak Up. Grâce à cette initiative de formation complète, 98 % des membres

du personnel de bpostgroup ont suivi avec succès la formation dédiée au Code de Conduite. Le public cible comprend tous les employés de bpostgroup ayant un contrat ouvert (à l'exception des employés en congés de longue durée et des externes), y compris les personnes occupant des fonctions administratives, de gestion et de contrôle. Cette formation a lieu chaque année.

Les travailleurs doivent répondre à tous les questionnaires en ligne avec un taux de réussite de 75 %. S'ils n'obtiennent pas 75 %, ils doivent repasser les tests. Ils reçoivent un certificat à l'issue de la formation. Nous avons fourni des vidéos des formations et nous leur avons ensuite demandé de répondre à un quiz pour valider leur compréhension et leur participation.

À l'avenir, une formation spécifique consacrée à la corruption et aux pots-de-vin fera partie de notre programme de formation obligatoire d'ici 2025, pour permettre à notre personnel de respecter nos normes éthiques dans tous les aspects de leur fonction. En privilégiant ces programmes de formation, bpostgroup entend encourager une culture de responsabilité et de transparence, en donnant aux employés les connaissances et les outils nécessaires pour identifier, signaler et traiter tout cas de comportement illégal ou de violation du Code de Conduite de l'entreprise.

#### Formation sur le Code de Conduite 2024 (apprentissage en ligne et vidéos)

En 2024, le personnel de bpostgroup a suivi une formation en ligne (développée par les ressources humaines et le département Compliance) sur le Code de Conduite pour tous les employés. Cette formation a porté sur les principaux éléments du Code de Conduite et a été améliorée grâce au feedback de la session de l'année précédente.

Pour les collègues dépourvus d'adresse e-mail bpostgroup, trois vidéos et un quiz ont permis d'assurer la compréhension des sujets essentiels. Pour les deux volets (apprentissage en ligne et vidéos), la formation a mis l'accent sur l'importance du bien-être au travail et d'un comportement responsable et éthique dans la prise de décision. Les employés qui avaient déjà suivi une formation l'année précédente ont reçu une version actualisée, tandis que les nouveaux employés ont suivi une version complète, désormais également intégrée dans le processus d'onboarding. Une attention particulière a également été accordée à la Politique Speak Up, qui incite les employés à exprimer leurs préoccupations quant aux comportements contraires à l'éthique.



#### Domaines et fonctions les plus exposés au risque de corruption et de versement de pots-de-vin

L'Évaluation de la maturité de la conformité a mis en évidence des risques spécifiques liés à la corruption et aux pots-de-vin, qui ont été intégrés dans la rubrique du Code de Conduite consacrée à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, afin de sensibiliser l'ensemble de l'organisation à ces enjeux et de garantir leur respect. En particulier, le département Relations publiques a été identifié comme le plus à risque, notamment dans ses interactions avec les institutions publiques, en raison de la taille limitée de l'équipe, avec un plan de formation dont la mise en œuvre est prévue pour 2025. bpostgroup continue à surveiller et à traiter les fonctions au sein de l'organisation qui sont susceptibles d'être plus exposées à des risques de corruption ou de pots-de-vin, en renforçant les mesures de protection et la formation ciblée pour atténuer efficacement ces risques.

Au moyen de ces initiatives, bpostgroup démontre son engagement inébranlable en faveur de pratiques commerciales éthiques, en encourageant une culture de confiance, de transparence et de responsabilité.

### 6.4.1.2 G1-2 Gestion des relations avec les fournisseurs

Dans l'environnement économique actuel, la gestion des relations avec les fournisseurs et les processus d'approvisionnement jouent un rôle clé pour garantir l'efficacité opérationnelle, la durabilité et les normes éthiques. Une gestion efficace des relations avec les fournisseurs dépasse les simples échanges transactionnels, et vise plutôt une collaboration stratégique adaptée à nos valeurs fondamentales. Cette approche favorise des partenariats solides, transparents et mutuellement bénéfiques avec nos fournisseurs. En adoptant des pratiques d'approvisionnement responsables, nous nous efforçons d'améliorer la résilience de la chaîne d'approvisionnement, de minimiser l'impact sur l'environnement et de promouvoir la responsabilité sociale.



## Notre approche des relations avec les fournisseurs

Notre approche est axée sur la transparence, la confiance et des valeurs partagées. Chez bpostgroup, notre [Politique d'engagement des parties prenantes](#) expose la manière dont nous nous connectons et nous collaborons avec nos fournisseurs tout au long du processus d'approvisionnement. Guidée par la norme AA1000 sur l'engagement des parties prenantes, cette politique souligne notre engagement en vue de dialoguer avec toutes les parties prenantes et d'intégrer leurs points de vue dans notre gouvernance et nos activités. Elle sera réexaminée en 2025 pour s'assurer qu'elle est maintenue à jour. Entre-temps, nous nous appuyons sur notre [Code de Conduite Fournisseur](#) à titre de principe directeur.

Notre engagement auprès des parties prenantes a pour objectif de veiller à ce que nos stratégies commerciales et nos activités quotidiennes soient en phase avec les intérêts et les attentes de divers groupes, y compris nos fournisseurs. En favorisant un dialogue ouvert et permanent, nous entendons mieux comprendre les besoins de chacun, ce qui améliore notre prise de décision et notre efficacité globale. Nous adoptons une approche systématique pour identifier et hiérarchiser les parties prenantes en fonction de leur influence, de leur pertinence et des avantages partagés que nous pouvons obtenir grâce à nos partenariats.

Dans le cadre de nos activités d'approvisionnement, nous cherchons activement à comprendre les perspectives et les exigences de nos fournisseurs. Ces informations nous aident à définir nos critères de sélection et nos méthodes d'évaluation. Cet engagement envers les parties prenantes renforce nos pratiques d'approvisionnement et contribue à la durabilité et à la résilience de notre chaîne d'approvisionnement.

## Gestion des risques dans la chaîne d'approvisionnement

Bpost SA reconnaît l'importance d'identifier et d'atténuer les risques liés à sa chaîne d'approvisionnement, en particulier ceux qui ont un impact sur les enjeux de durabilité. Afin d'aborder ces risques, nous utilisons EcoVadis comme principal outil de gestion des risques, soutenu par une approche structurée comprenant les éléments suivants :

- **Identification des risques :** à l'aide d'EcoVadis, nous procédons à des évaluations des risques de haut niveau dans toutes les catégories d'approvisionnement afin d'identifier les risques potentiels, comme les impacts environnementaux, les violations des droits de l'Homme et les préoccupations d'ordre éthique. Cet outil nous permet d'évaluer en temps réel les performances des fournisseurs et leurs pratiques en matière de développement durable.
- **Mesures d'atténuation :** d'après les résultats des évaluations d'EcoVadis, nous définissons et nous mettons en œuvre des actions ciblées pour atténuer les risques identifiés.

Notre Politique d'approvisionnement, notre Politique de conformité en matière d'appels d'offres et notre Politique en matière de sous-traitance renforcent encore notre engagement en vue de gérer les risques liés à la chaîne d'approvisionnement et de garantir la durabilité. Elles définissent des exigences et des attentes spécifiques à l'égard des fournisseurs, dont le respect des normes environnementales, les pratiques éthiques et la conformité avec les lois et réglementations applicables.

## Politiques

Chez bpostgroup, nous avons mis en place un ensemble de politiques complètes pour traiter les impacts, risques et opportunités matériels concernant les relations avec nos fournisseurs :

1. Politiques d'approvisionnement interne
2. [Politique de conformité en matière d'appels d'offres](#)
3. Politique en matière de sous-traitance
4. [Politique à l'égard des parties prenantes](#)
5. [Code de Conduite Fournisseur](#)

### 1. Politiques d'approvisionnement interne

**Contenu essentiel de la politique** Notre Politique d'approvisionnement, nos modèles de sourcing stratégique et d'autres documents internes reflètent notre engagement à acheter des produits et services responsables d'un point de vue écologique et social. Nous privilégions les fournisseurs qui adoptent des pratiques durables, comme la réduction de l'empreinte carbone, la minimisation des déchets et la garantie de conditions de travail équitables. Les critères de durabilité sont intégrés dans les décisions d'approvisionnement. Pour garantir la responsabilité, nous contrôlons et rendons compte régulièrement de nos pratiques d'approvisionnement afin de les faire correspondre à nos objectifs généraux en matière de durabilité.

#### Champ d'application et exclusions

Ces politiques/documents internes s'appliquent aux parties prenantes internes de l'approvisionnement qui sont responsables de la réalisation des appels d'offres et des interactions avec les fournisseurs.

#### Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique

Le Conseil d'Administration de bpost SA est responsable de la Politique d'approvisionnement et veille à ce qu'elle soit conforme aux valeurs de l'entreprise, aux normes éthiques et à l'évolution des exigences du marché et de la réglementation. Les autres documents internes utilisés par le département Procurement sont supervisés par le Procurement Director.



### **Explication sur la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties prenantes potentiellement affectées, ainsi que des parties prenantes qui doivent participer à sa mise en œuvre, le cas échéant**

Les Politiques d'approvisionnement internes sont communiquées aux parties prenantes internes concernées, comme le département Procurement des entités de bpostgroup. En outre, ces politiques ont servi dans le cadre d'autres formations liées à l'approvisionnement et portant sur le développement durable, comme notre Journée de l'approvisionnement durable.

### **Publication de normes ou d'initiatives de tiers respectées à travers la mise en œuvre de la politique**

En mettant en œuvre ces politiques et documents internes, nous nous alignons sur les normes et initiatives de tiers reconnues au niveau mondial, comme le Pacte Mondial des Nations Unies (PMNU), l'initiative mondiale sur les rapports de performance et les directives de base de l'approvisionnement durable de la norme ISO 20400. Nous respectons également les certifications telles que Fair Trade, FSC (Forest Stewardship Council) et CarbonNeutral, en veillant à ce que nos fournisseurs respectent ces normes élevées. En adhérant à ces cadres, nous renforçons notre engagement en faveur de la durabilité et des pratiques éthiques à l'échelle mondiale.

## **2. Politique de conformité en matière d'appels d'offres**

**Contenu essentiel de la politique** Notre Politique de conformité en matière d'appels d'offres fait en sorte que toutes les procédures d'appels d'offres soient menées de manière équitable et transparente et respectent les lois, réglementations et normes internes applicables. Elle établit des directives claires pour les processus de soumission, d'évaluation et d'attribution des offres, tout en interdisant strictement les conflits d'intérêts, la corruption et les autres pratiques contraires à l'éthique. Dans un souci d'intégrité, toutes les décisions relatives aux appels d'offres sont soigneusement documentées et étayées par des rapports d'audit.

### **Champ d'application et exclusions**

Cette politique régit toutes les procédures d'appels d'offres, tant publics que privés, au sein de l'organisation. Les exceptions ne concernent que les négociations directes ou les approvisionnements auprès de fournisseurs uniques, qui sont autorisés lorsqu'ils sont justifiés et documentés conformément aux politiques de l'organisation. Ces exclusions sont examinées attentivement pour s'assurer qu'elles sont conformes aux principes d'équité et de transparence.

### **Description du niveau hiérarchique le plus élevé dans l'organisation responsable de la mise en œuvre de la politique**

Le Conseil d'Administration de bpost SA est responsable de la Politique de conformité en matière d'appels d'offres et veille à ce qu'elle soit conforme aux valeurs de l'entreprise, aux normes éthiques et à l'évolution des exigences du marché et de la réglementation.

### **Explication sur la manière dont l'entreprise met la politique à la disposition des parties prenantes potentiellement affectées, ainsi que des parties prenantes qui doivent participer à sa mise en œuvre, le cas échéant**

La Politique de conformité en matière d'appels d'offres est accessible au public sur le site web de l'entreprise et communiquée aux soumissionnaires dans le cadre de la procédure d'appel d'offres. Le personnel interne impliqué dans les activités d'appels d'offres suit une formation obligatoire pour s'assurer de la compréhension et du respect de la politique. Des audits et examens réguliers sont réalisés pour évaluer la conformité, et les résultats sont communiqués aux parties prenantes concernées afin de maintenir la transparence et la responsabilité.

### **Publication de normes ou d'initiatives de tiers qui sont respectées à travers la mise en œuvre de la politique**

Notre Politique de conformité en matière d'appels d'offres respecte et intègre les principes des normes et initiatives internationalement reconnues, comme les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les Normes internationales anti-corruption et les Pactes d'intégrité de Transparency International. Nous nous adaptons aussi aux réglementations locales et nationales en matière d'approvisionnement afin de garantir que nos procédures d'appels d'offres sont non seulement conformes, mais aussi exemplaires en matière d'intégrité et d'équité. Ces cadres tiers guident nos efforts en vue de maintenir la confiance et la crédibilité dans toutes les activités d'approvisionnement.

## **3. Politique en matière de sous-traitance**

Pour des informations plus spécifiques concernant la Politique en matière de sous-traitance, son contenu, son champ d'application, ses descriptions, ses explications et autres, veuillez consulter la section S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur.

## **4. Politique à l'égard des parties prenantes**

L'engagement des parties prenantes est actuellement décrit et détaillé dans une [Politique à l'égard des parties prenantes](#), qui est accessible au public sur notre site web. Ce document précise comment l'engagement envers les parties prenantes doit être établi et, en outre, comment il doit être intégré à la gouvernance, à la stratégie et aux opérations. Cette politique relève de la responsabilité de notre département Compliance. Toutefois, elle est en cours de révision et sera progressivement remplacée, voire supprimée, car son contenu sera couvert par d'autres politiques plus ciblées, notamment la Politique en matière d'affaires publiques, la Politique de communication et l'Accord de partenariat. Enfin, la structure de gouvernance et les responsabilités associées à cette politique seront réévaluées. Dans le cadre de cet examen, nous étudions aussi la nécessité d'élaborer une Politique des consommateurs afin de répondre aux préoccupations spécifiques des consommateurs.

## **5. Code de Conduite Fournisseur**

Pour des informations plus spécifiques concernant le Code de Conduite Fournisseur, son contenu, son champ d'application, ses descriptions, ses explications et autres, veuillez consulter la section S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur.

## Privilégier la durabilité dans les relations avec les fournisseurs

Nous donnons la priorité aux actions suivantes pour garantir des relations durables et éthiques avec nos fournisseurs :

- 1. Sensibilisation** : former nos équipes internes aux solutions et approches durables.
- 2. Évaluation des risques et de l'impact** : réaliser des évaluations des risques de haut niveau pour chaque catégorie d'approvisionnement et définir les mesures appropriées.
- 3. Critères de durabilité** : inclusion de critères de durabilité dans nos documents d'appels d'offres et nos contrats.
- 4. Contrôle des performances** : contrôle et évaluation des performances de nos fournisseurs en matière de développement durable, en recourant à des outils tels que des audits, des études et des fiches d'évaluation.

Pour soutenir ces priorités, nous définissons nos attentes et nos exigences de base au stade **d'appel d'offres** d'un projet d'approvisionnement et/ou dans les **Conditions générales**. Les exigences minimales suivantes sont standardisées :

- Les fournisseurs doivent adhérer à notre Code de Conduite Fournisseur, qui comprend des principes fondamentaux en matière de protection de l'environnement, de droits de l'Homme et de comportement éthique.
- Nous contrôlons les performances des fournisseurs après l'appel d'offres en demandant une évaluation annuelle avec EcoVadis (ou un outil équivalent). Les principaux fournisseurs sont tenus de maintenir une fiche d'évaluation EcoVadis affichant un score minimum de 45. Si les résultats de l'évaluation sont systématiquement faibles ou si des activités à risque élevé sont identifiées, nous pouvons demander un audit sur place.
- Les fournisseurs sont tenus de calculer et rendre compte de leur empreinte carbone annuelle, de fixer un objectif de réduction des émissions de CO2 et d'élaborer une stratégie pour atteindre cet objectif.

### Sélection des fournisseurs durables : considérations sociales et environnementales

Lors de la sélection des fournisseurs, nous privilégions les critères sociaux et environnementaux, y compris les pratiques de travail, l'approvisionnement éthique et l'impact sur l'environnement. Outre ces exigences minimales, nous prenons en compte de nombreux critères lors de la sélection d'un fournisseur. Ceux-ci sont définis dans les critères d'attribution d'un appel d'offres et sont pondérés en fonction de leur importance relative. Si le prix est généralement le critère numéro 1, nous appliquons également le concept de « Total Cost of Ownership ». La qualité et la durabilité figurent parmi les autres critères d'attribution d'un marché. Ces critères sont spécifiques à chaque achat et peuvent varier considérablement d'un produit ou service à l'autre.

Ce processus de sélection garantit notre engagement en faveur du développement durable, car nous cherchons à collaborer avec des partenaires qui partagent notre engagement en faveur de la responsabilité sociale et de la gestion de l'environnement.

### Mesures de performance des fournisseurs

En vue de nous assurer que nos pratiques d'approvisionnement sont conformes à nos normes de durabilité et d'éthique, nous suivons et rendons compte de plusieurs Key Performance Indicators (KPI) au sein de bpost SA, notre entité belge (voir le tableau ci-dessous).

KPI	NOMBRE
Nombre total de fournisseurs principaux <sup>1</sup> ayant approuvé le Code de Conduite Fournisseur.	3,045
Fournisseurs principaux actifs ayant fait l'objet d'un contrôle ou d'un audit.	65
Dépenses des fournisseurs principaux ayant des objectifs validés de la SBTi scope 1 & 2.	€ 204,972,197.96

### Évaluation de la performance et de l'efficacité concernant les IRO matériels

Les mesures de performance des fournisseurs que nous suivons sont conçues pour évaluer et gérer les risques et opportunités liés au développement durable au sein de notre chaîne d'approvisionnement. Elles s'alignent sur nos IRO matériels, en particulier dans les domaines de l'approvisionnement responsable, de l'action climatique et de la gestion éthique de la chaîne d'approvisionnement. Les principaux moyens par lesquels ces mesures soutiennent nos IRO sont les suivants :

- Conformité avec le Code de Conduite Fournisseur** : mesurer le nombre total de fournisseurs principaux ayant accepté le Code de Conduite Fournisseur nous aide à garantir que nos normes de durabilité en matière de droits de l'Homme, de conditions de travail et de pratiques environnementales sont respectées tout au long de notre chaîne d'approvisionnement. Cette mesure traite directement des risques liés aux pratiques de travail contraires à l'éthique et au non-respect de l'environnement.
- Contrôle et audits des fournisseurs** : le suivi des fournisseurs principaux actifs ayant fait l'objet d'un contrôle ou d'un audit nous permet d'identifier et d'atténuer de manière proactive les risques potentiels liés à la non-conformité en matière de développement durable, aux pratiques commerciales contraires à l'éthique ou aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement.
- Dépenses des fournisseurs ayant des objectifs validés de la SBTi** : le contrôle des dépenses des fournisseurs principaux ayant des objectifs validés de la SBTi scope 1 & 2 garantit l'adéquation avec nos propres objectifs de décarbonation, atténuant les risques de transition liés au climat et renforçant notre engagement en faveur de la réduction des émissions de scope 3.

### Méthodologies et hypothèses importantes

Pour garantir l'exactitude et la cohérence de nos rapports, nous appliquons les méthodologies et les hypothèses suivantes :

- Conformité avec le Code de Conduite Fournisseur** : le nombre total de fournisseurs principaux ayant approuvé le Code de Conduite Fournisseur est déterminé sur la base des accords contractuels et des registres d'achats. Un fournisseur est considéré comme conforme lorsqu'il a officiellement reconnu et signé le document.
- Contrôle et audits des fournisseurs** : les fournisseurs principaux actifs ayant fait l'objet d'un contrôle ou d'un audit sont issus de notre programme de devoir de vigilance à l'égard des fournisseurs, qui comprend des évaluations EcoVadis, des audits de tiers et des évaluations

<sup>1</sup> Les fournisseurs principaux sont définis comme les fournisseurs qui représentent 80 % des dépenses.

internes des risques liés aux fournisseurs. Les fournisseurs classés comme présentant un risque élevé en raison de leur pays d'activité, de leur secteur d'activité ou de leurs antécédents en matière de conformité sont soumis à un contrôle prioritaire.

- **Dépenses des fournisseurs ayant des objectifs validés de la SBTi** : nous calculons les dépenses des fournisseurs principaux ayant des objectifs validés de la SBTi scope 1 & 2 sur la base du statut SBTi déclaré par le fournisseur et de bases de données externes. Nous supposons que les fournisseurs ayant des objectifs validés œuvrent activement à la réalisation d'engagements de décarbonation fondés sur la science, bien que bpostgroup de vérifie pas indépendamment les progrès.

### Organismes de validation externes

Si notre prestataire effectuant la vérification contrôle certaines publications ESG, nous faisons également appel à des organismes externes pour valider la crédibilité des efforts de nos fournisseurs en matière de développement durable :

- **EcoVadis** : une plateforme d'évaluation de la durabilité largement reconnue qui évalue les performances environnementales, sociales et éthiques des fournisseurs. Les principaux fournisseurs sont tenus de maintenir une fiche d'évaluation EcoVadis affichant un score minimum.
- **SBTi (Science-Based Targets initiative)** : une organisation tierce qui vérifie les engagements des fournisseurs quant aux objectifs de décarbonation fondés sur la science, en veillant à leur adéquation avec les données scientifiques sur le climat les plus récentes.
- **Certifications spécifiques à l'industrie et au secteur** : Le cas échéant, nous demandons à nos fournisseurs de détenir des certifications environnementales et éthiques reconnues.

## 6.4.1.3 G1-3 Prévention et détection de la corruption et des versements de pots-de-vin

Chez bpostgroup, nous nous engageons à respecter les normes éthiques les plus élevées et à prévenir la corruption et les versements de pots-de-vin dans tous les aspects de nos activités. Notre approche globale comprend des politiques claires, des programmes de formation solides et un cadre dédié au signalement et à l'examen de toute allégation. Nous avons mis en œuvre une série de mesures pour prévenir, détecter et traiter les incidents potentiels de corruption et de versements de pots-de-vin, en nous concentrant particulièrement sur les fonctions à haut risque, comme les affaires publiques, les équipes de vente et les rôles dans les transactions financières, la détection de la fraude et la gestion de l'intégrité. Nos membres du personnel sont formés pour reconnaître et éviter les comportements contraires à l'éthique, et nous proposons des canaux sécurisés pour signaler les préoccupations. Les publications suivantes fournissent des renseignements détaillés sur nos procédures, notre formation et nos actions en matière de prévention et de détection de la corruption et des versements de pots-de-vin, ainsi que sur les mesures prises pour traiter toute infraction éventuelle.

En outre, tous les employés de bpostgroup sont sensibilisés et formés à nos mesures de lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin au moyen de notre [Code de Conduite](#).



### Procédures mises en place pour empêcher et détecter les cas de corruption et les versements de pots-de-vin, et traiter les allégations s'y rapportant

bpostgroup a mis en place un cadre complet pour empêcher et détecter les cas de corruption et les versements de pots-de-vin et traiter les allégations s'y rapportant. Le Programme Speak Up, qui prévoit un canal sécurisé et confidentiel de signalement des préoccupations, se situe au cœur de ce cadre. Comme exposé dans la rubrique S1-17 – Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'Homme, le [Programme Speak Up](#) est accessible à une liste définie de parties prenantes (détectives privés, avocats spécialisés dans les ressources humaines, experts en matière de fraude et Ethics Manager), en vue de garantir une large couverture et une utilisation efficace. De plus, le département Compliance de bpostgroup comprend des fonctions spécialisées telles que les Ethics, Fraud et Integrity Managers. Ces responsables rendent compte au Head of Anti-Money Laundering (AML), Transport and Ethics, qui rapporte lui-même au Director Compliance. Ce dernier, agissant indépendamment de la direction de l'entreprise et faisant partie de la deuxième ligne de défense, supervise toutes les questions de conformité.

Outre l'outil Speak Up, la corruption et les pots-de-vin peuvent être signalés à l'aide de l'outil iSight d'Integrity Management. Celui-ci est un canal sécurisé et confidentiel, accessible uniquement à un nombre limité de SPOC commerciaux, ce qui garantit la protection et la confidentialité des incidents faisant l'objet d'un examen quant à l'intégrité. Le département Compliance transmet les cas relatifs à la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin au département juridique lorsqu'il évolue vers un litige, pour assurer la coordination

entre le contrôle de la conformité et la supervision juridique. Le département juridique tient à jour un rapport centralisé sur les litiges (MLR), qui est examiné chaque année par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et qui comprend les risques juridiques matériels de toutes les entités de bpostgroup dans le monde.

À des fins d'impartialité, les examens relatifs à la corruption et aux versements de pots-de-vin sont menés indépendamment de la chaîne de direction impliquée dans la question. Le Director Compliance rend compte directement à l'Executive Committee, au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et au Conseil d'Administration concernant les risques liés à la conformité, y compris l'éthique et la fraude, chaque trimestre. En outre, le Compliance Director dispose d'une ligne hiérarchique directe avec le président du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité, ce qui garantit l'objectivité, la transparence et l'efficacité de la supervision.

Puisque nous n'avons pas de politique en matière de lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin, nous avons procédé à l'évaluation de la maturité de la conformité afin de déterminer nos risques et d'obtenir une vue d'ensemble des personnes les plus exposées. En 2025, nous envisagerons de créer une politique distincte et d'organiser des formations pour les catégories identifiées comme étant les plus à risque, à savoir les ventes, les affaires publiques, etc. Les résultats et les enseignements tirés de l'évaluation de la maturité de la conformité nous permettront d'élaborer aussi d'autres politiques connexes, comme que la politique en matière de cadeaux.

Actuellement, notre unique formation en la matière se trouve au travers du Code de Conduite, qui est mis à la disposition de tous les employés et des parties prenantes concernées par plusieurs canaux. Il est accessible sur l'intranet et le site web officiel de bpostgroup, ce qui garantit que tous les membres du personnel, administrateurs, consultants, travailleurs temporaires, stagiaires et contractants peuvent y accéder facilement. En outre, le Code est communiqué lors des séances d'onboarding destinées aux nouvelles recrues et par des programmes de formation réguliers afin de s'assurer que tout le monde comprend et adhère aux normes éthiques énoncées.

À l'heure actuelle, toutes les politiques sont communiquées par e-mail et envoyées par courrier si nécessaire. Par ailleurs, les politiques pertinentes sont publiées sur les intranets appropriés des entités de bpostgroup, de sorte que tous les membres du personnel puissent accéder facilement aux directives importantes et comprendre leurs implications.

### Formation sur la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin

bpostgroup propose une formation complète sur la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin dans le cadre de son programme de formation au [Code de Conduite](#). Celle-ci est dispensée à tous les employés de bpostgroup et couvre des éléments clés tels que le comportement éthique, l'intégrité et la conformité.

La formation au Code de Conduite de bpostgroup porte sur la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin en apprenant au personnel à reconnaître et à éviter les conflits d'intérêts, à interdire toute forme de corruption (y compris les pots-de-vin, les dessous-de-table et la fraude) et à faire la distinction entre les cadeaux et faveurs acceptables et ceux qui ne le sont pas. Elle reprend des exemples pratiques, des tests rapides et des directives en vue du maintien d'un comportement éthique et de la conformité et incite les collaborateurs à consulter les personnes de contact désignées pour soulever leurs préoccupations.

Le pourcentage de fonctions à risque couvertes par la formation n'a pas été calculé. bpostgroup calcule uniquement le taux de réussite (en %) du Code de Conduite, y compris la formation dédiée à la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin, pour tous les employés. Le taux de réussite est calculé par le département Compliance, et plus particulièrement par le Head of Privacy and Compliance Programs. Seuls les employés actifs, à l'exclusion des employés en congé de longue durée, des externes et des retraités, sont inclus dans le suivi du taux de réussite.

Pour les fonctions à risque, des politiques spécifiques, telles que la Politique en matière de contacts avec les concurrents, ont été validées par le Conseil d'Administration et seront mises en œuvre à partir du 1er janvier 2025 afin de relever les défis uniques rencontrés par ces fonctions.

**Définition des fonctions à risque :** pour plus d'informations sur les fonctions à risque, veuillez consulter la rubrique « Domaines et fonctions les plus exposés au risque de corruption et de versement de pots-de-vin » au point G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise.

### Processus de formation et suivi :

- Une formation en ligne (e-learning) sur le Code de Conduite est intégrée dans une plateforme spécifique de bpost SA et dans un autre outil dédié aux entités externes.
- La réussite de la formation est suivie au moyen d'un système automatisé pour bpost SA, tandis que les groupes RH fournissent les taux de réussite pour les autres entités.
- Les employés doivent obtenir un pourcentage minimum de 75 % de réponses correctes lors des évaluations pour que celles-ci soient considérées comme réussies.
- Les employés en congé de longue durée, les externes et les retraités ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux de réussite.
- L'audit interne examine les taux de mise en œuvre et de réussite des modules de formation dans le cadre de ses missions d'audit.
- Le pourcentage de réussite est communiqué chaque trimestre au Compliance Director et inclus dans les publications CSRD.

En 2024, 98 % des employés de bpostgroup, y compris les personnes occupant des fonctions d'administration, de gestion et de surveillance, ont suivi la formation [Code de Conduite](#). Cette formation, qui porte sur les mesures de lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin, garantit une sensibilisation et une compréhension répandues à tous les niveaux de l'organisation. Par ailleurs, ce chiffre n'a été calculé et validé qu'en interne. Il n'a pas été validé par une partie externe ou tierce autre que notre prestataire effectuant la vérification.



## 6.4.1.4 G1-4 Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin

### Condammations pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin

En 2024, bpostgroup n'a fait l'objet d'aucune condamnation ou amende pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin. En outre, aucune violation de nos procédures ou normes de lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin n'a été identifiée, ce qui souligne l'efficacité de nos mesures de conformité. Ces informations sont vérifiées par le système de suivi des litiges du département juridique et le rapport annuel sur les risques juridiques matériels, qui est examiné par le Compliance Director et par le Chief Legal Officer (CLO). Le rapport est soumis chaque année au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité.

En outre, il n'y a pas eu d'incidents impliquant des acteurs de notre chaîne de valeur dans lesquels bpostgroup ou ses employés étaient directement impliqués.

### Condammations, amendes et mesures prises en matière de lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin au niveau de bpostgroup en 2024

TYPE DE SANCTION	MONTANT EN 2024 POUR L'ENSEMBLE DE BPOSTGROUP
Montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin	0
Nombre de condamnations pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin	0

Ces chiffres n'ont été calculés et validés qu'en interne. Ils n'ont pas été validés par une partie externe ou tierce autre que notre prestataire effectuant la vérification.

### Contrôle et reporting des données de conformité

Les départements Compliance et juridique collaborent en vue du suivi, du reporting et de l'analyse de tous les cas liés à la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin. Toutes les données relatives aux incidents sont collectées dans l'outil Speak Up (OneTrust Convercent), avec un suivi complémentaire au moyen de l'outil iSight d'Integrity Management. Pour Radial US, les incidents sont suivis dans Syntrio, et les données sont extraites et communiquées à bpostgroup. Deux fois par an, l'équipe Compliance examine, classe et compile tous les incidents dans un rapport. Ce document fait l'objet de contrôles de qualité avant d'être soumis au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité.

Afin de garantir l'exactitude du reporting, les amendes et sanctions matérielles sont recoupées avec les contacts de la haute direction dans les filiales. Ce faisant, toutes les entités sont incluses dans la publication CSRD finale et aucune condamnation ou amende liée à la lutte contre la corruption ou les versements de pots-de-vin ne sont omises.

En outre, bpostgroup et son département juridique disposent d'un outil dédié au suivi des amendes et litiges en cours et/ou anticipés, appelé Avonca. Toutes les informations concernant les plaintes pertinentes peuvent être suivies en temps réel.

### Plans d'action et ressources pour gérer les impacts, risques et opportunités matériels liés à la corruption et aux pots-de-vin

Au moment de la rédaction du rapport, bpostgroup n'a pas prévu d'actions ou de ressources en vue de gérer les impacts, risques et opportunités matériels liés à la corruption et aux pots-de-vin. Auparavant, le Code de Conduite, qui comprend une rubrique consacrée à la lutte contre la corruption, était considéré comme suffisant pour la formation relative à la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin. Cependant, tout au long de l'année 2025, bpostgroup et les départements responsables de la détection et de la lutte contre la corruption et des versements de pots-de-vin continueront à se concentrer sur des politiques et des formations spécifiques et ciblées pour des situations ciblées sur cette thématique, comme la politique relative aux cadeaux et une formation dédiée à la lutte contre la corruption et les versements de pots-de-vin.

## 6.4.1.5 G1-5 Influence politique et activités de lobbying

### Surveillance de l'influence politique et des activités de lobbying

La surveillance de l'influence politique et des activités de lobbying de bpostgroup relève de la responsabilité de notre Directeur des Affaires Publiques, sous la supervision directe de notre CEO. Il veille à ce que l'engagement de notre entreprise auprès des décideurs politiques et des parties prenantes du secteur soit transparent et conforme aux valeurs de l'entreprise. Il s'agit notamment de surveiller les efforts de lobbying, de gérer les relations avec les instances gouvernementales et de veiller à ce que nos relations avec les parties prenantes politiques respectent les meilleures pratiques conformément à la Politique de l'entreprise en matière d'affaires publiques. Notamment, bpostgroup ne fait pas de lobbying auprès de l'Institut Belge des services Postaux et Télécommunications (IBPT), respectant ainsi son statut d'organisme de contrôle indépendant.

Bien qu'il n'y ait pas eu de politiques spécifiques régissant les affaires publiques en 2024, une nouvelle Politique en matière d'affaires publiques concernant les contacts avec les autorités publiques, validée par le Conseil d'Administration, entrera en vigueur au premier trimestre de 2025. Cette Politique repose sur les valeurs fondamentales de respect des lois et des règlements, d'intégrité, de transparence

et de professionnalisme. Elle s'applique à tout le personnel de bpostgroup et aux personnes étroitement liées à l'entreprise, telles que les administrateurs, les travailleurs intérimaires, les stagiaires et les contractants, lorsqu'ils interagissent avec les autorités publiques au nom de bpostgroup. La politique se concentre principalement sur les autorités publiques belges et celles associées à l'Union européenne, ce qui la rend plus pertinente pour le personnel des entités belges et autres entités européennes de bpostgroup, ou les personnes étroitement liées à ces entités.



### Contributions politiques

bpostgroup n'apporte aucune contribution politique financière ou en nature, directe ou indirecte, dans quelque pays ou zone géographique que ce soit. Cela reflète notre engagement à maintenir notre neutralité dans les questions politiques et à veiller à ce que toutes nos activités respectent les pratiques commerciales éthiques et la conformité réglementaire.

### Valeur monétaire totale des contributions politiques financières et en nature apportées directement et indirectement par bpostgroup

	2024
Financement politique apporté	0
<b>Total</b>	<b>0</b>

### Sujets et positions de lobbying principaux

#### Niveau européen

Au niveau européen, les activités de lobbying de bpostgroup sont principalement menées par le biais de ses contributions à [PostEurop](#), une association professionnelle représentant les opérateurs postaux nationaux à travers l'Europe. Les positions communes de PostEurop, qui traitent des principales réglementations et initiatives européennes et internationales liées au secteur postal, couvrent des sujets tels que le service universel, le transport, l'e-commerce, les ressources humaines, les préoccupations environnementales et les réglementations douanières. Ces documents peuvent être consultés à l'adresse suivante : <https://www.posteurop.org/blog/?category=position-papers>.



#### Niveau national

Au niveau national, bpostgroup défend les politiques affectant les secteurs de la logistique postale et de l'e-commerce. Nos positions reflètent les préoccupations concernant l'impact de la réglementation et des décisions politiques dans des domaines tels que le service postal universel, le transport, l'emploi et les normes sociales, ainsi que la durabilité environnementale. Nos efforts de lobbying visent à garantir la prise en compte des perspectives de bpostgroup dans le façonnement de l'avenir de notre secteur. bpostgroup est enregistré dans le registre des lobbies du Parlement fédéral belge.

### Validation externe des activités de lobbying

#### Registre des lobbies du Parlement fédéral belge

bpostgroup est enregistré dans le Registre des lobbies du Parlement fédéral belge, qui sert d'outil de validation externe de nos activités de lobbying au niveau national. Ce registre assure la transparence et la responsabilité en documentant publiquement notre engagement auprès

des décideurs politiques belges. Le registre est accessible à l'adresse suivante : [Belgian Lobby Register](#).

### Registre de transparence de l'UE

En outre, bpostgroup est enregistré dans le registre de transparence de l'UE sous le numéro 448148139186-23. Cet enregistrement constitue un outil de validation externe essentiel de nos activités de lobbying au niveau européen. Le Registre de transparence de l'UE renforce la transparence en fournissant aux parties prenantes des informations claires sur nos activités de lobbying, y compris les sujets sur lesquels nous nous engageons, les ressources allouées et nos interactions avec les décideurs politiques de l'UE. Ces démarches s'inscrivent dans le cadre de l'engagement de bpostgroup en faveur de pratiques de lobbying éthiques et du respect des normes de transparence.

### Nominations dans l'administration publique

Trois membres de la direction ont occupé des postes dans l'administration publique au cours des deux années précédant leur nomination actuelle. Ces personnes, leur poste actuel et le poste qu'elles ont occupé dans l'administration publique sont les suivants :

- Delphine Van Bladel – Senior Group Communication Expert – Cabinet de Karine Lalieux jusqu'au 31 octobre 2024
- Catherine Wijnants – Senior Legal Counsel Corporate – Cabinet de Petra De Sutter jusqu'au 31 août 2023
- Finke Jacobs – Expert Project Manager – Cabinet de Petra De Sutter jusqu'au 31 août 2023

## 6.4.1.6 G1-6 Pratiques en matière de paiement

### Délai moyen de paiement des factures

Dans le cadre de notre engagement en faveur de pratiques de paiement transparentes et efficaces, nous déclarons le délai moyen de paiement des factures, calculé à partir de la date de début du délai de paiement contractuel ou statutaire. Cette analyse couvre quatre groupes d'activités : bpost SA, Freight4U, Radial EU et Radial US.



### Champ d'application & exhaustivité des données

L'ensemble des données comprend toutes les factures traitées au cours de la période de référence. Toutefois, ces données sont sujettes à des limitations pour certaines entités en raison de calendriers d'intégration. Freight4U, qui nous a rejoints en mai 2024, ne dispose pas de données complètes pour l'année. Radial Pologne, intégrée dans Oracle en février 2023, dispose d'une couverture complète des données pour 2024, tandis que les autres entités de Radial Europe ont été entièrement intégrées dans Oracle à la fin de l'année 2023. Radial US n'a pas de données manquantes, ce qui garantit une visibilité totale pour cette entité.

### Méthodologie de la collecte des données & calcul

#### Entités Oracle (bpost SA, Freight4U, Radial EU)

Pour calculer le délai de paiement moyen (en jours) de ces entités, nous extrayons les données des transactions financières mensuelles d'Oracle, nous les traitons dans Power BI et nous les analysons à l'aide de DAX. Le calcul se fait de la manière suivante :

- **Date de création de la facture** : Date à laquelle la facture est enregistrée dans Oracle.
- **Date de paiement** : Date à laquelle le paiement est exécuté.
- **Temps de réconciliation** : Nombre de jours entre la création de la facture et l'exécution du paiement.
- **Délai de paiement moyen** : Moyenne de tous les temps de réconciliation pour les factures créées et payées au cours de la période de référence.

#### Hypothèses :

- Les paiements traités dans un délai de grâce de 7 jours après la date d'échéance sont considérés comme effectués à temps.
- Les temps de réconciliation négatifs se produisent en cas de domiciliation, lorsque le paiement est exécuté avant la création officielle de la facture.
- Pour Freight4U, une couche de calcul supplémentaire est appliquée en raison des cycles hebdomadaires de traitement des paiements.

### Entité SAP (Radial US)

Pour Radial US, les données de paiement sont extraites directement de SAP, sans transformations intermédiaires. Le délai de paiement moyen en jours est calculé comme suit :

- **Date d'enregistrement de la facture** : Date à laquelle la facture est enregistrée dans SAP.
- **Date de rapprochement** : La date à laquelle le paiement est exécuté.
- **Délai de paiement en jours** : Différence entre la date de rapprochement et la date d'enregistrement de la facture.
- **Délai de paiement moyen** : Nombre total de jours du délai de paiement pour toutes les transactions, divisé par le nombre total de paiements.

### Automatisation et différences régionales

La plupart des paiements dans le groupe sont automatisés par Oracle, ce qui réduit les retards de paiement. Aux États-Unis, cependant, les factures n'ont pas de date fixe et les conditions générales de paiement ne sont pas normalisées, ce qui entraîne des différences de présentation.

### Délai de paiement moyen (en jours) pour bpost SA, Freight4U, Radial EU et Radial US en 2024

ENTITÉS	TEMPS MOYEN DE RÉCONCILIATION	COMMENTAIRES
bpost SA	38,4 jours	Disponibilité des données pour l'année entière.
Freight4U	50,2 jours	Données de mai 2024 au 31 décembre 2024.
Radial EU	20,9 jours	Données pour l'année entière pour toutes les entités ; Radial EU comprend la Belgique (BE), les Pays-Bas (NL), la Pologne (POL), le Luxembourg (LUX), l'Italie (IT), l'Allemagne (DE), le Royaume-Uni (UK) et l'Espagne (ES).  Cependant, Radial Spain a été liquidée à la fin du mois de septembre 2024. En outre, si Radial Luxembourg existe toujours en tant qu'entité juridique, son activité est minimale, puisqu'elle traite tout au plus 5 factures par an.
Radial US	34,69 jours	Disponibilité des données pour l'année entière.

### Conditions de paiement standard par grande catégorie de fournisseurs

#### bpost SA

En 2024, *bpost SA* a appliqué un délai de paiement standard de 50 jours calendaires dans toutes les catégories de fournisseurs pour les factures non contestées, affichant ainsi une approche cohérente des pratiques de paiement des fournisseurs. À l'avenir, *bpost SA* s'engage à réduire ce délai à 30 jours calendrier pour tous les fournisseurs, renforçant ainsi son soutien à la trésorerie des fournisseurs et consolidant ses relations avec eux.

#### Freight4U et Radial EU

Pour les entités *Freight4U* et *Radial EU* intégrées dans Oracle, un délai de paiement de 30 jours est fixé en interne dans le système financier d'Oracle en tant que ligne directrice standard, bien que cela ne soit pas documenté pour l'instant. En outre, les notes de crédit de toutes les catégories de fournisseurs sont réglées dans les 30 jours, ce qui souligne l'engagement de *bpostgroup* en faveur de processus financiers rapides et transparents.

#### Radial US

*Radial US* suit une approche différente en raison de son utilisation de SAP. Le délai de paiement standard préféré est de 45 jours à compter de la date de facturation (NT45), avec des délais de paiement allant du paiement immédiat (NT00) à 60 jours (NT60). Les paiements sont traités chaque semaine et toutes les factures doivent être approuvées à l'avance. Les factures à échéance dans la semaine sont payées le jour prévu pour le paiement, à l'exception de certains fournisseurs importants.

### Pourcentage de paiements conformes aux conditions de paiement standard

Le pourcentage de paiements conforme aux conditions de paiement standard est déterminé à l'aide de données extraites d'Oracle et de SAP. Le calcul suit la méthodologie décrite ci-dessous :

- **Entités Oracle** : Les paiements sont considérés comme effectués à temps si la date de paiement est égale ou antérieure à la date d'échéance. Les paiements tardifs sont ceux dont la date d'échéance est dépassée.
- **Entité SAP (Radial US)** : Les paiements sont considérés comme conformes s'ils sont traités dans un délai de 7 jours après la date d'échéance, compte tenu des retards opérationnels dans les cycles de paiement hebdomadaires.

Le tableau 2 présente le pourcentage de paiements conformes aux conditions de paiement standard décrites ci-dessus.

### Pourcentage de paiements conformes aux conditions de paiement standard pour bpost SA, Freight4U et Radial EU

GRUPE D'ACTIVITÉS	DÉLAI DE PAIEMENT STANDARD (JOURS)	POURCENTAGE DE PAIEMENTS ALIGNÉS (%)
bpost SA	50 jours	90,05 %
Freight4U	30 jours	18,61 %
Radial EU	30 jours	82,22 %
Radial US	45 jours*	85,20 %

\*Le délai de paiement standard est de 45 jours (NT45), mais il peut varier d'immédiat (NT00) à 60 jours (NT60) en fonction des accords.

#### Prise en compte des PME dans les pratiques de paiement

Conscients de l'importance des PME dans notre base de fournisseurs, nous nous engageons à assurer des paiements en temps voulu à ces entreprises afin de soutenir leur trésorerie. Notre approche actuelle comprend :

- **Plan de réduction de bpost SA** : Le passage d'un délai de 50 à 30 jours profitera particulièrement aux PME, qui recevront leurs paiements plus rapidement.
- **Pratiques de Freight4U et Radial EU** : Le délai standard de 30 jours s'applique de la même manière aux PME et aux grands fournisseurs, ce qui garantit l'équité dans le traitement des paiements.
- **Approche de Radial US** : Les fournisseurs PME classés comme importants bénéficient d'une priorité dans les cycles de paiement hebdomadaires afin d'éviter les tensions financières.
- **Améliorations futures** : Nous révisons activement nos structures de paiement afin d'améliorer les délais de paiement pour les PME, en particulier pour Freight4U, où le pourcentage de paiements conformes au délai standard reste relativement faible.

#### Prévenir les retards de paiements, en particulier pour les PME

bpostgroup s'engage à payer tous ses fournisseurs, en particulier les petites et moyennes entreprises (PME), de manière équitable et dans les délais impartis. Actuellement, il n'existe pas de politique officielle visant à prévenir les retards de paiement, en particulier pour les PME. Toutefois, certaines mesures internes ont été prises pour les éviter.

#### Publication de normes ou d'initiatives de tiers qui sont respectées

bpostgroup respecte les normes externes, y compris la directive européenne concernant la lutte contre le retard de paiement et les meilleures pratiques en matière de politiques de paiement des fournisseurs. Notre approche s'aligne sur les principes de conduite équitable des affaires énoncés dans les codes sectoriels et les chartes des fournisseurs pertinents.

#### Mesures existantes pour prévenir les retards de paiement

bpostgroup a mis en place les mesures suivantes :

- **Conformité aux délais de paiement standard** : Des contrôles financiers internes garantissent le respect des modalités de paiement convenues, avec des procédures en cas de retard.
- **Suivi automatisé des paiements** : Les systèmes Oracle et SAP surveillent les dates d'échéance des factures et déclenchent des alertes en cas de retard potentiel.
- **Soutien dédié aux PME** : Une équipe de gestion des relations avec les fournisseurs aide les PME à résoudre leurs problèmes de paiement et accélère la résolution des problèmes.
- **Examens trimestriels de conformité** : Les tendances en matière de paiement sont analysées afin d'identifier et de traiter les problèmes récurrents et d'assurer une amélioration continue.

#### Développements futurs

bpostgroup évalue en permanence ses pratiques de paiement et pourrait élaborer une politique officielle de paiement pour les PME en fonction du feed-back des parties prenantes et de l'évolution de la réglementation à l'avenir. Si des mesures supplémentaires sont nécessaires, elles seront évaluées et traitées en conséquence.

### Nombre de procédures judiciaires en cours pour retards de paiement

À la date du rapport, aucune procédure judiciaire n'est en cours concernant des retards de paiement. Étant donné que nos systèmes Oracle et SAP ne permettent pas de suivre les procédures judiciaires en cours pour retards de paiement, nous avons validé cette information par le biais de confirmations internes des équipes Legal et Finance.

GRUPE D'ACTIVITÉS	NOMBRE DE PROCÉDURES JUDICIAIRES EN COURS POUR INDEMNITÉS LÉGALES
bpost SA	0
Freight4U	0
Radial EU : Belgique (BE), Pays-Bas (NL), Pologne (POL), Luxembourg (LUX), Italie (IT), Allemagne (DE), Royaume-Uni (UK) et Espagne (ES).	0
Radial US	0

Veuillez noter que, pour Radial US, le calcul de cette métrique n'a pas été validé par un organisme externe autre que le prestataire d'assurance.

## 6.5 Rapport du Collège des Commissaires relatif à l'assurance limitée de l'information consolidée en matière de durabilité de bpostgroup

### A l'attention de l'Assemblée Générale

Dans le cadre de la mission légale d'assurance limitée relative à l'information consolidée en matière de durabilité de bpostgroup (la « Société »), nous vous présentons notre rapport sur cette mission.

Nous avons été nommés par l'assemblée générale du 8 mai 2024, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur base des recommandations du Comité d'audit et approuvé par la Commission Paritaire de bpostgroup pour réaliser une mission d'assurance limitée portant sur l'information en matière de durabilité de la Société incluse dans les états non financiers (rapport CSRD) du rapport annuel de bpostgroup au 31 décembre 2024 et pour l'exercice clos à cette date (la « Déclaration de durabilité »).

Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2026. Nous avons effectué notre mission d'assurance sur l'information en matière de durabilité de bpostgroup durant 1 exercice consécutif.

### Conclusion d'assurance limitée avec réserve

Nous avons réalisé une mission d'assurance limitée sur l'information en matière de durabilité de la Société.

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre et des preuves que nous avons obtenues, à l'exception des effets possibles de la question décrite dans la section « Fondement de la conclusion assortie de réserves », rien n'a été porté à notre attention qui nous amène à penser que la déclaration de durabilité dans tous ses aspects significatifs:

- n'a pas été établie conformément aux exigences visées à l'article 3:32/2 du Code des sociétés et des associations, y compris la conformité avec les normes européennes applicables pour l'information en matière de durabilité (European Sustainability Reporting Standards (« ESRS's »)) ;
- n'est pas conforme avec le processus mis en œuvre par la Société « Le Processus » pour déterminer si l'information en matière de durabilité publiée est conforme aux normes ESRS's, comme repris dans section IRO-1 « Description des processus d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants » ; et
- ne respecte pas les obligations de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (le « Règlement taxonomie »), relatives à la publication des informations reprises dans le paragraphe 6.2.4. Taxonomie de l'UE inclus dans la section environnementale 6.2 Informations environnementales de la déclaration de durabilité.

## Fondement de la conclusion assortie de réserves

En août 2024, bpostgroup a acquis le groupe Staci, une entreprise de logistique basée en France qui propose des solutions mondiales de logistique et de distribution multicanales. Au cours de l'exercice 2024, Staci a contribué à hauteur de 337,7 millions d'euros au chiffre d'affaires (soit 8 % du chiffre d'affaires consolidé) de bpostgroup. Comme expliqué dans la section « 6.1.1.1 Base générale pour l'élaboration de la déclaration de durabilité BP-1 » de la déclaration de durabilité consolidée, à la date d'acquisition, et pendant la période post-intégration qui a suivi, le groupe Staci n'était pas encore prêt à collecter les données nécessaires à l'inclusion dans la déclaration de durabilité consolidée 2024 de bpostgroup. Par conséquent, le groupe Staci n'est pas couvert par les exigences d'information qualitative et quantitative des normes et des sous-thèmes de ces normes qui ont été jugés significatifs pour bpostgroup (y compris le groupe Staci), ce qui a conduit à une sous-estimation significative de plusieurs KPI, notamment ceux liés à ESRS E1, ESRS E5 et ESRS S1.

Nous avons réalisé notre mission d'assurance limitée conformément à la norme ISAE 3000 (Révisée), Missions d'assurance autres que les audits et examens limités de l'information financière historique (« ISAE 3000 (Révisée) »), telle qu'applicable en Belgique.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de cette norme sont décrites plus en détail dans la section de notre rapport « Responsabilités du Collège des Commissaires relatives à la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité ».

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à la mission d'assurance de l'information en matière de durabilité en Belgique, y compris celles concernant l'indépendance.

Nous appliquons la norme internationale de gestion de la qualité (« ISQM 1 »), qui exige que nos cabinets conçoivent, mettent en œuvre et assurent le fonctionnement d'un système de gestion de la qualité comprenant des politiques ou des procédures relatives au respect des exigences éthiques, des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires applicables.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre mission d'assurance limitée.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion avec réserve.

### Autres points

L'étendue de nos travaux se limite à notre mission d'assurance limitée sur l'information de durabilité de la Société relative à la période de ce rapport. Notre mission d'assurance limitée ne s'étend pas aux informations relatives aux chiffres comparatifs.

### Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement de l'information en matière de durabilité

L'organe d'administration de la Société est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un Processus et de la publication de ce Processus dans la note IRO-1 « Description des processus d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants (ESRS 2 IRO-1) » et de l'information en matière de durabilité. Cette responsabilité inclut :

- la compréhension du contexte dans lequel s'inscrivent les activités et les relations d'affaires de la Société et le développement d'une compréhension des parties prenantes concernées ;
- l'identification des impacts réels et potentiels (négatifs et positifs) liés aux questions de durabilité, ainsi que des risques et des opportunités qui affectent, ou dont on peut raisonnablement penser qu'ils affecteront, la situation financière de la société, ses performances financières, ses flux de trésorerie, son accès au financement ou le coût de son capital à court, moyen ou long terme ;
- l'évaluation du caractère significatif des impacts, des risques et des opportunités identifiés en matière de durabilité, en sélectionnant et en appliquant des seuils appropriés ; et
- la formulation d'hypothèses et des estimations raisonnables au vu des circonstances.
- L'organe d'administration de la Société est également responsable de l'établissement de l'information en matière de durabilité, qui comprend l'information identifiée par le Processus :
- conformément aux exigences visées à l'article 3:32/2 du Code des sociétés et des associations, - y compris aux ESRS's ; et
- en respectant les obligations de l'article 8 du règlement UE 2020/852 (le « Règlement taxonomie ») décrites dans l'annexe sur la taxonomie de l'UE dans la partie sur l'environnement du rapport de gestion.
- Cette responsabilité comprend :
- la conception, la mise en œuvre et le maintien des contrôles internes dont l'organe d'administration juge nécessaires pour permettre l'établissement de l'information en matière de durabilité exempte d'anomalies significatives, qu'elles soient dues à une fraude ou à une erreur ; et
- la sélection et l'application de méthodes appropriées de publication de l'information en matière de durabilité et la formulation d'hypothèses et d'estimations raisonnables au vu des circonstances.

L'organe d'administration est responsable de la supervision du processus de publication de l'information en matière de durabilité de la Société.



### **Limites inhérentes à l'établissement de l'information de durabilité**

En publiant des informations prospectives conformément aux ESRS, l'organe d'administration de la Société est tenu de préparer les informations prospectives sur la base d'hypothèses concernant des événements susceptibles de se produire à l'avenir et des actions futures possibles de la part de la Société. Le résultat réel est susceptible d'être différent car les événements anticipés ne se produisent souvent pas comme prévu, et les écarts pourraient être significatifs.

### **Responsabilités du Collège des Commissaires relatives à la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité**

Notre responsabilité est de planifier et de réaliser la mission d'assurance afin d'obtenir une assurance limitée que l'information en matière de durabilité ne comporte pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Notre responsabilité est aussi d'émettre un rapport d'assurance limitée comprenant notre conclusion. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, considérées individuellement ou cumulées, elles puissent influencer les décisions que les utilisateurs de l'information en matière de durabilité prennent en se fondant sur celle-ci.

Dans le cadre d'une mission d'assurance limitée conforme à la norme ISAE 3000 (révisée), telle qu'applicable en Belgique, et tout au long de celle-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. Ces procédures, pour lesquelles nous renvoyons à la section « Résumé des travaux effectués » sont moins approfondies que les procédures d'une mission d'assurance raisonnable. Nous n'exprimons donc pas une opinion d'assurance raisonnable dans la cadre de cette mission.

Étant donné que les informations prospectives incluses dans les informations en matière de durabilité, ainsi que les hypothèses sur lesquelles elles reposent, se rapportent à l'avenir, elles peuvent être influencées par des événements qui pourraient se produire et/ou par d'éventuelles actions de la Société. Les résultats réels différeront probablement des hypothèses, car les événements supposés ne se produiront généralement pas comme prévu, et ces écarts pourraient être significatifs. Par conséquent, notre conclusion ne garantit pas que les résultats réels rapportés correspondront à ceux figurant dans les informations prospectives des informations de durabilité.

Nos responsabilités à l'égard de l'information en matière de durabilité, en ce qui concerne le Processus, sont les suivantes :

- Comprendre le Processus, mais pas dans le but de fournir une conclusion sur l'efficacité du Processus, y compris sur le résultat du Processus ; et
- Concevoir et mettre en œuvre des procédures pour évaluer si le Processus est cohérent avec la description de ce Processus par la Société comme indiqué dans la note IRO-1 « Description des processus d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants » ;

Nos autres responsabilités à l'égard de l'information en matière de durabilité sont les suivantes :

- Prendre connaissance de l'environnement de contrôle de la Société, des processus et systèmes d'information pertinents pour l'établissement de l'information en matière de durabilité, mais sans évaluer la conception d'activités de contrôle spécifiques, acquérir des éléments probants sur leur mise en œuvre ou tester l'efficacité du fonctionnement des contrôles mis en place.,
- Identifier les domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire au niveau de l'information en matière de durabilité, que ce soit en raison de fraudes ou d'erreurs ; et
- Concevoir et mettre en œuvre des procédures adaptées aux domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information en matière de durabilité. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.

### Résumé des travaux effectués

Une mission d'assurance limitée implique la mise en œuvre de procédures visant à obtenir des éléments probants sur l'information en matière de durabilité. La nature et la forme des procédures effectuées dans une mission d'assurance limitée varient, et leur étendue est moindre que dans une mission d'assurance raisonnable. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans une mission d'assurance limitée est nettement plus faible que celui qui aurait été obtenu dans une mission d'assurance raisonnable.

La nature, le calendrier et l'étendue des procédures sélectionnées dépendent du jugement professionnel, y compris l'identification des cas où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information en matière de durabilité, que ce soit en raison d'une fraude ou d'une erreur.

Dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, en ce qui concerne le Processus, nous avons:

- Acquis une compréhension du Processus en :
  - effectuant des demandes de renseignement pour comprendre les sources d'information utilisées par la direction (par exemple, l'engagement des parties prenantes, les plans d'affaires et les documents de stratégie) et en examinant la documentation interne de la Société relative à son Processus ; et
- Évalué si les preuves obtenues à partir de nos procédures concernant le Processus mis en œuvre par la Société étaient cohérentes avec la description du Processus présentée dans la note IRO-1 « Description des processus d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants ».

Dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, en ce qui concerne l'information en matière de durabilité, nous avons:

- Acquis une compréhension des processus de reporting de la Société concernant l'établissement de son information en matière de durabilité en:
  - ayant des entretiens avec la direction et le personnel responsable de la consolidation et de la mise en œuvre des mesures de contrôle interne relatives aux informations sur en matière de durabilité; et
  - lorsque cela est jugé approprié, obtenant les documents justificatifs relatifs aux processus de reporting.
- Évalué si les informations identifiées par le Processus sont incluses dans l'information en matière de durabilité ;
- Évalué si la structure et l'établissement de l'information en matière de durabilité est conforme aux ESRS's ;
- Effectué des demandes de renseignement auprès du personnel concerné et des procédures analytiques sur une sélection d'informations contenues dans l'information en matière de durabilité ;
- Effectué des procédures d'assurance substantives sur la base d'un échantillon d'informations sélectionnées dans l'information en matière de durabilité ;
- Pour un certain nombre de localisations contribuant à l'information quantitative incluse dans l'information sur la durabilité, nous avons effectué des tests détaillés limité, des processus de collecte et de calcul des données, ainsi que des procédures de validation liées à l'information quantitative, sur la base d'un jugement professionnel et d'un échantillon.
- Obtenu des éléments probants sur les méthodes d'élaboration des estimations et des informations prospectives telles que décrites dans la section relative aux responsabilités du Collège des Commissaires relatives à la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité;
- Compris le processus d'identification des activités économiques éligibles à la taxonomie et des activités économiques alignées sur la taxonomie, ainsi que les informations correspondantes dans l'information en matière de durabilité ;
- Sur base d'un échantillon, nous avons réconciliés les activités économiques avec les pièces justificatives attestant cette contribution substantielle, de la contribution sans atteinte significative et des garanties minimales;
- Rapprocher les données relatives aux recettes, aux dépenses d'investissement et aux charges d'exploitation avec les informations financières sous-jacentes de la Société.
- Reconciled inputs to revenue, capital expenditure, and operating expenses, with underlying financial information of the Company;

### Déclarations concernant l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec la mission d'assurance limitée, et notre cabinet de révision est resté indépendant de la société pendant la durée de notre mandat.

Diegem, le 25 mars 2025

EY Réviseurs d'Entreprises SRL  
Commissaire représenté par

Han Wevers \*  
Partner  
\* Agissant au nom d'une SRL



PVMD Réviseurs d'entreprises SRL  
Commissaire représentée par

Alain Chaerels  
Partner





# 7. Évaluation financière

## 7.1 Commentaires sur les états financiers

### 7.1.1 Aperçu des résultats du groupe

Par rapport à l'année dernière, le **total des produits d'exploitation** a augmenté de +69,1 mEUR, soit +1,6%, pour atteindre 4.341,3 mEUR :

- Les produits d'exploitation externes de **BeNe Last-Mile** ont diminué de -55,4 mEUR pour s'élever à 2.272,2 mEUR, principalement en raison de la baisse des revenus émanant des nouveaux contrats Press, de la résilience des revenus du courrier, le tout étant partiellement compensé par une forte croissance du volume des colis.
- Les produits d'exploitation externes de **3PL** ont augmenté de +145,1 mEUR ou +11,1% et s'est élevé à 1.455,5 mEUR, la contribution de Staci et la dynamique de la logistique d'e-commerce en Europe ayant été neutralisées par une pression continue en Amérique du Nord.
- Les produits d'exploitation externes de **Global Cross-border** ont diminué de -17,9 mEUR, soit -2,9%, pour atteindre 609,3 mEUR, principalement en raison des clients en perte de vitesse et de l'internalisation d'Amazon en Amérique du Nord, partiellement compensées par les efforts d'expansion en Europe.
- Les produits d'exploitation externes **Corporate** ont diminué de -2,7 mEUR en raison d'une diminution des cessions immobilières par rapport à l'année précédente.

Les **charges d'exploitation (y compris A&D)** ont augmenté de -348,0 mEUR, en excluant la provision de 75,0 mEUR liée au remboursement à l'État belge de potentielles surcompensations pour les années antérieures à 2023 et la réduction de valeur de Radial US (299,4 mEUR), les charges d'exploitation ont augmenté de -123,6 mEUR. Cette hausse a découlé de l'augmentation des charges d'exploitation (A&D inclus) coïncidant avec l'acquisition de Staci et l'accroissement des charges liées au personnel, partiellement compensées par la baisse des charges d'exploitation variables conformément à l'évolution des revenus (principalement en Amérique du Nord).

L'**EBIT publié** s'est élevé à -118,1 mEUR et a diminué de -278,9 mEUR par rapport à l'année précédente. En excluant la provision de l'année dernière liée à la surcompensation et la réduction de valeur de Radial US, l'EBIT publié a diminué de -54,4 mEUR. Cette baisse est principalement due à l'impact des nouveaux contrats Press et aux pressions sur le chiffre d'affaires en Amérique du Nord, partiellement compensés par une croissance des colis domestiques et des gains de productivité chez Radial. L'**EBIT ajusté** s'est élevé à 224,9 mEUR, en diminution de -23,6 mEUR ou -9,5% par rapport à l'année précédente.

Le **résultat financier net** (c'est-à-dire net des revenus et des coûts financiers) de 2024 s'est élevé à -30,8 mEUR, en hausse de 10,8 mEUR par rapport à 2023. Cette augmentation est principalement due au résultat financier négatif sans effet de trésorerie de l'année dernière lié aux avantages du personnel IAS 19, déclenché par une baisse des taux d'actualisation à l'époque et des résultats favorables des différences de change, partiellement compensés par des frais bancaires et des coûts d'intérêts supérieurs en raison de l'augmentation des prêts, des emprunts et des contrats de location.

Les charges liées à l'**impôt sur le résultat** ont augmenté de -0,8 mEUR par rapport à l'année précédente. Il y a lieu de noter que la provision de 75,0 mEUR de l'année précédente liée à la surcompensation était déjà nette de l'impôt sur le revenu des sociétés.

Le **résultat net du groupe** s'est élevé à -204,1 mEUR et a diminué de -268,8 mEUR, en grande partie en raison de la réduction de valeur de Radial US et partiellement compensé par la provision pour surcompensation constituée l'année précédente.

Le **résultat net ajusté du groupe**, ajusté entre autres pour la provision pour surcompensation de l'année dernière et la réduction de valeur de Radial US s'élève à 127,8 mEUR, soit 20,1 mEUR ou -13,6% de moins que l'année dernière.

La contribution ajustée (voir section "rapprochement entre les paramètres financiers publiés et ajustés") des différentes entités opérationnelles pour 2023-2024 s'élève à :

EN MILLIONS EUR (AJUSTÉ)	2024			2023		
	PRODUITS D'EXPLOITATION	EBIT	MARGE (%)	PRODUITS D'EXPLOITATION	EBIT	MARGE (%)
BeNe Last-Mile	2.349,5	133,7	5,7%	2.399,4	178,6	7,4%
3PL	1.460,4	52,0	3,6%	1.316,0	16,2	1,2%
Global Cross-border	614,8	79,8	13,0%	633,4	91,4	14,4%
Corporate	411,1	(40,7)	-9,9%	429,6	(37,7)	-8,8%
Eliminations	(494,5)			(506,3)		
<b>GROUPE</b>	<b>4.341,3</b>	<b>224,9</b>	<b>5,2%</b>	<b>4.272,2</b>	<b>248,5</b>	<b>5,8%</b>

## 7.1.2 Description des entités opérationnelles

À la suite de l'acquisition de Staci en 2024, bpostgroup a mis en place une stratégie révisée pour devenir un leader régional dans le domaine de la logistique flexible à haute valeur ajoutée, organisée en trois entités opérationnelles intégrées : les activités du dernier kilomètre en Belgique et aux Pays-Bas (BeNe Last-Mile), 3PL (la logistique tierce partie) et Global Cross-border. Les changements consistent à déplacer Dynagroup, Leen Menken et Euro-Sprinters de l'ancienne entité opérationnelle E-Logistics Eurasia vers BeNe Last-Mile, tandis que les activités restantes de l'ancienne entité opérationnelle E-Logistics Eurasia ont été transférées à Global Cross-border. De plus, parmi les activités de l'ancienne entité opérationnelle E-Logistics North America, les activités de Landmark Global ont été transférées au Global Cross-border, tandis que les activités de Radial ont été transférées aux activités 3PL.

bpostgroup opère à travers trois entités opérationnelles, lesquelles bénéficient des services de diverses entités de support:

### Activités de BeNe Last-Mile

En Belgique et aux Pays-Bas, bpostgroup offre des services postaux et de colis modernes, de haute qualité et flexibles, ainsi que certains services de logistique contractuelle, la distribution de presse, certaines activités bancaires et d'autres services à valeur ajoutée. Son expertise principale réside dans les services B2C, avec la possibilité de s'étendre aux services B2B et à la logistique omnicanale.

Parmi les services clés figurent :

- La gestion et la distribution de courrier :
  - Courrier transactionnel (courrier résidentiel ou administratif provenant des entreprises et des administrations) ;
  - Publicité adressée et non adressée (toutes-boîtes) ;
- La livraison à domicile de journaux et de périodiques via des accords commerciaux avec les éditeurs ;
- La livraison de colis de toutes tailles et poids, où et quand le client le désire. bpostgroup possède le plus grand réseau d'enlèvement et de livraison de colis en Belgique:
  - Plus de 650 bureaux de poste offrent une gamme complète de services et produits postaux, ainsi que certains services bancaires en partenariat avec BNP Paribas Fortis ;
  - Plus de 660 points poste fournissent les services postaux les plus courants ;
  - Les clients peuvent également retirer et envoyer des colis dans des points colis et via plus de 900 distributeurs de colis ;
- Des services à valeur ajoutée, tels que la simplification des procédures administratives et l'optimisation des activités qui ne font pas partie du cœur de métier du client, par exemple la gestion des amendes routières et la distribution ou la radiation des plaques d'immatriculation ;
- La logistique personnalisée à travers ses entités Dynalogic et Euro Sprinters.

### Activités 3PL

Grâce à sa vaste gamme de services dédiés à l'ensemble de la chaîne de l'e-commerce, bpostgroup vise à faciliter l'e-commerce. Il fournit des services intégrés de logistique tierce partie (3PL), en mettant l'accent sur la flexibilité et la valeur ajoutée pour les segments B2C, B2B et omnicanal.

Avec une large gamme de solutions de fulfilment efficaces, bpostgroup gère l'ensemble du processus logistique des commandes, en l'adaptant aux besoins du client - du stockage des produits à la gestion des retours, jusqu'à la préparation des commandes pour la livraison vers les destinations prévues

- D'un clic de souris à la sonnette de la porte d'entrée : une fois la commande en ligne confirmée par le consommateur, bpostgroup, via ses filiales telles que Radial et Active Ants, s'occupe de tout. bpostgroup entrepose les produits, gère les stocks, sélectionne les articles, prépare les colis pour l'expédition et les confie à des partenaires de transport. Staci est un spécialiste renommé des services de logistique et de fulfilment qui offre des solutions de logistique et de distribution multicanal, y compris B2B, D2C et e-commerce, à un large éventail d'industries, y compris la beauté et la santé, les télécommunications, le commerce de détail, l'alimentation et les boissons, et le secteur public.
- Au-delà du fulfilment: des solutions innovantes relient les marques à leurs consommateurs à l'aide de technologies omnicanales avancées, notamment des solutions de paiement intelligentes, une protection contre la fraude, des services logistiques sur mesure et un support client.

### Activités Global Cross-border

Les activités Global Cross-border concernent l'expédition de colis à travers les frontières nationales, traitant ainsi du transport, des douanes, des taxes et d'autres formalités.

- bpostgroup, via ses entités Landmark Global et IMX, propose une gestion transfrontalière intégrée et une capacité de transport. Grâce à son expertise, les capacités en infrastructure et opérationnelles requises permettent de gérer l'expédition de colis, la distribution de courrier, le traitement des commandes et les retours. En collaboration avec un large éventail de partenaires, ses experts à travers le monde assurent une gestion rapide des formalités douanières.
- bpostgroup exploite un vaste réseau de connexions routières et aériennes en Amérique du Nord, en Europe et en Asie. Le groupe combine son propre réseaux du dernier kilomètre, l'accès à des transporteurs et des services douaniers via des plateformes informatiques robustes.

Corporate et les entités de support (**Corporate**) se composent de trois entités de support et de l'unité Corporate. Les entités de support offrent, en tant que fournisseur unique, des solutions d'affaires aux trois entités opérationnelles et à l'entité Corporate. Elles comprennent les départements Finance & Accounting, Human Resources et Service Operations, ICT & Digital. L'entité Corporate comprend les départements Strategy, Merger & Acquisitions, Legal, Regulatory et Corporate Secretary. L'EBIT généré par les entités de support est refacturé aux 3 entités opérationnelles en tant que charges d'exploitation alors que les amortissements restent au sein de l'entité Corporate. Les revenus générés par les unités de support, y compris les ventes de bâtiments, sont présentés dans Corporate.

## 7.1.3 Performance de l'entité opérationnelle : BeNe Last-Mile

### BeNe Last-Mile

EN MILLIONS EUR	2024	2023	ÉVOLUTION %
Transactional mail	724,3	747,1	-3,1%
Advertising mail	191,8	179,0	7,2%
Press	299,0	349,6	-14,5%
Parcels Belgium	531,3	499,1	6,5%
Proximity and convenience retail network	271,7	292,1	-7,0%
Value added services	118,9	132,5	-10,3%
Personalized logistics	129,7	133,1	-2,5%
Produits d'exploitation inter-secteurs & autres	82,8	66,9	23,8%
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>2.349,5</b>	<b>2.399,4</b>	<b>-2,1%</b>
Charges d'exploitation	2.122,8	2.198,7	-3,5%
<b>EBITDA</b>	<b>226,7</b>	<b>200,6</b>	<b>13,0%</b>
Dépréciations - Amortissements	95,8	99,9	-4,1%
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)</b>	<b>130,9</b>	<b>100,7</b>	<b>30,0%</b>
Marge (%)	5,6%	4,2%	
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)</b>	<b>133,7</b>	<b>178,6</b>	<b>-25,1%</b>
Marge (%)	5,7%	7,4%	

Le **total des produits d'exploitation** en 2024 s'est élevé à 2.349,5 mEUR et a enregistré une baisse de -49,9 mEUR ou -2,1%, en raison principalement de la fin de la Concession de Presse au 1er juillet 2024. De plus, il y a une augmentation des produits d'exploitation inter-secteurs provenant des volumes transfrontaliers entrants traités au sein du réseau national et une hausse de 10,0 mEUR des autres revenus en 2024 liée à l'impact de la révision l'année dernière de la tarification des services fournis à l'État, comptabilisés en 2024 sous les VAS.

Les revenus du **Domestic mail** (c'est-à-dire Transactional, Advertising et Press combinés) ont diminué de -60,7 mEUR pour atteindre 1.215,1 mEUR, ce qui s'explique principalement par la baisse des revenus Press. Les revenus Press ont diminué de -50,6 mEUR, reflétant la baisse structurelle de volume (-8,7%), la réduction de la compensation gouvernementale pour la prolongation de la Concession de Presse au premier semestre 2024 (-7,7 mEUR) et la fin de la Concession de Presse à compter du 1er juillet 2024. Les revenus de Transactional & Advertising mail ont légèrement baissé, de -10,1 mEUR ou -1,1%, y compris approximativement 6,0 mEUR de hausse liée aux élections européennes, fédérales et régionales de juin et septembre 2024, en raison de la baisse sous-jacente du volume de -6,3% partiellement compensée par l'impact prix/



mix de +5,2%.

### BeNe Last-Mile

ÉVOLUTION DES VOLUMES SOUS-JACENTS	TOTAL 2023	1T24	2T24	3T24	4T24	TOTAL 2024
<b>DOMESTIC MAIL</b>	<b>-8,4%</b>	<b>-6,7%</b>	<b>-2,9%</b>	<b>-6,3%</b>	<b>-7,0%</b>	<b>-5,7%</b>
Transactional mail	-9,2%	-8,3%	-6,4%	-8,9%	-10,2%	-8,4%
Advertising mail	-11,9%	-3,8%	+11,6%	+2,4%	+0,2%	+2,5%
Press	-9,4%	-10,3%	-5,6%	-11,9%	-7,5%	-8,7%
<b>PARCELS</b>	<b>+6,3%</b>	<b>+2,9%</b>	<b>+2,5%</b>	<b>+8,7%</b>	<b>+6,9%</b>	<b>+5,3%</b>

**Parcels Belgium** a augmenté de +32,2 mEUR (ou +6,5%) à 531,3 mEUR, résultant de la croissance du volume de colis de +5,3%, principalement due à la forte contribution et à la prestation exceptionnelle des places de marché et à l'amélioration du prix/mix de +1,2%.

**Proximity and convenience retail network** a baissé de -20,3 mEUR pour atteindre 271,7 mEUR, principalement en raison de l'indexation du Contrat de Gestion, contrebalancée par une diminution des revenus bancaires.

**Value added services** est resté stable et s'est élevé à 118,9 mEUR et affiche une baisse de -13,6 mEUR par rapport à l'année précédente en raison de l'impact négatif de la révision des prix, désormais comptabilisé sous les VAS (et non plus sous Autres revenus comme en 2023).

**Personalised Logistics** s'est élevé à 129,7 mEUR, en baisse de -3,4 mEUR en 2024, reflétant une diminution des revenus de DynaGroup.

**Les charges d'exploitation (y compris A&D)** ont diminué de +80,1 mEUR (ou -3,5%), principalement en raison de la provision de l'année dernière liée à la surcompensation (75,0 mEUR). En excluant cette provision, les charges d'exploitation (y compris A&D) sont restées stables car la hausse des charges salariales par ETP (+3% en raison de deux indexations salariales d'une année sur l'autre) ayant été plus que compensée par la stabilité du nombre d'ETP malgré l'augmentation des volumes de colis, la baisse des coûts inter-secteurs pour Corporate et l'augmentation de la TVA récupérable. **L'EBIT publié** a augmenté de +30,2 mEUR et s'est élevé à 130,9 mEUR, principalement en raison de la provision pour surcompensation. **L'EBIT ajusté** a diminué de -44,8 mEUR avec une marge de 5,7%, cette diminution étant due aux nouveaux contrats Press et à l'inflation des charges salariales.

## 7.1.4 Performance de l'entité opérationnelle : 3PL

### 3PL

EN MILLIONS EUR	2024	2023	ÉVOLUTION %
3PL Europe	516,2	158,0	-
3PL North America	936,1	1.150,9	-18,7%
Produits d'exploitation inter-secteurs & autres	8,0	7,1	12,0%
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>1.460,4</b>	<b>1.316,0</b>	<b>11,0%</b>
Charges d'exploitation	1.271,3	1.196,4	6,3%
<b>EBITDA</b>	<b>189,1</b>	<b>119,5</b>	<b>58,1%</b>
Dépréciations - Amortissements	455,7	112,6	-
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)</b>	<b>(266,7)</b>	<b>7,0</b>	<b>-</b>
Marge (%)	-	0,5%	-
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)</b>	<b>52,0</b>	<b>16,2</b>	<b>-</b>
Marge (%)	3,6%	1,2%	-

Le **total des produits d'exploitation** s'est élevé à 1.460,4 mEUR et a augmenté de +144,4 mEUR, soit +11,0%, la pression continue sur les revenus de Radial North America ayant été compensée par l'intégration de Staci (+338,1 mEUR).

Les **produits d'exploitation de 3PL Europe** ont augmenté de +358,3 mEUR pour atteindre 516,2 mEUR, reflétant l'acquisition de Staci le 1er août 2024 (337,7 mEUR). En outre, les revenus de Radial Europe et d'Active Ants ont augmenté de +13,8%, reflétant la hausse des ventes due à l'expansion internationale (intégration de nouveaux clients) et aux ventes additionnelles réalisées auprès des clients existants.

Les **produits d'exploitation de 3PL North America** ont diminué de -214,8 mEUR ou -18,7%, reflétant la diminution des ventes liées aux clients existants et à la contribution des nouveaux clients atténuant partiellement la perte de revenus due aux contrats résiliés annoncés en 2023.

Les **charges d'exploitation (y compris A&D)** ont augmenté de -418,0 mEUR résultant de la réduction de valeur non-monnaire sur Radial US et de l'intégration de Staci au mois d'août 2024. En excluant Staci et la réduction de valeur, les charges d'exploitation ont diminué de +189,3 mEUR reflétant la baisse des charges d'exploitation variables en ligne avec l'évolution des revenus de Radial North America ainsi qu'une amélioration soutenue de la marge de contribution variable (+4,6% d'année en année, atteignant un niveau record).

**L'EBIT publié** s'est élevé à -266,7 mEUR, en baisse de -273,6 mEUR, principalement lié à la réduction de valeur non-monnaire sur Radial US (299,4 mEUR), plus que compensé par l'intégration de Staci et par les gains de productivité de Radial US, qui ont partiellement compensé la pression sur les revenus. **L'EBIT ajusté** s'est élevé à 52,0 mEUR (en hausse de +35,8 mEUR). À périmètre constant, l'EBIT ajusté a baissé de -5,0 mEUR, en tenant compte de l'impact de la consolidation de Staci de 40,7 mEUR.

## 7.1.5 Performance de l'entité opérationnelle : Global Cross-border

### Global Cross-border

EN MILLIONS EUR	2024	2023	ÉVOLUTION %
Cross-border Europe	361,6	349,5	3,5%
Cross-border North America	248,1	277,4	-10,5%
Produits d'exploitation inter-secteurs & autres	5,1	6,6	-22,8%
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>614,8</b>	<b>633,4</b>	<b>-2,9%</b>
Charges d'exploitation	511,4	519,1	-1,5%
<b>EBITDA</b>	<b>103,4</b>	<b>114,4</b>	<b>-9,6%</b>
Dépréciations - Amortissements	24,2	23,6	2,6%
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)</b>	<b>79,2</b>	<b>90,8</b>	<b>-12,7%</b>
Marge (%)	12,9%	14,3%	
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)</b>	<b>79,8</b>	<b>91,4</b>	<b>-12,6%</b>
Marge (%)	13,0%	14,4%	

**Le total des produits d'exploitation** a diminué de -18,6 mEUR (ou -2,9%) pour s'élever à 614,8 mEUR.

Les **produits d'exploitation de Cross-border Europe** ont augmenté de +12,1 mEUR, pour s'élever à 361,6 mEUR, principalement grâce à l'acquisition de clients existants et récents, à la croissance des volumes asiatiques à destination de la Belgique, partiellement compensée par la persistance de conditions de marché défavorables au Royaume-Uni et par le fait que les consolidateurs asiatiques se détournent des services sans suivi (untracked services).

Les **produits d'exploitation de Cross-border North America** ont diminué de -29,2 mEUR et se sont élevés à 248,1 mEUR, reflétant principalement la diminution des ventes de Landmark US en raison de la diminution des dépenses des clients, de la contribution limitée de nouvelles activités et de l'internalisation d'Amazon.

Les **charges d'exploitation (y compris A&D)** ont légèrement baissé de +7,1 mEUR ou -1,3%, principalement expliqué par une baisse des coûts de transport liés aux volumes, coïncidant avec la baisse des volumes en Amérique du Nord et l'augmentation des volumes à destination de la Belgique, ainsi que par une légère hausse des charges salariales reflétant la reprise de l'activité internationale et la pression liée à l'inflation.

**L'EBIT publié et l'EBIT ajusté** ont diminué de -11,6 mEUR par rapport à la même période l'année dernière et ont atteint respectivement 79,2 mEUR (marge de 12,9%) et 79,8 mEUR (marge de 13,0%). Baisse de l'EBIT et dilution de la marge liée à la pression continue chez Landmark US.

## 7.1.6 Performance de l'entité opérationnelle : Corporate

### Corporate

EN MILLIONS EUR	2024	2023	ÉVOLUTION %
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES</b>	<b>4,3</b>	<b>7,0</b>	<b>-39,1%</b>
Produits d'exploitation inter-secteurs	406,8	422,6	-3,7%
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>411,1</b>	<b>429,6</b>	<b>-4,3%</b>
Charges d'exploitation	396,2	386,4	2,5%
<b>EBITDA</b>	<b>14,9</b>	<b>43,3</b>	<b>-65,6%</b>
Dépréciations - Amortissements	76,4	81,0	-5,6%
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)</b>	<b>(61,5)</b>	<b>(37,7)</b>	<b>63,3%</b>
Marge (%)	-15,0%	-8,8%	
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)</b>	<b>(40,7)</b>	<b>(37,7)</b>	<b>7,9%</b>
Marge (%)	-9,9%	-8,8%	

En 2024, les **produits d'exploitation externes** ont légèrement diminué de -2,7 mEUR, en raison de la diminution des ventes immobilières.

Les **charges d'exploitation nettes après inter-secteurs (y compris A&D)** ont augmenté de -21,1 mEUR, ce qui s'explique principalement par les coûts de fusion et d'acquisition (20,9 mEUR), par la pression de l'inflation sur les charges liées au personnel (+3,0% en raison de 2 indexations salariales), et par une légère augmentation des ETP liée à la transformation et aux projets Corporate.

L'**EBIT publié** s'est élevé à -61,5 mEUR et l'**EBIT ajusté** à -40,7 mEUR, en baisse de -3,0 mEUR.

## 7.1.7 Flux de trésorerie

EN MILLIONS EUR	2024	2023	ÉVOLUTION %
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	534,9	376,2	42,2%
Flux de trésorerie des activités d'investissement	(1.422,0)	(152,4)	-
Flux de trésorerie net des activités de financement	758,6	(428,7)	-
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>(128,5)</b>	<b>(204,9)</b>	<b>-37,3%</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE</b>	<b>(887,1)</b>	<b>223,8</b>	<b>-</b>

En 2024, le flux de trésorerie sortant net a diminué de 76,4 mEUR par rapport à la même période l'année dernière pour atteindre 128,5 mEUR. Cette diminution résulte d'une évolution positive du besoin fonds de roulement, une diminution de dividendes payés, l'évolution des emprunts partiellement compensés par l'acquisition de Staci.

Les **flux de trésorerie disponible publiés et ajustés** ont atteint respectivement des montants négatifs de 887,1 mEUR et 875,3 mEUR.

Les **flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation avant évolution du besoin en fonds de roulement et provisions** ont augmenté de 79,2 mEUR par rapport à l'année dernière, conformément à la variation positive de l'EBITDA - due entre autres à la provision pour la surcompensation - et à la baisse des paiements anticipés de l'impôt sur le revenu des sociétés.

Le flux de trésorerie sortant lié aux montants collectés dus aux clients de Radial a été supérieur de 14,9 mEUR (sortie de 11,7 mEUR en 2024, comparé à une entrée de 3,2 mEUR pour la même période l'année dernière).

La variation de l'évolution du besoin en fonds de roulement et des provisions (+94,3 mEUR) s'explique principalement par l'évolution favorable des créances, y inclus la fin de la Concession Presse au 1er juillet 2024, qui traditionnellement est réglé l'année suivante, ainsi que le paiement différé au premier trimestre 2023 (+30,6 mEUR) du précompte professionnel de 2022, une mesure octroyée par le Gouvernement belge à cette époque dans le contexte de la crise énergétique, partiellement compensé par une la provision liée à la surcompensation de l'année dernière.

Les **activités d'investissement** ont entraîné une sortie de liquidités de 1.422,0 mEUR en 2024, contre une sortie de liquidités de 152,4 mEUR pour la même période l'année dernière. Cette évolution s'explique principalement par l'acquisition de Staci (1.277,3 mEUR), partiellement compensée par une baisse des dépenses en capital en 2024 (8,2 mEUR).

Les dépenses en capital se sont élevées à 146,6 mEUR en 2024 et ont été principalement consacrées à l'entité opérationnelle 3PL, à la flotte nationale, à l'infrastructure opérationnelle, à l'amélioration de la capacité au niveau des colis et de distributeurs automatiques de colis et à l'amélioration des sites. La baisse par rapport à l'année dernière a été conforme à l'allocation du capital à l'achat de biens immobiliers logistiques pour Radial North America plutôt que la location (conformément aux prévisions en matière de dépenses en capital).

En 2024, les entrées de trésorerie liées aux **activités de financement** se sont élevées à 758,6 mEUR, contre -428,7 mEUR l'année dernière, ce qui s'explique principalement par le crédit-pont souscrit pour l'acquisition de Staci (+1,0 milliard EUR), un paiement de dividendes réduit (+53,9 mEUR), le remboursement du prêt à terme de 185 mUSD le 29 décembre 2023, partiellement compensés par les versements liés aux contrats de location (-33,3 mEUR).

## 7.1.8 Dette nette

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>DETTE NETTE/(TRÉSORERIE NETTE)</b>		
Prêts et emprunts bancaires générant des intérêts	2.547,9	1.291,0
Découverts bancaires	(0,3)	0,0
Prêts et emprunts bancaires ne générant pas des intérêts	0,1	0,1
Placements	0,0	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(747,4)	(870,6)
<b>TOTAL</b>	<b>1.800,4</b>	<b>420,5</b>

L'augmentation de la dette nette de 1.379,9 mEUR s'explique principalement par l'émission d'obligations en deux tranches de 1.000 mEUR dans le cadre de l'acquisition de Staci et des dettes de location de Staci, consolidée au 1er août 2024. L'endettement net de 1.800,4 mEUR comprend 889,8 mEUR de dettes de location.

## 7.1.9 Bilan

EN MILLIONS EUR	2024	2023	EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>ACTIFS</b>			<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		
Immobilisations corporelles	1.627,7	1.372,0	Total des capitaux propres	860,0	1.026,5
Immobilisations incorporelles	1.945,5	810,9	Emprunts bancaires	2.547,6	1.291,0
Participations dans des entreprises associées et co-entreprises	0,1	0,1	Avantages au personnel	234,3	249,8
Autres actifs	32,5	38,0	Dettes commerciales et autres dettes	1.430,5	1.432,5
Créances commerciales et autres créances	968,3	1.001,2	Provisions	115,6	106,0
Stock	32,3	25,4	Instruments dérivés	0,5	0,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	747,4	870,6	Autres passifs	165,9	12,8
Actifs détenus en vue de la vente	0,6	0,6	Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>5.354,4</b>	<b>4.118,8</b>	<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>5.354,4</b>	<b>4.118,8</b>

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 255,7 mEUR, principalement en raison de l'intégration de Staci, ainsi que des dépenses en capital et des nouveaux actifs au titre du droit d'utilisation, partiellement compensés par les dépréciations.

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 1.134,6 mEUR, en raison de l'acquisition de Staci, pour laquelle le goodwill s'élevait à 826,4 mEUR et les immobilisations incorporelles tout au long de l'affectation du prix d'acquisition se sont élevées à 570,0 mEUR (principalement des relations avec la clientèle). D'autre part, la réduction de valeur du goodwill de Radial US explique une diminution de 299,4 mEUR.

La diminution des créances commerciales et autres de -32,9 mEUR a été due principalement au règlement de la Concession de Presse pour l'année 2023, à la baisse des frais terminaux et à la diminution des ventes aux États-Unis, partiellement compensée par l'intégration de Staci.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont diminué de -123,2 mEUR, principalement en raison de l'acquisition de Staci, partiellement compensée par l'obligation (1 milliard EUR) émise pour l'acquisition de Staci.

L'augmentation des emprunts bancaires non courants de 1.256,6 mEUR s'explique principalement par l'émission d'obligations senior non sécurisées en deux tranches de 1.000 mEUR avec des maturités à 5 et 10 ans et par l'augmentation des dettes de location, due à l'acquisition de Staci.

La diminution des dettes commerciales et autres de -2.0 mEUR est principalement due à la baisse des frais terminaux, partiellement compensée par l'augmentation des dettes sociales et commerciales (connexes), qui s'expliquent par l'intégration de Staci.

L'augmentation des autres passifs s'explique principalement par l'augmentation des impôts différés, principalement due aux impôts différés comptabilisés dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition de Staci.

## 7.1.10 Indicateurs alternatifs de performance (non audités)

En plus des chiffres IFRS publiés, bpostgroup analyse également la performance de ses activités grâce à des indicateurs alternatifs de performance (APMs, pour Alternative Performance Measures). La définition de ces APMs est disponible ci-dessous.

Les indicateurs alternatifs de performance (ou indicateurs non GAAP) sont présentés pour améliorer la compréhension des investisseurs de la performance financière et opérationnelle, aider à la planification et faciliter la comparaison entre périodes.

La présentation des indicateurs alternatifs de performance n'est pas conforme aux normes IFRS et les APMs ne sont pas audités. Les APMs peuvent ne pas être comparables aux APMs publiés par d'autres sociétés étant donné les différents calculs d'APMs.

Les calculs de la mesure de performance ajustée et du flux de trésorerie disponible ajusté sont disponibles sous ces définitions. Les APMs dérivés de ces éléments des états financiers peuvent être calculés et réconciliés directement tel que présenté dans les définitions ci-dessous.

### Définitions

**Performance ajustée (produit d'exploitation/EBITDA/EBIT/EAT ajustés):** bpostgroup définit la performance ajustée comme le produit d'exploitation/EBITDA/EBIT/EAT, éléments d'ajustement exclus. Les postes d'ajustement représentent des éléments importants de revenus ou de charges qui, en raison de leur caractère non récurrent, sont exclus des analyses de performance. bpostgroup recourt à une approche cohérente pour déterminer si un élément de revenu ou de charge est un poste d'ajustement et s'il est suffisamment important pour être exclu des chiffres publiés pour obtenir les chiffres ajustés. Un élément d'ajustement est réputé important lorsqu'il s'élève à 20,0 mEUR ou plus. Tous les profits ou les pertes sur cession d'activités sont ajustés quel que soit le montant qu'ils représentent, tout comme les amortissements des immobilisations incorporelles comptabilisées dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition (PPA). Les extournes des provisions dont les dotations ont été ajustées sont également ajustées quel que soit le montant. La réconciliation de la performance ajustée est disponible sous ces définitions.

Le Management de bpostgroup estime que cette mesure donne à l'investisseur un meilleur aperçu et une meilleure comparabilité dans le temps de la performance économique de bpostgroup.

**Taux de change constant:** bpostgroup exclut de la performance à taux de change constant l'impact des différents taux de change appliqués à différentes périodes. Les chiffres, publiés en devise locale, de la période comparable précédente sont convertis en recourant aux taux de change appliqués pour la période actuelle publiée.

Le Management de bpostgroup estime que la performance à taux de change constant permet à l'investisseur de comprendre la performance opérationnelle des entités.

**CAPEX:** dépenses en capital pour les immobilisations corporelles et incorporelles y compris les coûts de développements capitalisés, excepté les actifs au titre du droit d'utilisation.

**Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA):** bpostgroup définit l'EBITDA comme le résultat d'exploitation (EBIT) plus dépréciations et amortissements et est dérivé du compte de résultats consolidé.

**Dettes nette/(Trésorerie Nette):** bpostgroup définit la dette nette/(trésorerie nette) comme les emprunts portant intérêts courants et non courants plus les découverts bancaires, déduits de la trésorerie et équivalents de trésorerie et est dérivée du bilan consolidé.

**Flux de trésorerie disponible (FCF) et flux de trésorerie disponible ajusté:** bpostgroup définit le flux de trésorerie disponible comme la somme du flux de trésorerie net des activités d'exploitation et du flux de trésorerie net des activités d'investissement. Il est dérivé du flux de trésorerie consolidé.

Le flux de trésorerie disponible ajusté est le flux de trésorerie tel que défini précédemment en excluant l'impact sur le besoin en fonds de roulement des montants collectés dus aux clients de Radial. La réconciliation est disponible sous ces définitions. Dans certains cas, Radial effectue la facturation et la collecte des paiements au nom de ses clients. Sous cet arrangement, Radial rétribue systématiquement les montants facturés aux clients, et effectue un décompte mensuel avec le client des montants dus ou des créances de Radial, sur base des facturations, des frais et montants précédemment rétribués. Le flux de trésorerie disponible ajusté exclut les liquidités reçues au nom de ses clients, Radial n'ayant pas ou peu d'impact sur le montant ou le timing de ces paiements.

**Évolution du volume de Parcels :** bpostgroup définit l'évolution de Parcels comme la différence, exprimée en pourcentage, de volumes publiés des colis traités par bpost S.A dans le dernier kilomètre entre la période actuelle et la période précédente comparable.

Le volume sous-jacent (Transactional mail, Advertising mail et Press): bpostgroup définit le volume mail sous-jacent comme le volume mail publié avec certaines corrections telles que l'impact du nombre de jours ouvrables et les volumes liés aux élections.

## Rapprochement entre les paramètres financiers publiés et les paramètres financiers ajustés

Produits d'exploitation au 31 Décembre			EVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2024	2023	2024 - 2023
Produits d'exploitation	4.341,3	4.272,2	1,6%
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION AJUSTÉ</b>	<b>4.341,3</b>	<b>4.272,2</b>	<b>1,6%</b>

Charges d'exploitation au 31 Décembre			EVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2024	2023	2024 - 2023
Total des charges d'exploitation à l'exclusion des dépréciations, amortissements	(3.807,2)	(3.794,4)	0,3%
Coûts de Fusion & Acquisition <sup>(1)</sup>	20,9	0,0	
Provision liée à la surcompensation <sup>(2)</sup>	0,0	75,0	-100,0%
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION AJUSTÉ À L'EXCLUSION DES DÉPRÉCIATIONS/AMORTISSEMENTS</b>	<b>(3.786,4)</b>	<b>(3.719,4)</b>	<b>1,8%</b>

EBITDA au 31 Décembre			EVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2024	2023	2024 - 2023
EBITDA	534,1	477,8	11,8%
Coûts de Fusion & Acquisition <sup>(1)</sup>	20,9	0,0	-
Provision liée à la surcompensation <sup>(2)</sup>	0,0	75,0	-
<b>EBITDA AJUSTÉ</b>	<b>554,9</b>	<b>552,8</b>	<b>0,4%</b>

EBIT au 31 Décembre			EVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2024	2023	2024 - 2023
Résultat d'exploitation (EBIT)	(118,1)	160,8	-173,4%
Impact hors trésorerie de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) <sup>(3)</sup>	22,7	12,7	79,0%
Coûts de Fusion & Acquisition <sup>(1)</sup>	20,9	0,0	-
Provision liée à la surcompensation <sup>(2)</sup>	0,0	75,0	-
Réduction de valeur du goodwill <sup>(4)</sup>	299,4	0,0	-
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (EBIT)</b>	<b>224,9</b>	<b>248,5</b>	<b>-9,5%</b>

Resultat de la période (EAT) au 31 Décembre			EVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2024	2023	2024 - 2023
Résultat de l'année	(204,1)	64,8	-
Provision liée à la surcompensation <sup>(2)</sup>	0,0	73,8	-
Coûts de Fusion & Acquisition <sup>(1)</sup>	16,9	0,0	-
Impact hors trésorerie de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) <sup>(3)</sup>	15,6	9,3	67,6%
Réduction de valeur du goodwill <sup>(4)</sup>	299,4	0,0	-
<b>RÉSULTAT DE LA PÉRIODE AJUSTÉ</b>	<b>127,8</b>	<b>147,9</b>	<b>-13,6%</b>

(1) À la fin de l'année 2024, les coûts de fusion et d'acquisition dépasseront le seuil de 20,0 mEUR. conformément à la définition des éléments d'ajustement dans les APM.

(2) En 2023, bpostgroup avait volontairement lancé 3 examens de conformité concernant le traitement des amendes routières, la gestion des comptes 679 et la livraison/la radiation des plaques d'immatriculation et avait mené à terme une évaluation juridique et économique interne concernant la rémunération payée par l'État belge pour ces 3 services. Dans le cadre de l'engagement de bpostgroup de rembourser toute surcompensation, une provision de 75,0 mEUR a été constituée. Le remboursement des aides d'État, est déjà nette de l'impôt sur les sociétés payé sur le montant principal de l'aide incompatible. Par conséquent, le montant, à l'exception des intérêts composés, n'est pas déductible fiscalement. Conformément à la définition des éléments d'ajustement dans les APM et étant donné que cette provision dépasse le seuil de 20,0 mEUR, elle fait l'objet d'un ajustement.

(3) Conformément à la norme IFRS 3 et tout au long de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) de plusieurs entités, bpostgroup a reconnu plusieurs immobilisations incorporelles (marques, savoir-faire, relations clients...). L'impact hors trésorerie constitué des charges d'amortissement sur ces actifs incorporels est en cours d'ajustement.

(4) Conformément à la norme IAS 36 et au test de dépréciation des UGT (Unité Génératrice de Trésorerie), une réduction de valeur goodwill pour 3PL a été comptabilisé pour un montant de 313,5 mUSD pour Radial North America. Cette réduction de valeur est due à la récente perte significative de clients chez Radial US, accentuée par un environnement de marché toujours difficile et des risques associés au plan à long terme. A la suite de cette réévaluation, la valeur d'utilité a été déterminée comme étant significativement inférieure à la valeur comptable, entraînant une réduction de valeur d'UGT de 313,5 mUSD et une réduction de valeur au niveau statutaire de la participation de 370,6 mUSD dans les comptes de bpost S.A.

### Rapprochement entre les flux de trésorerie disponibles publiés et ajustés

EN MILLIONS EUR	EVOLUTION		
	2024	2023	2024 - 2023
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	534,9	376,2	42,2%
Flux de trésorerie généré par les activités d'investissement	(1.422,0)	(152,4)	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL</b>	<b>(887,1)</b>	<b>223,8</b>	<b>-</b>
Dépôts reçus de tiers	0,0	0,0	
Produits perçus dus aux clients	11,7	(3,2)	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL AJUSTÉ</b>	<b>(875,3)</b>	<b>220,7</b>	<b>-</b>

## 7.2 Perspectives financières 2025

Dans le cadre de sa transformation en cours, bpostgroup prévoit un EBIT ajusté de 150 à 180 mEUR pour 2025, avec la contribution stratégique de Staci permettant d'atténuer les défis domestiques et l'impact des nouveaux contrats Press, tandis que le contrôle strict des coûts de Radial US allège la pression sur les revenus due aux pertes récentes de clients. Le total des produits d'exploitation du groupe pour 2025 devrait croître d'un pourcentage élevé à un chiffre (haut de la fourchette).

### BeNe Last-Mile

- **Légère baisse du total des produit d'exploitation<sup>1</sup>**, notamment grâce à :
  - Press : 55 mEUR de revenus de Press en moins en raison des nouveaux contrats de 2024 et de la baisse structurelle des volumes.
  - Mail (en excluant Press) : une baisse des revenus reflétant une diminution de volumes de -7% à -9% et une augmentation des prix et des effets de mix de 4% à 5%.
  - Parcels: des revenus plus élevés reflétant une croissance sous-jacente des volumes d'un pourcentage à 1 chiffre (haut de la fourchette) et un impact prix/mix d'un pourcentage à 1 chiffre (bas de la fourchette).
- **2 à 3% de marge d'EBIT ajusté**, reflétant au-delà de l'impact structurel du mail, une érosion de la marge due aux nouveaux contrats de Press, à des charges salariales plus élevées en raison de l'indexation des salaires, aux grèves et aux retards dans la réorganisation affectant les objectifs d'amélioration de l'efficacité.

### 3PL

- **Croissance de 20 à 25% du total des produits d'exploitation<sup>1</sup>** grâce à :
  - Consolidation de **Staci** (acquise en août 2024, **croissance pro forma moyenne de la fourchette**)
  - Croissance continue d'Active Ants et de Radial Europe, et
  - La baisse des revenus nets de Radial US due à la perte de clients entreprise, avec des contributions de nouveaux clients du marché intermédiaires (y compris Radial Fast Track program) ne compensant pas encore l'impact, dans un contexte de conditions de marché défavorables.
- **4 à 6% de marge d'EBIT ajusté** reflétant (i) la contribution de **Staci (marge EBIT de 10 à 12%)**, (ii) l'amélioration accélérée de la productivité de Radial US et (iii) les restrictions de coûts pour atténuer les pressions sur les revenus

### Global Cross-border

- **Croissance d'un pourcentage moyen (partie moyenne de la fourchette)<sup>1</sup> du produit d'exploitation à un chiffre** reflétant :
  - Une reprise progressive du chiffre d'affaires Landmark Global US grâce au recrutement de nouveaux clients.
  - Poursuite de la croissance des activités commerciales transfrontalières en Europe et en Asie, y compris le développement de nouveaux couloirs.
- **11 à 13% de marge d'EBIT ajusté**, avec une dilution de la rentabilité principalement liée au mix de produits (commercial vs postal).

L'EBIT ajusté du groupe comprendra une baisse de l'EBIT au niveau **Corporate**, reflétant des charges salariales plus élevées en raison des indexations salariales, un nombre d'ETP plus élevé et une augmentation des charges d'exploitation pour soutenir les initiatives de transformation.

Les **dépenses en capital** brutes devraient avoisiner les 180,0 mEUR.

<sup>1</sup> Basé sur les hypothèses macroéconomiques au 28 février 2024, cela ne prend pas en compte les impacts directs/indirects des grèves sur les revenus, ni les impacts potentiels des tarifs commerciaux américains.

<sup>2</sup> Selon les **dernières prévisions mensuelles**, les prochaines indexations salariales de +2 % devraient avoir lieu en mars et octobre 2025, entraînant une indexation annuelle moyenne pondérée de +3,0 %



## 7.3 États financiers consolidés 2024

1. Compte de résultats consolidé	258
2. État de résultat global consolidé	259
3. Bilan consolidé	260
4. Mouvements consolidés des capitaux propres	261
5. Flux de trésorerie consolidé	262
6. Commentaires sur les États financiers consolidés	263
6.1 Informations générales	263
6.2 Base de préparation	263
6.3 Jugements comptables essentiels et estimations	264
6.4 Résumé des principales règles d'évaluation et estimations	265
6.5 Regroupements d'entreprises	277
6.6 Informations Sectorielles	280
6.7 Chiffre d'affaires	283
6.8 Autres produits d'exploitation	283
6.9 Autres charges d'exploitation	283
6.10 Approvisionnements et marchandises	284
6.11 Services et biens divers	284
6.12 Frais de personnel	285
6.13 Revenus financiers et charges financières	285
6.14 Impôts sur le résultat / Impôts différés	287
6.15 Résultat par action	289
6.16 Immobilisations corporelles	290
6.17 Immeubles de placement	293
6.18 Actifs détenus en vue de la vente	293
6.19 Immobilisations incorporelles	294
6.20 Participations dans des entreprises associées et co-entreprises	297
6.21 Créances commerciales et autres créances	298
6.22 Stocks	299
6.23 Trésorerie et équivalents de trésorerie	299
6.24 Prêts et emprunts portant intérêts	300
6.25 Avantages au personnel	301
6.26 Dettes commerciales et autres dettes	311
6.27 Provisions	312
6.28 Actifs et passifs financiers	315
6.29 Financial instruments and financial risk management	316
6.30 Actifs et passifs éventuels	320
6.31 Droits et engagements hors bilan	321
6.32 Transactions entre parties liées	322
6.33 Sociétés du groupe	324
6.34 Événements survenus après la clôture de l'exercice	329
7. États financiers abrégés de bpost SA	330

# 1. Compte de résultats consolidé

Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	EVOLUTION		
		2024	2023	2024 - 2023
Chiffre d'affaires	6.7	4.328,7	4.257,5	1,7%
Autres produits d'exploitation	6.8	12,6	14,7	-14,2%
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>4.341,3</b>	<b>4.272,2</b>	<b>1,6%</b>
Approvisionnements et marchandises	6.10	(85,1)	(84,8)	0,5%
Services et biens divers	6.11	(1.834,1)	(1.851,6)	-0,9%
Charges de personnel	6.12	(1.845,4)	(1.741,7)	6,0%
Autres charges d'exploitation	6.9	(42,6)	(116,3)	-63,4%
Dépréciation - Amortissements	6.16 6.19	(652,1)	(317,0)	-
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>(4.459,4)</b>	<b>(4.111,4)</b>	<b>8,5%</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)</b>		<b>(118,1)</b>	<b>160,8</b>	<b>-</b>
Revenus financiers	6.13	47,0	33,2	41,7%
Charges financières	6.13	(77,8)	(74,8)	4,0%
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminués des coûts de la vente		0,0	0,0	-
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6.20	0,0	0,0	-
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>		<b>(148,8)</b>	<b>119,2</b>	<b>-</b>
Impôts sur le résultat	6.14	(55,3)	(54,5)	1,4%
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CONTINUES</b>		<b>(204,1)</b>	<b>64,8</b>	<b>-</b>
<b>RÉSULTAT DE L'ANNÉE</b>		<b>(204,1)</b>	<b>64,8</b>	<b>-</b>
<b>ATTRIBUABLE AUX:</b>				
Porteurs des capitaux propres de la société-mère		(205,1)	65,7	-
Intérêts minoritaires		1,0	(1,0)	-

## REVENU PAR ACTION

EN EUR	2024	2023
De base, bénéfice/perte de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	(1,03)	0,33
Dilué, bénéfice/perte de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	(1,03)	0,33

## 2. État de résultat global consolidé

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	2024	2023
<b>RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>		<b>(204,1)</b>	<b>64,8</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>			
<b>ÉLÉMENTS QUI SERONT RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS:</b>			
Gain/(perte) sur couverture d'investissement net		0,0	4,7
Gain brut sur couverture de flux de trésorerie	6.29	1,9	1,9
Gain brut sur couverture de flux de trésorerie		2,5	2,5
Impact taxe sur le résultat		(0,6)	(0,6)
Écart dû à la conversion des devises étrangères <sup>(1)</sup>		57,2	(29,4)
<b>ÉLÉMENTS QUI SERONT RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔTS</b>		<b>59,0</b>	<b>(22,9)</b>
<b>ÉLÉMENTS NE POUVANT PAS ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS (APRÈS IMPÔTS)</b>			
Gain de réévaluation actuarielle des avantages postérieurs à l'emploi	6.25	0,4	(0,6)
Gain brut(e) de réévaluation sur les régimes à prestations déterminées		0,5	(0,8)
Impact taxe sur le résultat		(0,1)	0,2
<b>ÉLÉMENTS NE POUVANT PAS ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔTS</b>		<b>0,4</b>	<b>(0,6)</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT POUR L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS</b>		<b>59,4</b>	<b>(23,5)</b>
<b>RÉSULTAT TOTAL DE L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS</b>		<b>(144,6)</b>	<b>41,3</b>
<b>ATTRIBUABLE AUX:</b>			
Porteurs des capitaux propres de la société-mère		(145,6)	42,2
Intérêts minoritaires		1,0	(1,0)

(1) Les différences de change sur la conversion des opérations à l'étranger ont principalement été affectées par les mouvements des immobilisations incorporelles (2023|2024 : -20,9 mEUR | 51,7 mEUR) dont -18,1 mEUR | 39,6 mEUR liés au goodwill, en raison principalement de l'évolution du taux de change du dollar américain. Pour plus de détails, voir la note 6.19.

### 3. Bilan consolidé

#### Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	2024	2023
<b>ACTIFS</b>			
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>			
Immobilisations corporelles	6.16	1.627,7	1.372,0
Immobilisations incorporelles	6.19	1.945,5	810,9
Participations dans des entreprises associées	6.4	0,1	0,1
Immeubles de placement	6.17	3,2	3,4
Actifs d'impôts différés	6.14	24,3	22,6
Créances commerciales et autres créances	6.21	51,3	31,7
		<b>3.652,0</b>	<b>2.240,6</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>			
Stocks	6.22	32,3	25,4
Impôt sur le résultat à recevoir	6.14	5,1	12,0
Créances commerciales et autres créances	6.21	916,9	969,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.23	747,4	870,6
		<b>1.701,8</b>	<b>1.877,6</b>
Actifs détenus en vue de la vente	6.18	0,6	0,6
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>		<b>5.354,4</b>	<b>4.118,8</b>
<b>Capitaux propres et passifs</b>			
Capital souscrit		364,0	364,0
Réserves		596,7	550,6
Ecart de conversion		103,9	46,8
Bénéfices reportés		(205,1)	65,7
<b>CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES À LA SOCIÉTÉ-MÈRE</b>		<b>859,5</b>	<b>1.027,0</b>
Intérêts minoritaires		0,5	(0,5)
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>4</b>	<b>860,0</b>	<b>1.026,5</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Prêts et emprunts portant intérêts	6.24	2.333,5	1.152,0
Avantages au personnel	6.25	234,3	249,8
Dettes commerciales et autres dettes	6.26	13,1	2,4
Provisions	6.27	17,5	11,5
Impôts différés passifs	6.14	148,9	9,9
		<b>2.747,2</b>	<b>1.425,5</b>
<b>Passifs courants</b>			
Prêts et emprunts portant intérêts	6.24	214,4	139,0
Découverts bancaires		(0,3)	0,0
Provisions	6.27	98,2	94,5
Impôts sur le résultat à payer	6.14	17,1	2,9
Instruments dérivés	6.29	0,5	0,2
Dettes commerciales et autres dettes	6.26	1.417,4	1.430,1
		<b>1.747,2</b>	<b>1.666,8</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>		<b>4.494,4</b>	<b>3.092,3</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		<b>5.354,4</b>	<b>4.118,8</b>

## 4. Mouvements consolidés des capitaux propres

### Attribuables aux porteurs de capitaux propres

EN MILLIONS EUR	CAPITAL SOUSCRIT	COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE RÉSERVE	RÉÉVALUATION SUR RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	COUVERTURE D'INVESTISSEMENT NET	ECART DE CONVERSION DE DEVISE	AUTRES RÉSERVES	RÉSULTAT REPORTÉ	TOTAL	INTERETS MINORITAIRES	TOTAL DES CAPI-TAUX PROPRES
<b>AU 1 JANVIER 2023</b>	<b>364,0</b>	<b>(6,6)</b>	<b>19,4</b>	<b>(12,1)</b>	<b>82,3</b>	<b>388,5</b>	<b>231,7</b>	<b>1.067,1</b>	<b>(1,7)</b>	<b>1.065,4</b>
Résultat de l'année 2023	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	65,7	65,7	(1,0)	64,8
Autres éléments du résultat	0,0	1,9	(0,6)	4,7	(29,4)	231,7	(231,7)	(23,5)	0,0	(23,5)
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE</b>	<b>0,0</b>	<b>1,9</b>	<b>(0,6)</b>	<b>4,7</b>	<b>(29,4)</b>	<b>231,7</b>	<b>(165,9)</b>	<b>42,2</b>	<b>(1,0)</b>	<b>41,3</b>
Dividendes payés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(80,0)	0,0	(80,0)	(0,3)	(80,3)
Autres	0,0	0,0	(9,3)	0,0	1,4	5,6	0,0	(2,3)	2,4	0,1
<b>AU 31 DECEMBRE 2023</b>	<b>364,0</b>	<b>(4,7)</b>	<b>9,6</b>	<b>(7,4)</b>	<b>54,2</b>	<b>545,7</b>	<b>65,7</b>	<b>1.027,0</b>	<b>(0,5)</b>	<b>1.026,5</b>
<b>AU 1 JANVIER 2024</b>	<b>364,0</b>	<b>(4,7)</b>	<b>9,6</b>	<b>(7,4)</b>	<b>54,2</b>	<b>545,7</b>	<b>65,7</b>	<b>1.027,0</b>	<b>(0,5)</b>	<b>1.026,5</b>
Résultat de l'année 2024	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(205,1)	(205,1)	1,0	(204,1)
Autres éléments du résultat	0,0	1,9	0,4	0,0	57,2	65,7	(65,7)	59,4	0,0	59,4
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE</b>	<b>0,0</b>	<b>1,9</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>57,2</b>	<b>65,7</b>	<b>(270,8)</b>	<b>(145,6)</b>	<b>1,0</b>	<b>(144,6)</b>
Dividendes payés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(26,0)	0,0	(26,0)	0,0	(26,0)
Autres	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,1	0,0	4,1	0,0	4,1
<b>AU 31 DECEMBRE 2024</b>	<b>364,0</b>	<b>(2,9)</b>	<b>10,0</b>	<b>(7,4)</b>	<b>111,4</b>	<b>589,6</b>	<b>(205,1)</b>	<b>859,5</b>	<b>0,5</b>	<b>860,0</b>

Le total des fonds propres s'est élevé à 860,0 mEUR, dont 226,3 mEUR de bénéfices non distribués et 50,8 mEUR de réserves légales au sein de bpost S.A.

Les capitaux propres ont diminué de 166,5 mEUR, soit -16,2%, pour atteindre 860,0 mEUR au 31 décembre 2024, contre 1.026,5 mEUR au 31 décembre 2023. Cette diminution s'explique principalement par la perte de l'année (204,1 mEUR, elle-même due essentiellement aux dépréciations de 299,4 mEUR sur les activités de Radial US) et les paiements de dividendes pour 26,0 mEUR, partiellement compensés par les différences de change sur la conversion des opérations étrangères (57,2 mEUR) et la partie effective d'une couverture de flux de trésorerie conclue pour couvrir le risque de flux de trésorerie de l'obligation (1,9 mEUR). La réserve de couverture des flux de trésorerie sera reclassée en perte ou profit durant les 8 années qui nt la date d'émission de l'obligation.

Au 31 décembre 2024, l'actionariat de bpost S.A se présente comme suit :

	TOTAL	L'ETAT BELGE <sup>(1)</sup>	FREE FLOAT
<b>AU 1ER JANVIER 2024</b>	<b>200.000.944</b>	<b>102.075.649</b>	<b>97.925.295</b>
Changements durant l'année	0	0	0
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>200.000.944</b>	<b>102.075.649</b>	<b>97.925.295</b>

(1) via la Société Fédérale de Participations et d'Investissement.

Les actions n'ont pas de valeur nominale et sont totalement libérées. Distributions effectuées et proposées :

EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>DIVIDENDES CASH DÉCLARÉS ET PAYÉS SUR ACTIONS ORDINAIRES</b>		
Dividende final pour 2023: 0,13 EUR par action (2022: 0,40 EUR par action)	26,0	80,0
<b>DIVIDENDES PROPOSÉS SUR ACTIONS ORDINAIRES</b>		
Dividende cash final pour 2024: 0,00 EUR par action (2023: 0,13 EUR par action)	0,0	26,0

Les dividendes proposés par actions ordinaires sont soumis à approbation à l'Assemblée Générale annuelle et ne sont pas comptabilisés comme dette au 31 décembre.

## 5. Flux de trésorerie consolidé

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	2024	2023
<b>ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>			
Résultat avant impôt	1	(148,8)	119,2
Ajustements pour réconcilier le résultat avant impôts des flux de trésorerie nets			
Amortissements et pertes de valeur		652,1	317,0
Réductions de valeur sur créances commerciales	6.9	(0,9)	(2,3)
Résultat de la vente d'immobilisations corporelles		0,5	(3,1)
Plus-value de cession de filiales		0,0	0,0
Résultat financier net	6.13	30,8	41,6
Autres éléments non décaissés		(0,8)	5,0
Variation des avantages au personnel	6.25	(16,8)	(15,8)
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminués des coûts de la vente		0,0	0,0
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6.20	0,0	0,0
Dividendes perçus		0,0	0,0
Impôts payés sur le résultat		(48,7)	(60,2)
Impôts (payés)/reçus sur le résultat des années précédentes		30,6	17,4
<b>FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT CHANGEMENT DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET DES PROVISIONS</b>		<b>498,0</b>	<b>418,9</b>
Diminution/(Augmentation) des créances commerciales et autres créances		254,7	(43,4)
Diminution/(Augmentation) des stocks		1,1	(0,9)
Augmentation/(Diminution) des dettes commerciales et autres dettes		(211,6)	(80,8)
Augmentation/(Diminution) des montants collectés dus aux clients		(11,7)	3,2
Augmentation/(Diminution) des provisions		4,3	79,3
<b>FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>6.5</b>	<b>534,9</b>	<b>376,2</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles		1,9	4,0
Cession de filiales, flux net de trésorerie	6.18	0,0	0,0
Acquisition d'immobilisations corporelles	6.16	(126,9)	(140,8)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	6.19	(19,7)	(13,9)
Acquisition en quote-part des fonds propres		0,0	0,0
Prêt à une entreprise associée		0,0	0,0
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(1.277,3)	(1,7)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>6.5</b>	<b>(1.422,0)</b>	<b>(152,4)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Produits d'équivalents de trésorerie et d'emprunts		20,0	10,8
Produit net de l'émission obligataire de 2024	6.24	995,6	0,0
Remboursements d'emprunts		(8,6)	(170,0)
Intérêts liés aux emprunts		(17,0)	(17,5)
Remboursements de dettes de location	6.24	(194,0)	(160,7)
Transactions avec les intérêts minoritaires		(11,2)	(11,0)
Dividende exceptionnel	4	(26,1)	(80,0)
Dividendes payés aux intérêts minoritaires	4	0,0	(0,3)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		<b>758,6</b>	<b>(428,7)</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>(128,5)</b>	<b>(204,9)</b>
<b>IMPACT NET DU TAUX DE CHANGE</b>		<b>11,0</b>	<b>(6,3)</b>
<b>TRÉSORIE CLASSÉE COMME ACTIF DÉTENU À LA VENTE</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires et solde bpaid au 1 <sup>er</sup> janvier		839,3	1.050,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires et solde bpaid au 31 décembre		721,8	839,3
<b>MOUVEMENTS ENTRE LE 1<sup>ER</sup> JANVIER ET LE 31 DÉCEMBRE</b>		<b>(117,5)</b>	<b>(211,3)</b>

## 6. Commentaires sur les États financiers consolidés

### 6.1 Informations générales

#### Activités commerciales

bpost S.A et ses filiales (dénommée ci-après "bpostgroup") fournissent des services nationaux et internationaux dans le domaine du courrier et du paquet, en ce compris l'enlèvement, le transport, le tri et la distribution de courrier adressé et non adressé, d'imprimés, de journaux, et de paquets.

bpostgroup vend également toute une série d'autres produits et services, parmi lesquels des produits postaux, paquets, produits bancaires et financiers, la logistique pour l'e-commerce, des services de livraison express, des services de proximité et commodité, la gestion de documents et d'autres services apparentés. bpost assume également des activités d'intérêt économique général pour le compte de l'État belge.

#### Statut juridique

bpost S.A est une société anonyme de droit public. Le siège social de bpost est sis au Boulevard Anspach, boîte 1, à 1000 Bruxelles. Les actions de bpost S.A sont cotées sur Euronext Bruxelles depuis le 21 juin 2013 (ISIN BPOST).

### 6.2 Base de préparation

La publication des états financiers consolidés de bpostgroup et du rapport du Conseil d'Administration préparés conformément à l'article 3:32 du code des sociétés et des associations ("BCSA") et repris aux pages 21 à 55, 129 à 173, 246 à 253, 256, 329 et 338 pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2024 a été autorisé par le Conseil d'Administration du 25 mars 2025. Les états financiers consolidés de bpostgroup ont été préparés en respect des Normes Internationales d'Information Financière (IFRS), comme adoptées par l'Union Européenne. bpostgroup a préparé les états financiers sur base de la poursuite normale des activités car il n'y a en effet pas d'incertitudes matérielles et les ressources pour continuer les activités sont suffisantes.

Les états financiers consolidés sont présentés en Euro ("EUR"). Tous les montants sont arrondis au million le plus proche sauf mention particulière. Les états financiers consolidés sont préparés selon le principe du coût historique, excepté pour les éléments évalués à la juste valeur.

Les principes comptables adoptés sont conformes à ceux appliqués pour la préparation des états financiers consolidés annuels de bpostgroup pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, à l'exception de l'adoption de nouvelles normes et interprétations en vigueur à partir du 1er janvier 2024.

Les amendements suivants aux normes existantes s'appliquent pour la première fois à partir de 2024 :

- IAS 1 – Amendements – Classification des passifs en tant que passifs courants ou non courants
- FRS 16 - Amendements – Passif de location dans le cadre d'une vente et cession-bail
- IAS 7 et IFRS 7 - Amendements – Arrangements de financement des fournisseurs

#### Normes et interprétations publiées mais qui ne sont pas encore appliquées par bpostgroup

Les normes, interprétation, amendements et révisions suivants, adoptés mais non encore en vigueur ou sur le point de devenir obligatoires, n'ont pas été appliqués par bpostgroup pour la préparation de ses états financiers consolidés.

NORMES OU INTERPRÉTATIONS	EFFECTIF POUR LE REPORTING COMMENÇANT AU OU APRÈS LE
IAS 21 – Amendements – Absence d'échangeabilité	1 janvier 2025
IFRS 10 et IAS 28 – Amendements – Vente ou Contribution d'Actifs entre un investisseur et sa Filiale ou son Entreprise Commune (*)	-
Améliorations Annuelles Volume 11(*)	-
IFRS 9 et IFRS 7 - Amendement - Classification et évaluation des instruments financiers	1 janvier 2026
IFRS 18 - Présentation et informations à fournir dans les états financiers	1 janvier 2027
IFRS 19 - Filiales sans responsabilité publique: Informations à fournir	1 janvier 2027

(\*) Pas encore adopté par l'Union Européenne à la date de ce rapport.

bpostgroup n'a pas adopté de façon anticipée d'autres normes, interprétations ou amendements publiés mais non encore d'application effective.

Les modifications ne devraient pas avoir un impact matériel sur les états financiers consolidés de bpostgroup.

## 6.3 Jugements comptables essentiels et estimations

La préparation des états financiers consolidés conformes aux IFRS repose sur plusieurs jugements comptables significatifs. Ils ont un impact sur la valeur des actifs et des passifs. Des estimations et hypothèses concernant l'avenir sont établies. Elles sont réévaluées en permanence et reposent sur des modèles et des attentes historiquement établis par rapport aux événements futurs qui semblent raisonnables au vu des circonstances actuelles.

Toutes les hypothèses et estimations comptables utilisées dans la préparation des états financiers sont en adéquation avec les dernières projections du budget/plan à long terme de bpostgroup. Les jugements sont basés sur les informations disponibles aux dates de chaque bilan.

Bien que les estimations soient basées sur les meilleures informations disponibles au Management, le résultat réel peut varier de ces estimations.

### Réduction de valeur d'actifs

bpostgroup effectue des tests annuels de réduction de valeur sur des UGT auxquelles un goodwill a été alloué et à chaque fois qu'il existe un indice de dépréciation. Le Management doit réaliser des jugements importants et estimations afin de déterminer la valeur recouvrable d'un actif. Les montants recouvrables sont basés sur la valeur d'utilisation. Pour évaluer cette dernière, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à leur valeur actuelle à l'aide d'un taux déterminé selon la formule du coût moyen pondéré du capital ("**WACC**"). La détermination des flux de trésorerie nécessite l'utilisation de jugements et d'estimations intégrés dans les plans et budgets utilisés, ainsi que des hypothèses appliquées relatives au taux de croissance à long terme et au WACC.

### Avantages au personnel – IAS 19

Les hypothèses clés inhérentes à l'évaluation du passif relatif aux avantages au personnel et à la fixation des coûts des régimes de retraite incluent la rotation du personnel, le taux d'acceptation, le taux de mortalité, l'âge du départ à la retraite, les taux d'actualisation, les augmentations des avantages et les futures hausses de salaire, actualisés sur base annuelle. La référence à la base de données reprenant chaque année les données historiques disponibles étant grandissante, les données deviennent de plus en plus stables et cohérentes. Les circonstances réelles peuvent diverger de ces hypothèses, ce qui engendre un passif différent au niveau des avantages au personnel, lequel peut se refléter dans le compte de résultats ou dans l'état de résultat global consolidé suivant la nature de l'avantage.

Les tables de mortalité utilisées sont les tables belges de mortalité MR (pour les hommes) et FR (pour les femmes), avec un ajustement de l'âge à concurrence de deux ans. bpostgroup a décidé de refléter les améliorations en termes de mortalité en adoptant une correction d'âge de deux ans par rapport aux tables officielles, tant pour les collaborateurs actifs qu'inactifs.

En ce qui concerne l'avantage "Rémunération des absences cumulées", le modèle de consommation des jours de maladie découle des statistiques de la moyenne de consommation sur une moyenne mobile de 3 ans (les années 2022 à 2024 pour décembre 2024). Le nombre de jours de maladie dépend de l'âge, identifié par segment de la population concernée. Le taux de salaire garanti a été fixé à 75% en cas de maladie de longue durée. Par conséquent, le pourcentage du salaire garanti pour la détermination du coût de jours accumulés dans le compte notionnel est fixé à 25%. Le solde des jours de maladie non utilisés par les statutaires est désormais limité à un maximum de 63 jours.

De par la loi, les plans à cotisations définies sont, en Belgique, soumis à un rendement minimum garanti. C'est pourquoi ces plans sont classifiés comme plans à prestations définies, ce qui requiert que la méthode des unités de crédit projetées soit appliquée pour valoriser ces obligations. A partir de 2016, le rendement minimal pour les contributions futures correspond à un pourcentage du rendement moyen des 24 derniers mois pour des obligations linéaires à 10 ans, avec un minimum de 1,75% par an. bpostgroup continue d'appliquer la méthode UCP (**unités de crédit projetées**), sans projection des futures contributions étant donné que les plans ne sont pas "backloaded" (les contributions n'augmentent pas avec l'âge), et avec application du paragraphe 115 d'IAS 19.

La méthode de financement des allocations familiales pour les agents statutaires a changé en raison d'une adaptation de la loi (loi du 19 décembre 2014). Par conséquent, bpost paie en tant qu'institution publique une contribution définie par une loi-programme. Le montant est adapté chaque année proportionnellement au nombre d'agents statutaires (équivalents temps plein) et est soumis à l'inflation.

Pour la plupart des avantages, un coût moyen par membre inactif est appliqué en vue de la valorisation des avantages. Ce coût moyen a été estimé en divisant le coût annuel pour les membres inactifs par le nombre de bénéficiaires inactifs, basé sur les données reçues de l'Administration des Pensions.

Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux taux de rendements du marché à la date du bilan. bpostgroup a utilisé l'outil "Towers Watson RATE: link tool<sup>3</sup>" pour la détermination des taux d'actualisation, considérant un mix d'obligations AA financières et non financières.

<sup>3</sup> L'outil Towers Watson RATE link est un outil conçu pour aider les entreprises à sélectionner des taux d'actualisation qui reflètent fidèlement les caractéristiques de leurs régimes de retraite.



## Les ajustements de la juste valeur pour les regroupements d'entreprises

Conformément à la norme IFRS 3 Regroupements d'entreprises, les actifs identifiables acquis et la contrepartie conditionnelle sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. Les ajustements de la juste valeur des actifs sont basés sur des évaluations externes ou des modèles d'évaluation. Lorsque la contrepartie conditionnelle respecte la définition d'une dette, elle est ensuite réévaluée à sa juste valeur à chaque date de reporting. La détermination de sa juste valeur est basée sur les flux de trésorerie actualisés. Les hypothèses principales prennent en considération la probabilité d'atteindre chaque cible de performance et le facteur d'actualisation.

## Revenus et provisions y afférant

bpostgroup traite et expédie le courrier et les colis internationaux à destination et en provenance d'autres opérateurs postaux étrangers. À la date de clôture du bilan, la meilleure estimation de la position en suspens est reflétée dans le bilan consolidé, mais comme les règlements finaux sont basés sur différentes hypothèses (dont "pièce par kilo"), les règlements finaux peuvent s'écarter de l'évaluation initiale. Par ailleurs, une partie des revenus est estimée en fin d'année sur la base de diverses données (objectifs de qualité, volumes) utilisées dans les calculs et est facturée après la fin de l'année.

## Impôts sur le résultat et impôts différés

bpostgroup est soumis à l'impôt sur le résultat dans un certain nombre de juridictions. Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. bpostgroup comptabilise les actifs d'impôts différés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, contre lequel la différence temporaire déductible pourra être utilisée. Afin de déterminer cela, bpostgroup utilise les estimations du bénéfice imposable par juridiction dans lesquelles bpostgroup exerce ses activités et la période au cours de laquelle les actifs d'impôts différés sont récupérables. Les mêmes principes s'appliquent à la comptabilisation des actifs d'impôts différés pour les pertes fiscales reportées inutilisées.

## Calcul de la valeur actuelle des paiements locatifs et détermination de la durée des contrats de location avec options de reconduction

Pour calculer la valeur actuelle des paiements locatifs, bpostgroup recourt à un taux d'emprunt marginal pour les bâtiments en fonction de la devise, de l'environnement économique et de la durée. Pour les leasings liés à la flotte automobile et autres, le taux d'actualisation est le taux implicite du contrat de location, s'il est disponible, sans quoi on applique la même méthode que pour les bâtiments.

bpostgroup détermine la durée du contrat de location en tant que durée non résiliable du contrat de location, ainsi que toute période couverte par une option de prolongation du contrat de location s'il est raisonnablement certain qu'elle sera exercée, ou toute période couverte par une option de résiliation, s'il est raisonnablement certain qu'elle sera exercée.

## 6.4 Résumé des principales règles d'évaluation et estimations

### Consolidation

La société-mère et l'ensemble des filiales qu'elle contrôle sont inclus dans la consolidation. Aucune exception n'est autorisée.

### Filiales

Les actifs et passifs, droits et engagements, revenus et dépenses de la société mère et des filiales entièrement contrôlées sont consolidés dans leur intégralité. Un investisseur contrôle une entité détenue lorsque l'investisseur est exposé, ou a droit, à des rendements variables découlant de sa participation dans l'entité détenue et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements par son pouvoir sur l'entité détenue. Ce contrôle est supposé exister lorsque bpostgroup détient au moins 50%, plus une voix des droits de vote de l'entité ; ces hypothèses peuvent être réfutées si la situation contraire est clairement établie. Lorsque bpostgroup ne détient pas la majorité des droits de vote ou des droits similaires d'une entreprise détenue, elle tient compte de tous les faits et circonstances pertinents pour évaluer si bpostgroup a le contrôle de l'entreprise détenue conformément à l'article 1:14 BCSA. L'existence et l'effet de droits de vote potentiels exerçables ou convertis sont notamment pris en compte pour déterminer si bpostgroup contrôle une entité.

Une filiale est consolidée à partir de la date de l'acquisition, c'est-à-dire à la date à laquelle le contrôle des actifs nets et des opérations de la société acquise est effectivement transféré à l'acquéreur. A partir de la date d'acquisition, la société mère (l'acquéreur) intègre la performance financière de la filiale dans son compte de résultats consolidé et comptabilise (à leur juste valeur) dans son bilan consolidé les actifs et passifs acquis, en ce compris tout goodwill résultant de l'acquisition. Les filiales cessent d'être consolidées à partir de la date à laquelle le contrôle prend fin. Les soldes et transactions intragroupes ainsi que les gains et pertes non réalisés sur les transactions entre les sociétés du groupe sont intégralement éliminés.

Les états financiers consolidés sont établis sur base de règles d'évaluation uniformes pour les transactions analogues et autres événements survenant dans des circonstances similaires.

## Sociétés associées et co-entreprises

Une société associée est une entité dans laquelle bpostgroup exerce une influence notable. Par influence notable, on entend le pouvoir de participer à des décisions relevant des politiques financières ou opérationnelles de la société associée, et non celui de contrôler ses

normes. On considère qu'il y a influence notable lorsque bpostgroup possède au moins 20% du droit de vote de la société. En deçà des 20%, cette influence notable est considérée comme nulle. Ces présomptions peuvent être réfutées si la preuve du contraire peut être clairement apportée.

Une co-entreprise est un type de partenariat dans lequel les parties qui contrôlent conjointement le partenariat ont des droits sur les actifs nets de l'entité légale. Le contrôle conjoint implique le partage contractuellement convenu du contrôle, qui n'existe que lorsque les décisions relatives aux activités pertinentes requièrent un consensus unanime des parties partageant le contrôle.

Des normes comptables adéquates sont appliquées à travers l'entièreté du groupe, en ce compris les sociétés associées et co-entreprises.

Toutes les sociétés associées et co-entreprises sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence: les participations sont intégrées séparément dans le bilan consolidé (sous la rubrique "Participations dans des entreprises associées et co-entreprises") à la date de la clôture, pour un montant correspondant à la proportion des capitaux propres de la société associée ou co-entreprise (conformément aux normes IFRS), résultat de cette période compris. Les dividendes reçus d'une entité associée réduisent la valeur comptable de l'investissement.

La part du résultat des sociétés associées et co-entreprises attribuables à bpostgroup est intégrée séparément dans le compte de résultats consolidé sous la rubrique "Quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises" (mise en équivalence).

Les gains et pertes non réalisés résultant des transactions entre un investisseur (ou ses filiales consolidées) et ses sociétés associées ou co-entreprises sont éliminés à hauteur de la participation de l'investisseur dans la société associée.

## Regroupement d'entreprises, goodwill et écarts d'acquisition négatifs

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en utilisant la méthode d'acquisition. Le coût d'une acquisition est évalué comme l'ensemble de la contrepartie transférée, qui est mesurée à la valeur réelle à date d'acquisition, et le montant d'intérêt minoritaire de l'entité acquise, si applicable. A la date d'acquisition, la différence constatée entre la valeur d'acquisition de la participation et la juste valeur des actifs, passifs identifiables et passifs latents acquis est comptabilisée à l'actif en tant que goodwill (si la différence est positive), ou

directement en profit dans le compte de résultats (si la différence est négative). La période de réévaluation pour la détermination du goodwill ne peut excéder un an à partir de la date d'acquisition.

La contrepartie transférée pourrait, dans certaines situations, inclure une contrepartie conditionnelle, laquelle est mesurée à la juste valeur au moment du regroupement d'entreprises et incluse dans la contrepartie transférée (c'est-à-dire reconnue dans le calcul du goodwill ou badwill). Si le montant de la contrepartie conditionnelle change à la suite d'un événement survenant après l'acquisition (tel que l'objectif

de résultats), le changement de la juste valeur est reconnu comme profit ou perte. Dans certaines acquisitions, bpostgroup n'obtient pas le contrôle de 100% des actions de l'entité acquise mais conclut un accord supplémentaire (par exemple option d'achat/vente) dans le but d'acquies les actions restantes ultérieurement. Sauf si la substance économique de ces accords est clairement un contrat à terme

à prix fixe (auquel cas bpostgroup considère qu'elle a acquis un intérêt économique actuel dans les actions concernées), bpostgroup (i) continue à comptabiliser la participation ne donnant pas le contrôle (initialement évaluée à la juste valeur ou à la quote-part de l'actif net de l'entreprise acquise) et (ii) comptabilise un passif financier évalué à la valeur actuelle du montant à payer lors de l'exercice de l'option. Toute variation ultérieure du passif financier est comptabilisée en résultat en tant que produit financier ou coût financier. Lorsque dans une acquisition, la contrepartie transférée comprend une contrepartie conditionnelle (par exemple, un earn-out), ces montants sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition et ultérieurement à chaque date de clôture. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans le résultat d'exploitation.

Après comptabilisation initiale, le goodwill n'est pas amorti, mais soumis annuellement à un test de réduction de valeur. Le goodwill acquis dans les regroupement d'entreprises est, dès la date d'acquisition, alloué à chaque unité génératrice de trésorerie ("UGT") de bpostgroup qui pourrait bénéficier de ce regroupement, peu importe que d'autres actifs et passifs de l'entité acquise soient assignés dans cette unité.

## Immobilisations incorporelles

Des immobilisations incorporelles acquises séparément sont reconnues au bilan consolidé lorsque les conditions suivantes sont remplies:

- (i) l'actif est identifiable, c'est-à-dire soit séparable (s'il peut être vendu, transféré, loué), soit il résulte de droits contractuels ou légaux ;
- (ii) il est probable que des avantages économiques futurs attribuables à l'actif seront générés pour bpostgroup ;
- (iii) bpostgroup peut contrôler l'actif ; et
- (iv) le coût de l'actif peut être évalué de manière fiable.

À la comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (incluant les coûts directement attribuables à la transaction, mais pas les coûts indirects). Ultérieurement, elles sont évaluées au coût sous déduction des amortissements cumulés, et des pertes de valeur éventuelles cumulées.

Les immobilisations générées en interne sont capitalisées uniquement lorsque le coût a trait à une phase de développement. Les dépenses liées à la phase de recherche sont imputés dans le compte de résultats. Les dépenses liées à la phase de développement sont capitalisées. Au sein de bpostgroup, les immobilisations incorporelles générées en interne représentent essentiellement des projets informatiques.

Les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité définie sont systématiquement amorties tout au long de leur vie économique utile, en utilisant la méthode linéaire. Les durées d'utilité applicables sont les suivantes :

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	DURÉE D'UTILITÉ PROBABLE
Goodwill	Indéfini
Frais de développement	
Frais de développement informatiques	5 ans
Brevet	12 ans
Savoir-Faire	5 ans maximum
Software	5 ans maximum
Relations clients** incluant le réseau de vente (coût de remplacement	Entre 5 et 23 ans
Appellations commerciales incluant les marques**	Entre 5 et 15 ans

\* Les immobilisations incorporelles à durée de vie utile indéfinie ne sont pas amorties, mais font chaque année l'objet d'un test de réduction de valeur. L'évaluation de la durée de vie indéfinie est revue annuellement afin de déterminer si la durée de vie indéfinie continue à se justifier. Si ce n'est pas le cas, le changement de durée de vie utile indéfinie à définie est effectué de manière rétrospective.

\*\* La durée de vie utile peut varier d'un cas à l'autre et dépend de l'évaluation effectuée au moment de l'affectation du prix d'achat.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés et des réductions de valeur éventuelles cumulées. Le coût d'acquisition inclut tous les coûts directs ainsi que tous les coûts nécessaires pour amener l'actif en état opérationnel, selon l'usage prévu.

Les dépenses de réparations et d'entretien qui ne font que maintenir – et non augmenter – la valeur des immobilisations, sont prises en charge dans le compte de résultats. Par contre, les dépenses de grosses réparations et gros entretiens qui augmentent les avantages économiques futurs qui seront générés par l'immobilisation, sont identifiées comme un élément séparé du coût d'acquisition.

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif pour lequel la période précédant son utilisation attendue s'avère longue sont capitalisés comme part du coût de l'actif.

Le montant amortissable des immobilisations corporelles est réparti sur leur durée d'utilité probable, en utilisant la méthode linéaire. Le montant amortissable correspond au coût d'acquisition, sauf pour les véhicules. Pour ceux-ci, le montant amortissable correspond à la valeur d'acquisition moins leur valeur résiduelle en fin de vie. Les durées de vie retenues sont les suivantes :

IMMOBILISATIONS CORPORELLES	DURÉE D'UTILITÉ PROBABLE
Terrains	N/A
Bâtiments administratifs centraux	40 ans
Immeubles du réseau	40 ans
Bâtiments industriels, centres de tri	25 ans
Travaux d'aménagement des bâtiments	10 ans
Tracteurs et élévateurs	10 ans
Vélos et vélomoteurs	4 ans
Autres véhicules (voitures, camions, ...)	5 ans
Machines	5 - 10 ans
Mobilier	10 ans
Équipement informatique	4 - 5 ans

### Opérations de location

À la création du contrat, bpostgroup évalue si le contrat est, ou contient, une location. Une location est un contrat par lequel le droit d'utilisation d'un actif (l'actif loué) est octroyé pour une période déterminée en échange d'une compensation.

Sous IFRS 16, bpostgroup applique une approche de comptabilisation et évaluation unique pour toutes les locations, excepté pour les locations à court terme et les actifs à faible valeur. En tant que preneur de bail, bpostgroup comptabilise des dettes de location afin que les paiements liés à la location et les actifs au titre du droit d'utilisation représentent le droit d'utiliser les actifs sous-jacents.

### Actifs au titre du droit d'utilisation

Le coût des actifs au titre du droit d'utilisation comprend le montant des dettes de location comptabilisées et les paiements de location effectués au plus tard à la date d'entrée en vigueur (par exemple, des prépaiements), déduction faite des éventuels avantages reçus au titre de la location. Les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont amortis de façon linéaire sur la durée la plus courte entre leur durée d'utilité estimée et la durée du contrat de location. Les actifs au titre du droit d'utilisation sont soumis à la réduction de valeur.

### Dettes de location

Les paiements de location comprennent les paiements fixes (y compris les paiements fixes en substance), desquels on déduit tout avantage à recevoir au titre de la location, les paiements de location variables dépendant d'un indice ou d'un taux, et les montants à payer attendus en vertu de garanties de valeur résiduelle. La plupart des contrats de location des bâtiments belges sont par exemple soumis à une indexation tandis que la plupart des contrats de location de bâtiments aux Etats-Unis ont des paiements de location fixes. À noter que la TVA non récupérable n'est pas incluse dans les paiements de location et est toujours comptabilisée dans le compte de résultats.

Les paiements de location comprennent également le prix d'exercice d'une option d'achat dont il est raisonnablement certain qu'elle sera levée par bpostgroup. Parallèlement, les termes et paiements de location peuvent comprendre les paiements de pénalités en cas de résiliation d'un contrat de location, si la durée du contrat reflète l'exercice par bpostgroup de son option de résiliation. Pour les contrats de bail commercial 3/6/9 en Belgique, bpostgroup a le droit d'annuler le contrat unilatéralement après 3 ans. Comme pour les garages, la

reconduction d'un contrat de bail d'un bureau ou point poste demeurant incertaine après 3 ans, le terme de location est limité à 3 ans. Les paiements de location variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux sont comptabilisés en charges pour la période au cours de laquelle survient l'événement ou la condition qui déclenche le paiement.

Pour calculer la valeur actuelle des paiements de location, bpostgroup recourt au taux d'emprunt marginal à la date d'entrée en vigueur du contrat de location si le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut pas être déterminé facilement. Après la date d'entrée en vigueur, le montant des dettes de location est augmenté pour tenir compte de la désactualisation des intérêts et réduit en fonction des paiements de location effectués. De plus, la valeur comptable des dettes de location est réévaluée en cas de modification, de changements au niveau de la durée du contrat de location, des paiements de location fixes en substance ou de l'évaluation visant à l'achat de l'actif sous-jacent.

### Contrats de location d'actifs de faible valeur

Des exemptions concernant les contrats de location dont le bien sous-jacent est de valeur inférieure à 5.000 EUR, principalement pour des articles informatiques, tels que des imprimantes et la location d'espaces pour les distributeurs de paquets.

### Contrats de location d'actifs à court terme

Des exemptions concernant les contrats de location à court terme pour les véhicules dont la durée de location est de 12 mois ou moins.

### Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont principalement constitués d'appartements situés dans des immeubles utilisés comme bureaux de poste, loués afin d'obtenir des revenus locatifs.

Les immeubles de placement sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés éventuels et des pertes de valeur éventuelles cumulées. Le montant amorti est alloué de manière systématique en fonction de la durée d'utilité de l'actif en utilisant

la méthode d'amortissement linéaire. La durée d'utilité applicable est reprise dans le tableau inclus dans la section " Immobilisations corporelles".

### Actifs détenus en vue de la vente

Les actifs non courants sont classés en tant qu'actifs détenus en vue de la vente sous une rubrique distincte du bilan si leur valeur comptable est recouvrée principalement via la vente plutôt que par une utilisation continue. Ceci est applicable si certains critères stricts sont rencontrés (lancement d'un programme actif visant à trouver un acheteur, propriété disponible pour une vente immédiate dans son état actuel, vente hautement probable et escomptée dans l'année à partir de la date de classification). Les actifs non courants sont comptabilisés au montant de la plus basse entre la valeur nette comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Les immobilisations corporelles détenues en vue de la vente ne sont plus amorties dès qu'elles sont classifiées comme détenues en vue de la vente.

## Collection de timbres

La collection de timbres qui est la propriété de bpostgroup est évaluée à sa valeur réévaluée, déduction faite d'une décote pour manque de liquidité. Les valeurs réévaluées sont déterminées périodiquement sur base du prix du marché. bpostgroup procède à une réévaluation de son patrimoine tous les cinq ans (la dernière ayant eu lieu en 2020). Bien que la collection soit présentée sous la rubrique « Autres immobilisations corporelles » dans le bilan financier, elle n'est pas soumise à dépréciation. Cela reflète sa classification en tant qu'actif à collectionner avec une durée de vie utile indéfinie, qui conserve ou augmente généralement sa valeur au fil du temps, ce qui le distingue des actifs amortissables conventionnels.

## Réductions de valeur sur actifs

A chaque date de reporting, bpostgroup évalue s'il y a une indication qu'un actif doit être soumis à une réduction de valeur. Si une indication existe, ou lorsqu'un test de réduction de valeur annuel est nécessaire (càd : goodwill et immobilisations incorporelles avec durée de vie indéfinie), bpostgroup estime la valeur recouvrable de l'actif. Une réduction de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable d'un actif dépasse son montant récupérable, c'est-à-dire le montant le plus élevé entre sa juste valeur, déduction des frais de vente (soit le montant que bpostgroup récupère quand elle vend l'actif) et sa valeur d'utilité (soit le montant que bpostgroup générerait si elle continuait à utiliser l'actif).

Lorsque cela est possible, les tests sont réalisés sur les actifs individuels. Toutefois, lorsque les actifs ne génèrent pas des flux de trésorerie de manière indépendante, le test est réalisé au niveau de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif est alloué (UGT = le plus petit groupe d'actifs identifiable qui génère des flux de trésorerie de manière indépendante des flux de trésorerie générés par les autres UGT).

Dans le cadre du test de réduction de valeur, le goodwill dégagé lors d'un regroupement d'entreprises est, à partir de la date d'acquisition, alloué aux groupes d'UGT, censés bénéficier des synergies résultant du regroupement.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, elle réduit dans un premier temps la valeur comptable de tout goodwill alloué aux groupes d'UGT. L'excédent éventuel est alors imputé sur les autres actifs immobilisés de l'UGT au prorata de leur valeur comptable, mais uniquement dans la mesure où la valeur de vente de ces actifs est inférieure à leur valeur comptable.

Une réduction de valeur sur goodwill ne peut jamais être reprise ultérieurement. Une perte de valeur sur autres immobilisations est reprise si les conditions initiales qui ont prévalu au moment de la comptabilisation de la perte de valeur ne sont plus rencontrées, et uniquement dans la mesure où la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas le montant qui serait apparu, après amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été prise en compte.

## Stocks

Les stocks sont évalués au montant le plus bas entre leur coût d'acquisition ou à leur valeur nette de réalisation à la date du bilan.

Le prix d'acquisition des stocks des biens achetés en vue de la revente est déterminé par application de la méthode FIFO. Les stocks de faible importance dont la valeur et la composition restent stables dans le temps sont portés au bilan pour une valeur fixe.

Le coût d'acquisition des stocks de produits finis comprend tous les coûts qui sont nécessaires pour amener le produit où il se trouve dans l'état dans lequel il se trouve, y compris les coûts de production indirects. Le prix de revient des timbres inclut les coûts directs et indirects de production, à l'exclusion des coûts d'emprunt et des frais généraux qui ne contribuent pas à amener le produit où il se trouve dans l'état dans lequel il se trouve. L'allocation des frais fixes de production sur le prix de revient se base sur la capacité normale de production.

Une réduction de valeur est nécessaire si la valeur de réalisation nette d'un élément de stock à la date de clôture est inférieure au coût.

## Provisions liées aux revenus et actifs et passifs contractuels

Les revenus différés constituent la partie des revenus reçus pendant les périodes financières actuelles ou passées mais qui ont trait à une période financière ultérieure. Les revenus cumulés sont la partie des revenus à recevoir au cours des exercices financiers ultérieurs qui se rapportent à l'exercice en cours ou aux exercices antérieurs.

bpostgroup comptabilise les avances des clients dans son bilan en tant que revenus différés et les présente en tant que passif contractuel si l'obligation de performance n'a pas encore été satisfaite. Les passifs contractuels sont principalement liés aux timbres, aux crédits sur les machines à affranchir, vendus mais non encore utilisés par les clients à la date du bilan et à la contrepartie de SIEG pour laquelle l'obligation de performance n'a pas été remplie.

bpostgroup comptabilise un actif contractuel après avoir transféré un bien ou un service à un client avant que celui-ci ne paie la contrepartie ou avant que le paiement ne soit dû. Un droit inconditionnel à la contrepartie est présenté comme une créance commerciale et un droit conditionnel est présenté comme un revenu cumulé.

## Créances

Les créances sont initialement évaluées à leur juste valeur, et ultérieurement à leur coût amorti, c'est-à-dire à la valeur actuelle des flux de liquidités à recevoir (sauf si l'impact de l'actualisation est non significatif).

bpostgroup comptabilise une créance commerciale lorsqu'elle a un droit inconditionnel au paiement d'une contrepartie suite à la satisfaction d'une obligation de performance.

bpostgroup comptabilise sur l'ensemble de ses créances commerciales une provision pour pertes sur créances attendues sur la base du modèle des pertes sur crédit attendues sur la durée de vie ("ECL"). Comme les créances commerciales ne contiennent pas de composante de financement significative, bpostgroup a choisi d'appliquer l'approche simplifiée pour calculer le taux de pertes de crédit attendues en utilisant une matrice de provision, basée sur les taux de défaut historiques adaptés aux informations actuelles et futures.

## Frais de contrats

bpostgroup comptabilise comme actif les coûts différentiels pour obtenir un contrat et pour exécuter un contrat si bpostgroup prévoit de les récupérer. Si les autres normes ne sont pas applicables, seuls les coûts directement liés à l'exécution d'un contrat relevant de l'IFRS 15 sont activés. L'évaluation de ces critères nécessite un jugement de la direction.

Les coûts activés sont principalement liés à la mise en place et à l'adaptation des systèmes, à la gestion de projets, à la formation et aux commissions de vente pour les services de logistique et de fulfilment, ainsi qu'aux services de back-office, de proximité et commodité. Les actifs sont amortis sur la durée prévue du contrat avec le client.

## Titres de placement

Les titres de placement peuvent être classifiés, lors de leur comptabilisation initiale, comme étant ultérieurement évalués au coût amorti, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (OCI) et à la juste valeur par le biais du compte de résultats. La classification des titres de placement lors de la comptabilisation initiale dépend des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif financier et du modèle d'entreprise de bpostgroup pour leur gestion. bpostgroup évalue initialement un actif financier à sa juste valeur plus, dans le cas d'un actif financier qui n'est pas à la juste valeur par le biais du compte de résultats, les coûts de transaction.

La classification et l'évaluation des titres de placement de bpostgroup sont les suivantes :

- Les instruments de dette au coût amorti pour les actifs financiers qui sont détenus dans le cadre d'un modèle d'entreprise dont l'objectif est de détenir les actifs financiers afin de collecter des flux de trésorerie contractuels qui répondent au critère SPPI (Solely Payments of Principal and Interests).
- Les actifs financiers à la FVPL (Fair Value through Profit & Loss) ne comprennent que des instruments dérivés.

Tous les titres de placement sont soumis à une méthode de réduction de valeur, appelée modèle de perte de crédit attendue (ECL), qui exige de mesurer les pertes de crédit attendues. Ces ECL sont basées sur la différence entre les flux de trésorerie contractuels dus conformément au contrat et tous les flux de trésorerie que bpostgroup s'attend à recevoir. Pour les instruments de dette, l'ECL est basée sur l'ECL à 12 mois. L'ECL à 12 mois est la partie des ECL à vie qui résulte d'événements de défaillance sur un instrument financier qui sont possibles dans les 12 mois suivant la date de publication. Toutefois, lorsqu'il y a eu une augmentation significative du risque de crédit depuis l'origine, la provision sera basée sur la durée de vie de l'ECL. bpostgroup considère qu'un titre de placement est en défaut (totalement ou partiellement) lorsque des informations internes ou externes indiquent qu'il est peu probable que bpostgroup reçoive la totalité des montants contractuels en cours et comptabilise l'ECL appropriée.

Les achats ou les ventes d'actifs financiers sont comptabilisés et décomptabilisés de manière régulière en utilisant la comptabilité à la date de règlement. La juste valeur des actifs financiers est déterminée par référence aux prix publiés sur un marché actif.

## Trésorerie et équivalents de trésorerie

Cette section comprend les liquidités en caisse, en banque, les valeurs d'encaissement, les placements à court terme qui sont détenus pour faire face à des engagements de trésorerie à court terme et non à des fins d'investissement. La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont très liquides (c'est-à-dire que le montant principal total peut être retiré en moins de 3 mois par le biais d'une notification formelle) et sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et sont soumis à un risque insignifiant de changement de valeur (cf. échelle de risque).

Dans le cadre de la détermination des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie et les équivalents de trésorerie correspondent aux liquidités et aux dépôts à court terme, comme défini plus haut, nets des découverts bancaires et de la balance bpaid.

## Cartes bpaid

La carte bpaid de bpostgroup est une carte Mastercard prépayée qui permet aux clients de charger des fonds sur la carte afin de les utiliser pour des achats en ligne et hors ligne partout où la carte Mastercard est acceptée. Initialement, lorsque les fonds sont chargés sur la carte bpaid, les liquidités sont comptabilisées et un passif correspondant est enregistré pour refléter l'obligation de fournir des fonds pour des achats futurs. Lorsque le client utilise la carte pour ses achats, bpostgroup paie Mastercard, ce qui réduit à la fois les liquidités et le passif.

Les soldes bpaid désignent les fonds que les clients ont préchargés sur leur carte bpaid. Ces soldes représentent le montant disponible sur la carte que le titulaire peut utiliser pour effectuer des achats. Ces soldes sont publiés séparément sous la rubrique « Dettes commerciales et autres ». Il est à noter que la trésorerie est exclue du tableau des flux de trésorerie, car bpostgroup n'a aucun impact sur le montant ou le calendrier des pré-chargements ni sur l'utilisation des fonds sur la carte.

### Conventions d'affacturage

bpostgroup a conclu des accords d'affacturage sans recours par l'intermédiaire de certaines des entités de Staci, en vertu desquels il vend ses créances commerciales à une société d'affacturage. Compte tenu de la nature sans recours de ces accords, bpostgroup transfère la quasi-totalité des risques et avantages à la société d'affacturage et, par conséquent, les créances commerciales sont décomptabilisées. Les créances affacturées sont retirées du bilan consolidé et aucun passif correspondant n'est comptabilisé pour les liquidités reçues de la société d'affacturage. Les entrées de trésorerie provenant des accords d'affacturage sont présentées comme des activités d'exploitation, reflétant la vente de créances.

### Capital

Les actions ordinaires sont classées sous la rubrique « capital souscrit ».

Les autres réserves englobent les résultats des exercices antérieurs, les réserves légales et les réserves consolidées. Les résultats reportés incluent le résultat de l'exercice en cours comme mentionné dans le compte de résultats.

### Avantages au personnel

#### Avantages à court terme

Les avantages à court terme sont comptabilisés lorsqu'un employé a rendu des services à bpostgroup. Les avantages non payés à la date de clôture sont repris sous la rubrique « Dettes commerciales et autres dettes ».

#### Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi font l'objet d'une évaluation actuarielle et sont provisionnés (sous déduction des actifs du plan) dans la mesure où bpost a une obligation d'encourir des coûts relatifs à ces avantages. Cette obligation peut être légale, contractuelle, ou constructive (« droits conférés » sur base d'une pratique passée).

En application de ces principes, une provision (calculée selon une méthode actuarielle fixée par les normes IAS 19) est constituée dans le cadre des avantages postérieurs à l'emploi, en vue de couvrir :

- les coûts futurs relatifs aux retraités actuels (provision représentant 100% des futurs coûts estimés de ces retraités) ;
- les coûts futurs des retraités potentiels, estimés sur base des employés actuellement en service et tenant compte du service accumulé de ces employés à chaque date de clôture et de la probabilité que le personnel atteigne l'âge voulu pour obtenir les avantages (la provision est constituée progressivement, au fur et à mesure que les membres du personnel avancent dans leur carrière personnelle).

Les réévaluations, comprises de gains et pertes actuariels sont directement comptabilisées dans le bilan avec un débit ou un crédit correspondant à travers les autres éléments du résultat global dans la période durant laquelle elles se produisent. Les réévaluations ne sont pas reclassées dans le compte de résultats dans les périodes ultérieures.

Des hypothèses actuarielles (concernant le taux d'actualisation, le taux de mortalité, les coûts des avantages futurs, l'inflation, etc.) sont utilisées pour évaluer les obligations liées aux avantages au personnel, conformément à la norme IAS 19. Des gains et pertes actuariels apparaissent inévitablement, résultant (1) des variations dans les hypothèses actuarielles d'un exercice à l'autre, et (2) des écarts entre les coûts réels et les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation IAS 19.

Le calcul de l'obligation est déterminé suivant la méthode des unités de crédit projetées. Chaque année de service confère le droit à une unité de crédit supplémentaire à prendre en considération lors de l'exercice d'évaluation des avantages et obligations y afférant. Le taux d'actualisation utilisé correspond au rendement d'obligations d'entreprises de haute qualité ou sur base d'obligations gouvernementales avec une maturité similaire à celle de l'avantage en question.

Les plans belges à cotisations définies avec un rendement légal minimum garanti sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées sans projection des primes futures. Étant donné que les plans n'accordent pas d'avantages qui entraîneront un niveau d'avantages substantiellement plus élevé en raison du service de l'employé au cours des années ultérieures, c'est-à-dire que les contributions n'augmentent pas avec l'âge, le principe de base linéaire n'est pas applicable. La méthodologie appliquée signifie que les réserves légales minimales actuelles sont projetées en vertu de la législation belge jusqu'à l'âge présumé de la retraite et sont actualisées (en respectant la méthode verticale / horizontale et les taux minimums légaux passés crédités sur les réserves légales minimales). Le paragraphe 115 de la norme IAS 19 a été appliqué car les contrats d'assurance collective sont qualifiés de contrat d'assurance. L'obligation individuelle calculée au titre des prestations définies ne peut pas être inférieure à la juste valeur individuelle des actifs du régime car en vertu de la législation belge, il ne peut y avoir de compensation entre une personne et une autre.

Les coûts des services comprennent les coûts des services actuels, les coûts des services passés, et les gains et pertes associés aux réductions et liquidations ponctuelles.

Les coûts des services passés résultant de l'amendement d'un plan ou d'une réduction devraient être comptabilisés à une date plus précoce lorsque (1) le plan d'amendement ou la réduction a lieu ; et (2) l'entité reconnaît les coûts de restructuration en conformité avec IAS 37. Les coûts des services passés sont comptabilisés dans le compte de résultats.

L'intérêt net est calculé en appliquant le taux d'actualisation aux passifs et actifs des avantages sociaux définis. Les coûts d'intérêt nets sont aussi comptabilisés dans le compte de résultats.

Les avoirs du plan liés aux avantages postérieurs à l'emploi sont évalués à leur juste valeur à la fin de la période, suivant la définition établie dans IFRS 13.

### Les autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme sont évalués suivant une méthode d'évaluation actuarielle et des provisions sont constituées à cet effet (sous déduction des actifs du plan) pour autant que bpostgroup ait une obligation de s'exposer aux coûts en lien avec ces avantages. Cette obligation peut être légale, contractuelle ou constructive ("droits conférés" sur base de pratiques du passé).

Une provision est constituée pour d'autres avantages à long terme pour couvrir les avantages qui ne seront payés que dans plusieurs années, mais qui sont déjà mérités par l'employé sur base de son service rendu. Ici aussi, une provision est calculée suivant une méthode actuarielle imposée par la norme IAS 19.

La provision est calculée comme suit :

EVALUATION ACTUARIELLE DE L'OBLIGATION SOUS IAS 19	
-	Juste valeur des actifs du plan
=	Provision à constituer (ou actif à reconnaître si la juste valeur des avoirs du plan est supérieure).

Les réévaluations, en ce compris les gains et pertes actuariels, sont comptabilisées immédiatement en profit ou en perte dans la période même.

Des hypothèses actuarielles (concernant le taux d'actualisation, le taux de mortalité, les coûts des avantages futurs, l'inflation, etc.) sont utilisées pour évaluer les obligations liées aux avantages au personnel, conformément à la norme IAS 19. Des gains et pertes actuariels apparaissent inévitablement, résultant (1) des variations dans les hypothèses actuarielles d'un exercice à l'autre, et (2) des écarts entre les coûts réels et les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation IAS 19. Ces gains et pertes actuariels sont comptabilisés directement dans le compte de résultats.

Le calcul de l'obligation est déterminé suivant la méthode des unités de crédit projetées. Chaque année de service confère le droit à un crédit unitaire supplémentaire à prendre en considération lors de l'exercice d'évaluation des avantages et obligations y afférant. Le taux d'actualisation utilisé correspond au rendement d'obligations d'entreprises de haute qualité ou sur base d'obligations gouvernementales avec une maturité similaire à celle de l'avantage en question.

Les coûts des services comprennent les coûts des services actuels, les coûts des services passés, et les gains et pertes associés aux réductions et liquidations ponctuelles.

Les coûts des services passés résultant de l'amendement d'un plan ou, une réduction devraient être considérés à une date plus précoce lorsque (1) le plan d'amendement ou la réduction a lieu ; et (2) l'entité reconnaît les coûts de restructuration en conformité avec IAS 37. Les coûts des services passés sont comptabilisés dans le compte de résultats.

L'intérêt net est calculé en appliquant le taux d'actualisation aux passifs et actifs des avantages sociaux définis. Les coûts d'intérêt nets sont comptabilisés dans le compte de résultats.

### Management Incentive plan (Staci)

Dans le cadre de la stratégie du bpostgroup visant à aligner les intérêts du personnel de direction clé de Staci sur les performances à long terme, un Management Incentive Plan (MIP) ou plan d'intéressement pour les managers a été mis en place. Ce plan offre aux managers la possibilité de participer à la croissance et à la création de valeur de Staci.

Les managers sont tenus de souscrire des actions ordinaires à leur juste valeur. En outre, ils se voient attribuer des actions privilégiées, sous réserve de conditions spécifiques de performance et de service. Les actions privilégiées sont conçues pour encourager l'engagement à long terme et la réalisation d'objectifs financiers essentiels.



Le traitement comptable de ce MIP implique un jugement en vertu des normes IFRS, comme indiqué ci-dessous :

- **Actions ordinaires** : les actions ordinaires souscrites par les managers sont comptabilisées conformément aux dispositions de la norme IAS 32 - Instruments financiers : Présentation. Un passif brut pour l'option de vente des intérêts minoritaires est comptabilisé, bpost étant tenue de racheter les actions ordinaires à leur juste valeur. Le passif est initialement et ultérieurement évalué à la valeur actuelle du montant estimé du remboursement (proche de la juste valeur), les variations de la juste valeur étant comptabilisées en résultat dans le cadre du résultat financier. En cas de départ d'un manager en vertu d'une clause de « bad leaver » avant la date d'exercice (2028), un ajustement négatif de la rémunération sera comptabilisé. Cet ajustement reflète une décote d'illiquidité, réduisant le prix de rachat des actions ordinaires en dessous de leur juste valeur.
- **Actions privilégiées** : les actions privilégiées attribuées aux managers sont comptabilisées conformément à l'IAS 19 - Avantages du personnel. Ces actions sont subordonnées à la réalisation d'objectifs spécifiques d'EBITDA pour l'année 2027 et sont soumises à des conditions d'acquisition. À chaque date de clôture, la juste valeur des actions privilégiées est estimée sur la base de l'évaluation pondérée de la probabilité d'atteindre l'objectif d'EBITDA. La juste valeur estimée est alors comptabilisée comme charges de personnel au prorata de la période d'acquisition des droits. La juste valeur des actions privilégiées est réévaluée à chaque date de clôture, et tout ajustement des charges de personnel est comptabilisé. En cas de départ anticipé, des pénalités telles que des décotes sur la valeur des actions privilégiées sont appliquées jusqu'à la fin de la période d'acquisition.

Compte tenu de leur nature et de leur évaluation spécifiques, les dettes susmentionnées découlant du MIP sont présentées sous la rubrique « Autres dettes » (courantes ou non courantes, en fonction de leur échéance prévue), conformément aux dispositions actuelles en matière de primes.

#### Indemnités de cessation d'emploi

Lorsque bpostgroup met fin au contrat d'un membre du personnel avant la date normale de sa retraite ou lorsque l'employé accepte volontairement de partir en contrepartie d'avantages, une provision est constituée dans la mesure où il existe une obligation pour bpostgroup.

#### Provisions

Une provision est comptabilisée uniquement lorsque :

- (1) bpostgroup a une obligation légale ou implicite d'effectuer des dépenses en vertu d'un événement passé ;
- (2) il est probable (probabilité élevée) que la dépense de ressources sera requise pour régler l'obligation ; et
- (3) le montant de l'obligation peut être évalué de manière fiable.

Lorsque l'impact est susceptible d'être significatif (pour les provisions à long terme principalement), la provision est évaluée sur base actualisée. L'augmentation de la provision due à l'actualisation est présentée en charges financières.

Une provision pour assainissement de sites pollués est reconnue si bpostgroup est soumis à une obligation en la matière. Les provisions pour pertes opérationnelles futures sont interdites.

Si bpostgroup a un contrat onéreux (bpostgroup devra faire face à une perte inévitable qui découle de ses engagements contractuels), l'obligation actualisée prévue dans le contrat devra être comptabilisée comme provision.

Une provision pour restructuration est uniquement comptabilisée si bpostgroup démontre qu'elle a une obligation implicite de restructurer au plus tard à la date de clôture. Cette obligation constructive doit être démontrée par : (a) l'existence d'un plan formel détaillé identifiant les principales caractéristiques de la restructuration et (b) soit la mise en œuvre de la restructuration, soit l'annonce des principales caractéristiques de celle-ci aux intéressés.

#### Impôts sur le résultat et impôts différés

L'impôt sur les bénéfices inclut les impôts courants et les impôts différés. L'impôt courant est constitué du montant des impôts à payer (récupérer) sur les bénéfices imposables pour l'année en cours, auquel s'ajoute toute correction de valeur éventuelle des impôts payés (à récupérer) pour les années précédentes. Il est calculé en utilisant le taux d'imposition à la date de l'état de la situation financière. bpostgroup ne prend en compte que les lois fiscales quasi adoptées lorsqu'il s'agit d'estimer le montant des impôts différés à comptabiliser.

Les impôts différés sont calculés sur base de la méthode du report variable sur les différences temporaires entre la valeur comptable des éléments au bilan à la date de clôture et leur base taxable, en utilisant le taux de taxation attendu lors du recouvrement de l'actif ou du règlement du passif.

Les passifs d'impôt différé sont généralement comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables et les actifs d'impôt différé sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels on pourra imputer les différences temporelles déductibles, les crédits d'impôt reportés ou les pertes reportées. Les mêmes principes s'appliquent à la reconnaissance des actifs d'impôts différés pour les pertes fiscales inutilisées et reportées. Ce critère est réévalué à chaque date de publication du bilan financier.

Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. Les passifs et actifs d'impôt différé relatifs à des filiales différentes peuvent ne pas être présentés sur une base nette.

## Transactions en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont enregistrées initialement dans la monnaie fonctionnelle des entités concernées, en utilisant les taux de change en vigueur aux dates des transactions. Les pertes et profits réalisés à partir des taux de change, ainsi que les pertes et profits non réalisés à partir des taux de change sur les actifs et passifs monétaires à la date du bilan financier sont comptabilisés dans le compte de résultats.

Lors de la consolidation, les actifs et les passifs des activités étrangères sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la date de publication du bilan et leurs comptes de résultat sont convertis sur une base mensuelle au taux de change moyen du mois en question. Les différences de change résultant de la conversion en euros pour la consolidation des entités dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Lors de la cession d'une activité à l'étranger, la composante des autres éléments du résultat global relative à cette activité à l'étranger est comptabilisée dans le compte de résultats.

## Reconnaissance de revenus

bpostgroup tire ses revenus d'une gamme de services incluant des services nationaux et internationaux de traitement du courrier et des paquets, la logistique du e-commerce, le back-office, les services de proximité et de commodité. Il vend en outre toute une gamme de produits, bancaires et financiers, postaux et de détail. bpostgroup assume également des Services d'Intérêt Economique Général (SIEG) en vertu d'un contrat conclu avec l'État belge. Tout revenu relatif aux activités normales de bpostgroup est comptabilisé comme revenu dans les comptes de résultats. Tout autre revenu est comptabilisé comme autre revenu d'exploitation (voir plus loin dans une section distincte).

bpostgroup comptabilise les revenus générés par les contrats avec les clients lorsque le contrôle des biens et services est transféré au client pour un montant qui reflète la contrepartie à laquelle bpostgroup estime avoir droit en échange de ces biens et services. La nature, le montant, le calendrier, l'incertitude de la reconnaissance des revenus provenant des contrats avec les clients sont détaillés ci-dessous par catégorie de services.

La présentation des revenus dans les notes par élément de la ligne de produits se compose d'une combinaison du type de service (comme décrit ci-dessous), du type de produit, des clients et de la région géographique et ces revenus sont désagrégés conformément aux informations régulièrement examinées par le Chief Operating Decision Maker ("CODM").

Les activités commerciales de bpostgroup peuvent être divisées en trois flux de reconnaissance de revenus différents : (i) les services de distribution et de transport, (ii) les services de logistique et de traitement des commandes et (iii) les services de back-office, de proximité et de commodité et (iv) les services de chaînes d'approvisionnement global.

### (i) Services de distribution et de transport

*Services inclus dans cette catégorie de service : Transactional mail, Advertising mail, Press, Parcels Belgium, Personalised Logistics, Cross-border (entre autres inbound and outbound) et 3PL.*

Cette catégorie de services couvre la fourniture de services nationaux et internationaux dans le domaine du courrier et des colis, en ce compris l'enlèvement, le transport, le tri et la distribution de courrier adressé ou non adressé, d'imprimés, de journaux, de colis et d'autres biens par le biais du réseau propre du dernier kilomètre de bpost ou de sous-traitants.

Les revenus sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestation, la promesse de livrer un bien (par ex. lettre, colis...) à un destinataire ou à un endroit est satisfaite à un moment donné. Il s'agit en général de la livraison des marchandises. bpostgroup considère généralement qu'il est le mandant pour les services de distribution et de transport, exception faite de la livraison de journaux et périodiques par AMP aux marchands de journaux, où il intervient comme agent.

La livraison des journaux et périodiques peut se faire de deux manières différentes :

Premièrement, bpostgroup livre directement aux ménages et aux entreprises (« utilisateurs ») les journaux et périodiques auxquels ils sont abonnés (publiés dans la ligne de produits « Press »). Dans ce cas, bpostgroup est mandant, étant donné qu'il est le premier obligé de livrer les journaux et périodiques directement aux utilisateurs et qu'il est rémunéré par les sociétés d'édition (« clients »). Les rémunérations reçues des sociétés d'édition pour la livraison sont basées sur le volume traité.

Deuxièmement, bpostgroup (par l'intermédiaire de ses filiales détenues à 100% AMP et Aldipress) livre ces journaux et périodiques aux marchands de journaux (publié sous la ligne de produits « Press »). Dans cette situation, AMP et Aldipress agissent en tant qu'agents pour le compte de la société d'édition (« client ») et sont rémunérés sur la base du nombre de volumes livrés et d'une commission sur le prix de détail.

Certaines activités du flux de revenus issus de la distribution et du transport (par ex. Transactional mail, Cross-border...) sont considérées comme service postal universel tel que défini dans la loi postale belge. bpostgroup assure le service postal universel en Belgique sur la base d'un Contrat de Gestion conclu avec l'État belge. Certains services postaux faisant partie du service postal universel et étant généralement utilisés par des particuliers et des PME (réputés former conjointement le « panier des petits utilisateurs », ci-après « PPU ») sont soumis à un plafonnement des prix, comme le prévoit la loi postale. Chaque année, bpostgroup soumet sa proposition d'augmentation de prix pour les services faisant partie du PPU à l'autorité de régulation postale belge (IBPT) pour approbation préalable, l'IBPT devant accepter l'augmentation de prix si le plafond tarifaire est respecté. De manière plus générale, tous les services postaux relevant du service postal universel sont soumis à une série d'obligations en termes de qualité (comme la fréquence, la couverture géographique et la continuité) et

de tarification (transparence, uniformité, caractère abordable, non-discrimination et orientation des coûts). Pour les services postaux non universels et les services non définis comme des envois postaux, bpostgroup propose des conditions générales de vente pour les petits clients et des contrats pour les plus gros clients avec des tarifs et remises basés sur le volume. Les contrats avec les clients, qui prévoient des remises, surcharges et pénalités (volume ou qualité) donnant lieu à une contrepartie variable, sont comptabilisés mensuellement et la meilleure estimation de l'encours est reflétée dans le bilan consolidé, sur la base du principe de la valeur attendue.

La contrepartie reçue par bpostgroup pour les timbres et les machines à affranchir, pour lesquels l'obligation de prestation n'a pas encore été satisfaite, est enregistrée en tant que produits différés et présentée comme un passif de contrat jusqu'à la livraison effective de la lettre ou du colis (national(e) ou international(e)). Les revenus relatifs à l'activité timbres et machines à affranchir sont uniquement comptabilisés comme revenus estimés au moment où le bien est livré. Par conséquent, bpostgroup a mis en place un modèle de reconnaissance des revenus pour comptabiliser le montant prévu en revenus, sur la base de l'historique en matière d'utilisation de timbres. L'usage historique est alors appliqué sur les timbres vendus au cours de la période de référence. Les timbres qui ne sont pas utilisés après une période donnée sont traités en tant que vente d'un bien.

Le produit de l'inbound (Global Cross-border), un service proposé à un autre opérateur postal pour la distribution du courrier et des colis en Belgique, est comptabilisé comme un revenu estimé au moment où le service est exécuté. La contrepartie à laquelle bpostgroup a droit est négociée ultérieurement et convenue à titre définitif avec le client (autre opérateur postal). En raison de ce processus, le montant du prix de transaction varie et bpostgroup estime le montant des revenus en recourant à la méthode de la valeur attendue, sur la base de l'historique. À la date de clôture du bilan, la meilleure estimation de l'encours est reflétée dans le bilan consolidé. Toutefois, les règlements définitifs reposant sur différentes hypothèses (parmi lesquelles les « articles par kilo » et le prix de transaction), les règlements définitifs peuvent s'écarter de l'évaluation initiale. L'encours net des flux sortants et entrants par opérateur postal est comptabilisé comme créance ou dette. Le processus appliqué par bpostgroup garantit le respect des contraintes de la norme IFRS 15 relatives aux contreparties variables, c'est-à-dire que bpostgroup comptabilise les contreparties variables pour lesquelles il est hautement probable qu'aucun revenu significatif ne sera annulé une fois les incertitudes levées.

## **(ii) Services de logistique et de fulfillment**

*Services inclus dans les éléments des lignes de produits : 3PL et Global Cross-border (logistique et fulfillment et droits de douane), Personalised Logistics (réparation)*

Cette catégorie de services comprend le fulfillment de l'e-commerce, en ce compris l'entreposage (stockage frigorifique inclus) et la manutention de marchandises, la logistique d'e-commerce, services de réparation inclus, et les services transfrontaliers d'e-commerce, y compris le service de dédouanement.

Les services logistiques et de fulfillment impliquent les obligations de prestations suivantes : réception, entreposage, enlèvement et emballage, retour, réparation et dédouanement des marchandises. Les revenus sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestation, la promesse de fournir un service au client, est satisfaite à un moment donné (par ex. lorsque le pick & pack a effectivement eu lieu) ou en cas de stockage des marchandises dans le temps. bpostgroup considère généralement qu'il est l'agent dans les services de logistique et de fulfillment. bpostgroup se charge du traitement des marchandises retournées pour le compte du client, mais n'assume aucune responsabilité, si bien qu'aucune responsabilité pour le retour n'est imputée à bpostgroup.

Les remises liées au volume qui donnent lieu à une contrepartie variable, sont comptabilisées mensuellement et la meilleure estimation de l'encours est reflétée dans le bilan consolidé, sur la base du principe de la valeur attendue.

## **(iii) Services de back-office, proximité et commodité**

*Services inclus dans les éléments des lignes de produits : 3PL (call center et For Payment, Tax and Fraud (« PT&F »), Value added services et Proximity and convenience retail network (produits financiers, vente de marchandises...).*

Cette catégorie de services inclut :

- les services opérationnels de back-office, call center inclus, les services de paiement et services financiers, les services de lutte contre la fraude et de fiscalité, les services administratifs et de gestion des documents ; et
- les services de proximité et commodité, y compris l'accès au réseau, le service aux guichets pour différents partenaires et la vente de biens autoproduits (principalement philatéliques), de produits de détail et de biens de partenaires, en ce compris les produits bancaires.

Les services de back-office et de proximité et commodité impliquent les obligations de prestations suivantes : accès au réseau et aux points de vente, services au guichet, vente de biens et traitement de transactions, de documents ou d'appels. Les revenus sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestations, la promesse de fournir un service ou un bien au client, est satisfaite à un moment donné (par ex. service au guichet, traitement d'articles ou vente d'un bien) ou dans le temps (par ex., accès au réseau). bpostgroup considère généralement qu'il est le mandant en matière de services back-office et de vente de biens au détail et de biens autoproduits et que bpostgroup est l'agent qui reçoit une commission dans le cas de produits bancaires et de vente de produits de partenaires.

Une partie des revenus du réseau de commerce de détail de proximité et commodité (déclarés comme revenus SIEG) est constituée de Services d'Intérêt Économique Général (SIEG) assurés par bpost pour le compte de l'État belge. Ces services englobent entre autres l'entretien d'un réseau étendu de commerce de détail et des services tels que le paiement à domicile des pensions et l'exécution de services financiers postaux. La compensation des SIEG se base sur une méthodologie de coût net évité (« NAC » pour net avoided cost) et est répartie de manière

égale sur les quatre trimestres (comptabilisée dans le temps). Cette méthode prévoit que la compensation sera calculée en fonction de la différence en coût net entre le fait d'assurer ou non la fourniture des SIEG. En cours d'année, des calculs sont effectués pour les SIEG afin de s'assurer que la rémunération corresponde aux montants enregistrés.

Pour les services Payment, Tax and Fraud (PT&F), le management estime un passif de remboursement sur la base de la méthode de la valeur attendue pour les paiements potentiels liés aux services de fraude.

#### **(iv) Global Supply chain (“GSC”)**

*Services inclus dans les éléments des lignes de produits : 3PL*

GSC renvoie aux services fournis en plus des services logistiques traditionnels. Cela a trait à l'acquisition du stock de clients pour la revente au réseau du client. Dans le cadre d'accords tripartites, une tierce partie (qui ne fait pas partie de bpostgroup) gère l'achat et la gestion des stocks, tandis que bpostgroup s'occupe des services de distribution et de transport (voir point i).

Dans ce contexte, bpostgroup intervient comme agent, étant donné qu'il est le premier responsable du traitement des marchandises vis-à-vis de l'acheteur (voir point i). Il n'y a pas de risque lié aux stocks, puisque bpostgroup ne détient pas la propriété légale des biens (stocks en consignation), ne gère pas les niveaux de stocks et n'est pas exposé au risque de retour. Le stock est géré par la partie tierce. Seul le revenu net (marge) est comptabilisé par bpostgroup, pas les achats ni les ventes de marchandises. Les revenus sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestation, la promesse de livrer un bien au client, est satisfaite à un moment donné.

#### **Autres revenus d'exploitation**

Les gains sur la cession d'actifs sont déterminés en comparant le produit net reçu de la cession de l'actif avec la valeur comptable de l'actif au moment de la vente.

Les revenus locatifs provenant de contrats de location simple ou d'immeubles de placement sont comptabilisés de manière linéaire sur la durée du contrat de location.

#### **Instruments financiers dérivés**

bpostgroup utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de change dérivant des activités opérationnelles et financières. Conformément à sa politique de trésorerie, bpostgroup ne détient pas ou n'émet pas d'instruments financiers dérivés à des fins commerciales.

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat et évalués par la suite à leur juste valeur à la fin de chaque période de reporting. Dépendant de l'application de la comptabilité de couverture ou non (voir ci-dessous), tout gain ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument financier dérivé est soit comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global ou dans le compte de résultats.

#### **Comptabilité de couverture**

bpostgroup désigne certains instruments de couverture, qui comprennent les instruments dérivés et non dérivés relatifs au risque de change et au risque de taux d'intérêt, comme couvertures d'investissements nets dans des filiales étrangères et aux couvertures de flux de trésorerie respectivement.

À la création de la relation de couverture, bpostgroup documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que sa gestion des risques et sa stratégie de ces diverses opérations de couverture. De plus, à la création de la couverture et de façon continue, bpostgroup documente et évalue l'efficacité des instruments dérivés.

#### **Couverture de flux de trésorerie**

La partie efficace des variations de la juste valeur des instruments dérivés désignée et qualifiée comme couverture de flux de trésorerie est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global et cumulée dans la rubrique des réserves de couverture de flux de trésorerie. Le profit ou la perte lié à la partie inefficace est immédiatement comptabilisé en résultats.

Les montants précédemment comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et accumulés dans les capitaux propres sont reclassés en résultat net lorsque l'élément couvert affecte le résultat net, à l'instar de l'élément couvert comptabilisé.

La comptabilité de couverture s'arrête lorsque la relation de couverture est révoquée par bpostgroup, lorsque l'instrument de couverture expire ou est vendu, résilié ou exercé, ou lorsqu'elle n'est plus qualifiée de comptabilité de couverture. Tout gain ou perte comptabilisé dans les autres éléments du résultat global et accumulé dans les capitaux propres demeure dans les fonds propres et est comptabilisé lorsque la transaction prévue est finalement comptabilisée en résultat. Lorsqu'il s'avère que la transaction prévue ne se réalisera pas, le gain ou la perte cumulé est immédiatement comptabilisé en résultat.

### Couverture d'investissements nets dans des filiales étrangères

Les couvertures d'investissements nets dans des filiales étrangères sont comptabilisées de la même manière que les couvertures de flux de trésorerie. Tout gain ou perte sur l'instrument de couverture relatif à la partie efficace de la couverture est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global et cumulé sous la rubrique "réserve de conversion". Le profit ou la perte lié à la partie inefficace est immédiatement comptabilisé en résultat.

Les gains et les pertes sur l'instrument de couverture relatifs à la partie efficace de la couverture accumulée dans la réserve de conversion sont reclassés en résultat lors de la cession de la filiale étrangère.

## 6.5 Regroupements d'entreprises

### Acquisition d'intérêts minoritaires dans IMX

En mai 2024, bpost S.A. a acquis les 31,4% d'actions restantes de Marceau 1 pour atteindre un total de 100% des actions pour un montant de 10,0 mEUR. Marceau 1 est une société holding possédant IMX France et IMX GmbH. Cette transaction n'a aucun impact sur le goodwill calculé initialement, sachant que bpostgroup avait une dette en cours pour l'achat des actions restantes de 9,7 mEUR. Conformément aux principes comptables, bpostgroup a comptabilisé un coût financier de 0,3 mEUR pour la différence entre le prix du contrat de vente et d'achat et la dette en cours.

### Acquisition de 95% de b2boost

En 2022, bpost S.A. a pris une participation minoritaire (5% des actions pour 0,1 mEUR) dans b2boost.com S.A., une entreprise belge spécialisée dans la numérisation des processus de données B2B. Cet investissement a été comptabilisé dans les actions en capitaux propres, puisqu'elles n'étaient pas détenues à des fins commerciales, mais acquises dans une perspective stratégique à long terme. La convention d'achat d'actions et d'actionnaires prévoit en outre pour bpost S.A. l'option d'acheter les 95% d'actions restantes par le biais d'une option d'achat ou de revendre les 5% d'actions par le biais d'une option de vente. Le 30 novembre 2023, bpost S.A. a racheté les 95% d'actions restantes. L'objectif de cette acquisition est de devenir, avec Speos, un partenaire spécialisé des clients B2B pour la numérisation des processus financiers et administratifs. Dans ce contexte, bpostgroup souhaite également soutenir ses clients qui ont l'obligation de passer à la facturation électronique pour le 1er janvier 2026. b2boost a été consolidé dans le segment opérationnel BeNe Last-Mile selon la méthode de l'intégration complète à partir du 1er décembre 2023. Le prix d'achat de 100% des parts s'élevait à 2,4 mEUR, dont 0,5 mEUR se trouvent sur un compte bloqué qui sera libéré lorsque certaines conditions auront été remplies. Les frais de transaction limités liés à ce rachat ont été inclus dans les charges d'exploitation de 2023.

Le goodwill calculé est présenté comme suit :

EN MILLIONS EUR	2024
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS ACQUIS ET DES DETTES REPRISES DANS LES ENTITÉS ACHETÉES</b>	
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>0,3</b>
Immobilisations corporelles	0,0
Immobilisations incorporelles	0,3
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>0,6</b>
Créances commerciales et autres créances	0,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,1
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>(0,3)</b>
Dettes commerciales et autres dettes	(0,3)
<b>PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE</b>	<b>0,6</b>
Goodwill suite à l'acquisition	1,9
<b>CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE</b>	<b>2,5</b>
dont :	
Montant payé en 2023	1,8
Montant payé en 2022	0,1
Contrepartie éventuelle	0,5
<b>ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE DES ACQUISITIONS</b>	
Trésorerie nette acquise des filiales	0,1
Montant payé en 2022 et 2023	(1,9)
<b>SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE</b>	<b>(1,8)</b>

La juste valeur des créances commerciales courantes et non courantes s'est élevée à 0,5 mEUR et on s'attend à ce que l'intégralité des montants contractuels puisse être collectée.

Le goodwill d'un montant de 1,9 mEUR - comparé au goodwill initial de 1,4 mEUR comptabilisé en 2023 - découle de la croissance future et des synergies attendues au sein des activités BeNe Last-Mile Belgium. Aucune partie du goodwill ne devrait être déductible à des fins fiscales.

### Acquisition des actifs de Maitlin' Post

bpostgroup étend sa présence en France. En mars 2024, IMX France a acquis les actifs de Maitlin' Post pour un prix de 1,1 mEUR. Vu que ces actifs constituent une entreprise, cette transaction a été comptabilisée comme un regroupement d'entreprises conformément à la norme IFRS 3. Maitlin' Post, située à Lyon, est spécialisée dans les solutions de courrier transfrontalier. Les frais de transaction limités liés à ce rachat ont été inclus dans les charges d'exploitation de 2024. Les actifs de Maitlin' Post sont inclus dans IMX France et contribuent dès lors au segment opérationnel Global Cross-border à partir de mars 2024.

Le goodwill calculé est présenté comme suit :

EN MILLIONS EUR	2024
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS ACQUIS ET DES DETTES REPRISES DANS LES ENTITÉS ACHETÉES</b>	
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>0,1</b>
Immobilisations corporelles	0,1
Immobilisations incorporelles	0,0
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>0,0</b>
Créances commerciales et autres créances	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,0
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>0,0</b>
Dettes commerciales et autres dettes	0,0
<b>PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE</b>	<b>0,1</b>
Goodwill suite à l'acquisition	1,0
<b>CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE</b>	<b>1,1</b>
dont :	
Montant payé en 2024	1,1
<b>ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE DES ACQUISITIONS</b>	
Trésorerie nette acquise des filiales	0,0
Montant payé en 2024	(1,1)
<b>SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE</b>	<b>(1,1)</b>

Le goodwill d'un montant de 1,0 mEUR découle de la croissance future et des synergies attendues au sein des activités Global Cross-border. Aucune partie du goodwill ne devrait être déductible à des fins fiscales.

### Acquisition de Staci

Le 1er août 2024, après avoir obtenu toutes les autorisations nécessaires des autorités compétentes en matière de concurrence, bpost S.A a réussi à finaliser l'acquisition de 100% des actions de Staci, un leader européen dans le domaine de la logistique tierce partie, marquant ainsi une étape importante et devant constituer un accélérateur clé dans la stratégie de croissance de bpostgroup. Ce mouvement stratégique renforce le groupe bpostgroup, lui permettant de renforcer son offre B2B tout en libérant d'importantes synergies au sein de bpostgroup. La contrepartie totale payée pour 100% des actions sur une base hors dettes s'est élevée à 1.345,1 mEUR. La transaction a déclenché une clause de changement de contrôle dans l'accord de financement structuré ("SFA"), donnant droit aux prêteurs de la facilité senior d'annuler leurs engagements en vertu du SFA et d'exiger le paiement de toutes les sommes dues en vertu des documents de financement senior.

La direction de Staci a acheté 1,25% du capital social de Augusta Progress – la société mère du groupe Staci – conformément aux conditions du plan d'incitation à la gestion (MIP) convenu. En conséquence, bpostgroup détient 98,75% de Staci. Dans le cadre de la stratégie de bpostgroup visant à aligner les intérêts des principaux cadres dirigeants de Staci avec la performance à long terme, un MIP a été mis en place, obligeant la direction à souscrire des actions ordinaires. Pour les actions ordinaires, une charge brute pour l'option de vente d'intérêts minoritaires (date d'exercice 2028) a été reconnue pour 10,7 mEUR (contrepartie conditionnelle) et sera ultérieurement réévaluée dans le compte de résultats sous forme de produits financiers ou de charges financières.

Staci a été consolidée dans le segment d'activité 3PL selon la méthode d'intégration totale à partir du 1er août 2024. Les coûts de transaction, d'un montant de 19,2 mEUR, ont été passés en charges et inclus dans les charges d'exploitation en 2024.

L'évaluation de la juste valeur des actifs acquis est toujours en cours. Par conséquent, la détermination de la valeur comptable de l'entité acquise et de l'allocation du prix d'achat est encore provisoire et devrait être finalisée en juin 2025.

Le goodwill provisoire calculé est présenté comme suit :

EN MILLIONS EUR	2024
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS ACQUIS ET DES DETTES REPRISES DANS LES ENTITÉS ACHETÉES</b>	
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>852,1</b>
Immobilisations corporelles	244,3
Immobilisations incorporelles	583,6
Actifs d'impôts différés	19,7
Créances commerciales et autres créances	4,5
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>246,3</b>
Stocks	7,9
Impôt sur le résultat à recevoir	0,3
Créances commerciales et autres créances	170,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	67,7
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>(347,8)</b>
Prêts et emprunts portant intérêts	(196,6)
Avantage au personnel	(1,3)
Provisions	(5,3)
Impôts différés passifs	(144,0)
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>(221,9)</b>
Prêts et emprunts portant intérêts	(52,7)
Découverts bancaires	0,4
Provisions	0,0
Impôts sur le résultat à payer	(3,2)
Dettes commerciales et autres dettes	(166,3)
<b>PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE</b>	<b>529,4</b>
Goodwill suite à l'acquisition	826,4
<b>CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE</b>	<b>1.355,8</b>
dont :	
Montant payé	1.345,1
Contrepartie éventuelle	10,7
<b>ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE DES ACQUISITIONS</b>	
Trésorerie nette acquise des filiales	67,7
Montant payé	(1.345,1)
<b>SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE</b>	<b>(1.277,3)</b>

La juste valeur des créances commerciales courantes et non courantes s'élevait à 174,8 mEUR et il est prévu que l'intégralité des montants contractuels pourra être perçue.

Les passifs de location acquis ont été mesurés en utilisant la valeur actuelle des paiements de location restants à la date de l'acquisition. Les actifs liés au droit d'utilisation (214,8 mEUR) ont été mesurés à un montant égal aux passifs de location et ajustés pour refléter les conditions favorables du contrat de location par rapport aux conditions du marché.

Le goodwill a été provisoirement réduit de 570,0 mEUR suite aux impacts de la juste valeur et à l'allocation actuelle du prix d'achat. L'ajustement à la juste valeur a consisté, entre autres, en la reconnaissance d'actifs incorporels : marque commerciale (durée de vie utile de 10 ans) et relations clients (durée de vie utile de 23 ans), respectivement pour un montant de 25,3 mEUR et 544,6 mEUR. L'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs a été réalisée avec l'assistance d'experts externes indépendants.

Pour 2024, Staci a contribué à hauteur de 337,7 mEUR de revenus et 19,0 mEUR de bénéfice avant impôt provenant des activités continues pour bpostgroup. Le goodwill résultant de 826,4 mEUR provient de la croissance future et des synergies attendues. Aucun de ces goodwill n'est prévu pour être déductible à des fins fiscales. Avant l'acquisition, le groupe Staci ne préparait pas ses états financiers conformément aux IFRS, c'est pourquoi aucun chiffre comparatif complet pour l'année 2024 selon les IFRS n'est divulgué.

## 6.6 Informations sectorielles

À la suite de l'acquisition de Staci en 2024, bpostgroup a mis en place une stratégie révisée pour devenir un leader régional dans le domaine de la logistique flexible à haute valeur ajoutée, organisée en trois entités opérationnelles intégrées : les activités du dernier kilomètre en Belgique et aux Pays-Bas (BeNe Last-Mile), 3PL (la logistique tierce partie) et Global Cross-border. Les entités opérationnelles sont basées sur les informations fournies au CEO dans le cadre de cette nouvelle structure.

Les résultats de l'année dernière, retraités pour la nouvelle structure, sont disponibles dans les chiffres clés du troisième trimestre 2024. Staci a été consolidée selon la méthode de l'intégration globale à partir d'août 2024 au sein de l'entité opérationnelle 3PL.

bpostgroup opère à travers trois entités opérationnelles, lesquelles bénéficient des services de diverses entités de support:

### Activités de BeNe Last-Mile

En Belgique et aux Pays-Bas, bpostgroup offre des services postaux et de colis modernes, de haute qualité et flexibles, ainsi que certains services de logistique contractuelle, la distribution de presse, certaines activités bancaires et d'autres services à valeur ajoutée. Son expertise principale réside dans les services B2C, avec la possibilité de s'étendre aux services B2B et à la logistique omnicanale.

Parmi les services clés figurent :

- La gestion et la distribution de courrier :
  - Courrier transactionnel (courrier résidentiel ou administratif provenant des entreprises et des administrations) ;
  - Publicité adressée et non adressée (toutes-boîtes);
- La livraison à domicile de journaux et de périodiques via des accords commerciaux avec les éditeurs ;
- La livraison de colis de toutes tailles et poids, où et quand le client le désire. bpostgroup possède le plus grand réseau d'enlèvement et de livraison de colis en Belgique:
  - Plus de 650 bureaux de poste offrent une gamme complète de services et produits postaux, ainsi que certains services bancaires en partenariat avec BNP Paribas Fortis;
  - Plus de 660 points poste fournissent les services postaux les plus courants;
  - Les clients peuvent également retirer et envoyer des colis dans des points colis et via plus de 900 distributeurs de colis;
- Des services à valeur ajoutée, tels que la simplification des procédures administratives et l'optimisation des activités qui ne font pas partie du cœur de métier du client, par exemple la gestion des amendes routières et la distribution ou la radiation des plaques d'immatriculation;
- La logistique personnalisée à travers ses entités Dynalogic et Euro Sprinters.

### Activités 3PL

Grâce à sa vaste gamme de services dédiés à l'ensemble de la chaîne de l'e-commerce, bpostgroup vise à faciliter l'e-commerce. Il fournit des services intégrés de logistique tierce partie (3PL), en mettant l'accent sur la flexibilité et la valeur ajoutée pour les segments B2C, B2B et omnicanal.

Avec une large gamme de solutions de fulfilment efficaces, bpostgroup gère l'ensemble du processus logistique des commandes, en l'adaptant aux besoins du client – du stockage des produits à la gestion des retours, jusqu'à la préparation des commandes pour la livraison vers les destinations prévues.

- D'un clic de souris à la sonnette de la porte d'entrée : une fois la commande en ligne confirmée par le consommateur, bpostgroup, via ses filiales telles que Radial et Active Ants, s'occupe de tout. bpostgroup entrepose les produits, gère les stocks, sélectionne les articles, prépare les colis pour l'expédition et les confie à des partenaires de transport. Staci est un spécialiste renommé des services de logistique et de fulfillment qui offre des solutions de logistique et de distribution multicanal, y compris B2B, D2C et e-commerce, à un large éventail d'industries, y compris la beauté et la santé, les télécommunications, le commerce de détail, l'alimentation et les boissons, et le secteur public.
- Au-delà du fulfilment: des solutions innovantes relient les marques à leurs consommateurs à l'aide de technologies omnicanales avancées, notamment des solutions de paiement intelligentes, une protection contre la fraude, des services logistiques sur mesure et un support client.

### Activités Global Cross-border

Les activités Global Cross-border concernent l'expédition de colis à travers les frontières nationales, traitant ainsi du transport, des douanes, des taxes et d'autres formalités.

- bpostgroup, via ses entités Landmark Global et IMX, propose une gestion transfrontalière intégrée et une capacité de transport. Grâce à son expertise, les capacités en infrastructure et opérationnelles requises permettent de gérer l'expédition de colis, la distribution de courrier, le traitement des commandes et les retours. En collaboration avec un large éventail de partenaires, ses experts à travers le monde assurent une gestion rapide des formalités douanières.
- bpostgroup exploite un vaste réseau de connexions routières et aériennes en Amérique du Nord, en Europe et en Asie. Le groupe combine son propre réseaux du dernier kilomètre, l'accès à des transporteurs et des services douaniers via des plateformes informatiques robustes.



Corporate et les entités de support (**Corporate**) se composent de trois entités de support et de l'unité Corporate. Les entités de support offrent, en tant que fournisseur unique, des solutions d'affaires aux trois entités opérationnelles et à l'entité Corporate. Elles comprennent les départements Finance & Accounting, Human Resources et Service Operations, ICT & Digital. L'entité Corporate comprend les départements Strategy, Merger & Acquisitions, Legal, Regulatory et Corporate Secretary, L'EBIT généré par les entités de support est refacturé aux 3 entités opérationnelles en tant que charges d'exploitation alors que les amortissements restent au sein de l'entité Corporate. Les revenus générés par les unités de support, y compris les ventes de bâtiments, sont présentés dans Corporate.

Aucune entité opérationnelle n'a été regroupée pour former les entités opérationnelles ci-dessus.

Les services et les produits offerts entre les entités juridiques sont indépendants, alors que les services et les produits offerts entre les entités opérationnelles d'une même entité juridique sont généralement basés sur les coûts marginaux. Les services fournis par les unités de support aux entités opérationnelles de la même entité juridique sont basés sur le coût total.

Étant donné que la trésorerie, les entreprises associées, les co-entreprises et les impôts sont gérés de manière centralisée pour le groupe, le résultat financier net, l'impôt sur le résultat et la part du bénéfice des entreprises associées et des coentreprises ne sont publiés qu'au niveau de bpostgroup.

Les tableaux suivants présentent l'aperçu des résultats par secteur opérationnel :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	BENE LAST-MILE		3PL		GLOBAL CROSS-BORDER		CORPORATE		ELIMINATIONS		GROUPE	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>2.272,2</b>	<b>2.327,6</b>	<b>1.455,5</b>	<b>1.310,4</b>	<b>609,3</b>	<b>627,2</b>	<b>4,3</b>	<b>7,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>4.341,3</b>	<b>4.272,2</b>
Produits d'exploitation intersegments	77,3	71,8	4,8	5,6	5,5	6,2	406,8	422,6	(494,5)	(506,3)	0,0	0,0
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>2.349,5</b>	<b>2.399,4</b>	<b>1.460,4</b>	<b>1.316,0</b>	<b>614,8</b>	<b>633,4</b>	<b>411,1</b>	<b>429,6</b>	<b>(494,5)</b>	<b>(506,3)</b>	<b>4.341,3</b>	<b>4.272,2</b>
Charges d'exploitation	2.122,8	2.198,7	1.271,3	1.196,4	511,4	519,1	396,2	386,4	(494,5)	(506,3)	3.807,2	3.794,4
Dépreciations - Amortissements	95,8	99,9	455,7	112,6	24,2	23,6	76,4	81,0	0,0	0,0	652,1	317,0
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)</b>	<b>130,9</b>	<b>100,7</b>	<b>(266,7)</b>	<b>7,0</b>	<b>79,2</b>	<b>90,8</b>	<b>(61,5)</b>	<b>(37,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(118,0)</b>	<b>160,8</b>
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminués des coûts de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Résultat financier	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(30,8)	(41,6)
Impôts sur le résultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	55,3	54,5
<b>RÉSULTAT DE L'ANNÉE (EAT)</b>	<b>130,9</b>	<b>100,7</b>	<b>(266,7)</b>	<b>7,0</b>	<b>79,2</b>	<b>90,8</b>	<b>(61,5)</b>	<b>(37,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(204,1)</b>	<b>64,8</b>

Les tableaux présentés ci-dessous fournissent une vue détaillée du revenu de bpostgroup en fonction des contrats avec les clients.

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES			CHIFFRE D'AFFAIRES		
	2024	2023	EVOLUTION %	2024	2023	EVOLUTION %
<b>BENE LAST-MILE</b>	<b>2.272,2</b>	<b>2.327,6</b>	<b>-2,4%</b>	<b>2.266,7</b>	<b>2.322,6</b>	<b>-2,4%</b>
Transactional mail	724,3	747,1	-3,1%	724,3	747,1	-3,1%
Advertising mail	191,8	179,0	7,2%	191,8	179,0	7,2%
Press	299,0	349,6	-14,5%	299,0	349,6	-14,5%
Parcels Belgium	531,3	499,1	6,5%	531,3	499,1	6,5%
Proximity and convenience retail network	271,7	292,1	-7,0%	271,7	292,1	-7,0%
Value added services	118,9	132,5	-10,3%	118,9	132,5	-10,3%
Personalized logistics	129,7	133,1	-2,5%	129,7	133,1	-2,5%
Autres	5,5	(4,9)	-	0,0	(9,9)	-
<b>3PL</b>	<b>1.455,5</b>	<b>1.310,4</b>	<b>11,1%</b>	<b>1.452,4</b>	<b>1.308,1</b>	<b>11,0%</b>
3PL Europe	516,2	158,0	-	516,2	157,2	-
3PL North America	936,1	1.150,9	-18,7%	936,1	1.150,9	-18,7%
Autres	3,1	1,5	-	0,0	0,0	-
<b>GLOBAL CROSS-BORDER</b>	<b>609,3</b>	<b>627,2</b>	<b>-2,9%</b>	<b>609,7</b>	<b>626,8</b>	<b>-2,7%</b>
Cross-border Europe	361,6	349,5	3,5%	361,6	349,5	3,5%
Cross-border North America	248,1	277,4	-10,5%	248,1	277,4	-10,5%
Autres	(0,4)	0,4	-	0,0	0,0	-
<b>CORPORATE</b>	<b>4,3</b>	<b>7,0</b>	<b>-39,1%</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4.341,3</b>	<b>4.272,2</b>	<b>1,6%</b>	<b>4.328,8</b>	<b>4.257,5</b>	<b>1,7%</b>

La répartition géographique du total des produits d'exploitation (produits d'exploitation inter-secteurs exclus) et les actifs non courants sont attribués à la Belgique, au reste de l'Europe, aux États-Unis d'Amérique et au reste du monde. L'attribution par localisation géographique est basée sur la localisation de l'entité générant le produit d'exploitation ou détenant l'actif net. Les autres produits d'exploitation sont alloués à plusieurs postes.

EN MILLIONS EUR			EVOLUTION
	2024	2023	2024 - 2023
Belgique	929,5	903,4	2,9%
Reste d'Europe	1.427,9	272,6	-
USA	1.171,5	966,3	21,2%
Reste du monde	98,9	75,7	30,6%
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>3.627,7</b>	<b>2.218,0</b>	<b>63,6%</b>
Belgique	2.422,6	2.443,4	-0,9%
Reste d'Europe	575,8	328,4	75,4%
USA	1.219,9	1.370,9	-11,0%
Reste du monde	122,9	129,5	-5,1%
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>4.341,3</b>	<b>4.272,2</b>	<b>1,6%</b>

Le total des actifs non courants comprend les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles, les immeubles de placement et les créances commerciales et autres créances (> 1 an).

En excluant la rémunération reçue du gouvernement fédéral belge pour fournir les services décrits dans le Contrat de Gestion et les concessions de presse, en ce compris l'entité opérationnelle BeNe Last-Mile, aucun client extérieur ne représente plus de 5% du total des produits d'exploitation de bpostgroup.

## 6.7 Chiffre d'affaires

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Chiffre d'affaires excluant les rémunérations SIEG	4.100,9	3.945,7
Rémunération SIEG	227,8	311,9
<b>TOTAL</b>	<b>4.328,7</b>	<b>4.257,5</b>

Par rapport à l'année dernière, les revenus ont légèrement augmenté, de 71,2 mEUR soit +1,7%, pour atteindre 4.328,7 mEUR.

L'augmentation des revenus hors rémunération SIEG (155,3 mEUR ou +3,9%) est principalement due à l'augmentation du chiffre d'affaires (144,1 mEUR) dans le domaine de 3PL, reflétant l'intégration de Staci à partir d'août 2024, partiellement compensée par une pression continue en Amérique du Nord.

La rémunération des SIEG est publiée sous les rubriques "Press et Proximity and convenience network" au sein du segment "BeNe Last-Mile" et a diminué de 84,1 mEUR ou 27,0% par rapport à l'année dernière, principalement en raison de la fin de la Concession de Presse à compter du 1er juillet 2024.

## 6.8 Autres produits d'exploitation

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	0,8	3,4
Revenus locatifs découlant des immeubles de placement et sous-location	1,9	0,7
Revenus de tiers	4,1	5,0
Remboursement d'assurance	1,9	0,0
Autres	3,8	5,6
<b>TOTAL</b>	<b>12,6</b>	<b>14,7</b>

Les gains sur la cession d'immobilisations corporelles ont diminué de -2,6 mEUR en raison de la baisse des revenus sur la vente de bâtiments en 2024 par rapport à 2023.

Les revenus de tiers consistent principalement en le remboursement de services annexes par des tiers et en les ventes dans les restaurants de bpost.

La récupération d'assurance en 2024 concerne principalement les inondation en Belgique survenus les années précédentes.

## 6.9 Autres charges d'exploitation

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Provisions	(2,5)	73,3
Taxes locales, précompte immobilier et autres impôts	23,7	34,4
Réductions de valeur sur créances commerciales et refacturation	5,8	5,8
Moins-values sur immobilisations corporelles	1,0	0,3
Autres provisions	14,6	2,5
<b>TOTAL</b>	<b>42,6</b>	<b>116,3</b>

Les autres charges d'exploitation ont diminué de -73,7 mEUR, cette baisse étant principalement due à la provision de 75,0 mEUR constituée l'année dernière pour surcompensation.

En 2023, bpostgroup avait volontairement lancé 3 examens de conformité concernant le traitement des amendes routières, la gestion des comptes 679 et la livraison/radiation des plaques d'immatriculation et avait mené à terme une évaluation juridique et économique interne concernant la rémunération payée par l'État belge pour ces trois services. Dans le cadre de l'engagement de bpostgroup à rembourser toute surcompensation, une provision de 75,0 mEUR avait été constituée en 2023 pour la période antérieure à 2023. La provision, comme il est d'usage pour le remboursement des aides d'État, est déjà nette de l'impôt sur les sociétés payé sur le montant principal de l'aide incompatible. Pour plus de détails, voir la note 6.27 sur les provisions.

La diminution de 10,7 mEUR des impôts locaux, des taxes foncières et des autres taxes est notamment due à la récupération plus importante de la TVA en 2024, au moment de la révision annuelle de la TVA.

## 6.10 Approvisionnements et marchandises

Par rapport à l'année dernière, les coûts d'approvisionnements et de marchandises ont légèrement augmenté de 0,4 mEUR, soit 0,5%.

## 6.11 Services et biens divers

Le coût des biens et services a baissé de 17,5 mEUR pour atteindre 1.834,1 mEUR. Cette diminution est principalement due à la baisse des charges d'exploitation variables (coûts de transport et nombre d'intérimaires), ce qui correspond à l'évolution du chiffre d'affaires en Amérique du Nord, partiellement compensée par l'acquisition de Staci le 1<sup>er</sup> août 2024.

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	EVOLUTION		
	2024	2023	2024 - 2023
Loyers et charges locatives	108,2	104,6	3,5%
Entretien et réparation	118,0	111,3	6,0%
Fournitures d'énergie	71,6	77,0	-7,0%
Autres biens	26,7	31,9	-16,3%
Frais postaux et de télécommunication	13,3	11,7	14,2%
Frais d'assurance	39,3	31,6	24,3%
Frais de transport	838,8	801,1	4,7%
Frais de publicité et annonce	27,1	24,9	8,9%
Consultance	15,2	26,3	-42,1%
Frais d'intérim	264,5	326,3	-18,9%
Rémunérations de tiers, honoraires	214,8	203,5	5,5%
Autres services	96,6	101,4	-4,8%
<b>TOTAL</b>	<b>1.834,1</b>	<b>1.851,6</b>	<b>-0,9%</b>

- Les frais de transport s'élèvent à 838,8 mEUR, en augmentation de 37,7 mEUR, en raison principalement de l'incorporation de Staci au 1<sup>er</sup> août 2024, partiellement compensée par des frais de transport moindre liés aux volumes, conformément à l'évolution du chiffre d'affaires en Amérique du Nord.
- Le coût des intérimaires a diminué de 61,8 mEUR, en raison principalement de la baisse du nombre moyen d'intérimaires, résultant elle-même de l'évolution du chiffre d'affaires en Amérique du Nord (gestion variable de la main-d'œuvre) et de gains de productivité, partiellement contrebalancés par l'augmentation des coûts par ETP due à l'inflation et à l'incorporation de Staci au 1<sup>er</sup> août 2024. Il convient de noter que les frais d'intérim doivent être considérés conjointement avec l'évolution des charges de personnel, voir note 6.12.
- Les rémunérations et honoraires de tiers ont augmenté de 11,3 mEUR, principalement en raison des coûts de fusion et d'acquisition.
- Les autres services concernent les coûts de traitement des paiements, les services HR, les coûts de formation et les coûts administratifs. La diminution de 4,8 mEUR est principalement due à la baisse des paiements traités par Radial US, conformément à l'évolution du chiffre d'affaires.

## 6.12 Frais de personnel

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Rémunérations	1.527,1	1.448,0
Cotisations de sécurité sociale	296,5	275,0
Coûts des pensions (note 6.25)	11,5	9,3
Indemnités de cessation d'emploi, Autres avantages à long terme et Avantages postérieurs à l'emploi autre que Pension (note 6.25)	10,3	9,4
<b>TOTAL</b>	<b>1.845,4</b>	<b>1.741,7</b>

Au 31 décembre 2024, l'effectif de bpostgroup s'élevait à 36.527 membres du personnel (2023 : 35.035), répartis comme suit :

- Personnel statutaire : 5.602 (2023 : 6.210) ;
- Personnel contractuel : 30.925 (2023 : 28.825).

Le nombre moyen d'ETP pour 2024 était de 32.434 (2023 : 31.240).

Le nombre moyen d'ETP et d'intérimaires pour 2024 était de 37.500 (2023 : 37.782).

Les charges de personnel (1.845,4 mEUR) et les frais d'intérim (264,5 mEUR) se sont élevés en 2024 à 2.109,9 mEUR (2.068,1 mEUR en 2023). Les frais de personnel et d'intérim ont augmenté de 41,9 mEUR (les frais de personnel ont augmenté de 103,7 mEUR, tandis que les frais d'intérim ont diminué de 61,8 mEUR) par rapport à l'exercice précédent.

L'augmentation des frais de personnel et d'intérim est due à la pression inflationniste (entre autres en Belgique, +3% suite à 2 indexations salariales d'une année sur l'autre), aux effets des conventions collectives de travail (« CCT ») 2023-2024, aux augmentations liées au mérite et à des coûts salariaux légèrement plus élevés reflétant la montée en puissance de l'activité internationale, partiellement compensés par l'évolution favorable des taux de change, ce qui a conduit à un impact négatif sur le prix de 72,2 mEUR. Les effets mentionnés ci-dessus ont été partiellement compensés par plusieurs facteurs. Tout d'abord, la diminution des effectifs intérimaires chez Radial North America, en ligne avec l'évolution du chiffre d'affaires, partiellement compensée par l'intégration de Staci à partir du 1er août 2024 et une légère augmentation des ETP liés à la transformation et aux projets d'entreprise, qui ont généré une réduction des coûts de 22,5 mEUR. Et deuxièmement, par un effet de mix positif de 7,8 mEUR, notamment dû à une diminution du nombre d'agents des postes statutaires et contractuels barémiques et à une augmentation du nombre de travailleurs logistiques et postaux.

## 6.13 Revenus financiers et charges financières

Les montants suivants ont été comptabilisés dans le compte de résultats pour les années suivantes :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Revenus financiers	47,0	33,2
Charges financières	(77,8)	(74,8)
<b>TOTAL</b>	<b>(30,8)</b>	<b>(41,6)</b>

Le résultat financier net (c'est-à-dire net du revenu financier et des coûts financiers) de 2024 s'est élevé à -30,8 mEUR, en hausse de 10,8 mEUR par rapport à 2023. Cette augmentation est principalement due au résultat financier négatif sans effet de trésorerie de l'année dernière lié aux avantages du personnel IAS 19, déclenché par une baisse des taux d'actualisation à l'époque et des résultats favorables des différences de change, partiellement compensés par des frais bancaires et des coûts d'intérêts supérieurs en raison de l'augmentation des prêts, des emprunts et des contrats de location.

## Revenus financiers

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Revenus financiers sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	18,6	23,9
Gains issus de différence de change	24,2	2,1
Contrepartie conditionnelle: changement d'intérêts minoritaires	0,0	6,0
Produits financiers sur les obligations de prestations définies (IAS 19)	2,8	0,0
Autres revenus financiers	1,5	1,2
<b>TOTAL</b>	<b>47,0</b>	<b>33,2</b>

La diminution des revenus financiers au niveau de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est liée à la baisse des taux d'intérêt du marché et au montant inférieur de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

En 2023, bpostgroup a acheté les actions restantes d'Anthill B.V (25%) et d'Active Ants International B.V (25%) pour un prix de 12,2 mEUR, et a dès lors comptabilisé en 2023 un gain financier de 6,0 mEUR pour la différence entre le prix de l'accord de vente et le passif en cours de 18,3 mEUR à ce moment-là.

Le gain résultant des différences de conversion doit être considéré conjointement à la perte résultant des différences de conversion.

## Charges financières

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Coûts financiers sur les obligations de prestations définies (IAS 19)	1,2	20,6
Charges des intérêts sur leasings (IFRS 16)	23,8	15,7
Intérêts d'emprunts	8,6	9,7
Intérêts et charges liées à l'obligation à long terme	15,3	9,3
Règlement du swap de taux d'intérêt	2,5	2,5
Pertes issues de différences de change	16,6	9,6
Contrepartie conditionnelle: désactualisation, changement de taux d'actualisation	0,3	4,3
Frais de transaction	4,0	0,0
Autres charges financières	5,4	3,2
<b>TOTAL</b>	<b>77,8</b>	<b>74,8</b>

La diminution des coûts financiers liés aux obligations de prestations définies est principalement due à l'évolution des taux d'actualisation, qui ont baissé l'année dernière alors que 2024 a connu une légère augmentation des taux. L'impact d'une année à l'autre (charges et revenus) de l'évolution des taux d'actualisation sur la norme IAS 19 relative aux avantages au personnel s'est élevé à +22,1 mEUR (voir également la note 6.25).

L'augmentation des charges d'intérêt locatif s'explique principalement par l'intégration dans le périmètre de Staci.

La légère baisse des intérêts sur les prêts en 2024 est due au prêt à terme en USD de l'année dernière (remboursé en décembre 2023) avec un taux d'intérêt variable, partiellement compensé par les intérêts sur le crédit-pont de 1.000 mEUR (entre août et octobre) utilisé pour l'acquisition de Staci, soit avant l'émission de deux emprunts obligataires.

L'augmentation des intérêts et des coûts liés aux obligations à long terme est due à l'émission par bpostgroup d'une obligation senior non garantie en deux tranches de 1.000 mEUR en octobre 2024, ce qui a entraîné des charges d'intérêts de 7,2 mEUR.

En outre, 4 mEUR de frais de transaction ont été comptabilisés, principalement liés aux frais de souscription du crédit-pont et aux frais de renouvellement des facilités de crédit renouvelables.

La perte résultant des différences de conversion doit être considérée conjointement au gain résultant des différences de conversion.

## 6.14 Impôts sur le résultat / Impôts différés

### Détail des impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

Les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats en 2024 s'élèvent à 55,3 mEUR et peuvent être détaillés comme suit

#### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>LES CHARGES FISCALES COMPRENNENT:</b>		
Charges fiscales courantes	49,8	60,4
Ajustements relatifs aux charges fiscales courantes des exercices précédents	(3,6)	0,1
Impôts différés relatifs à l'évolution des différences temporaires	9,0	(6,0)
<b>TOTAL DES CHARGES D'IMPÔT SUR LE REVENU COMPTABILISÉES DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS</b>	<b>55,3</b>	<b>54,5</b>

### Réconciliation des impôts sur le résultat théoriques avec les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

Une réconciliation des impôts sur le résultat théoriques avec les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats peut se résumer comme suit :

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Bénéfice net avant impôt (A)	(148,8)	119,2
Taux d'imposition statutaire (B)	25,00%	25,00%
<b>CHARGES D'IMPÔT THÉORIQUES (C) = (A) X (B)</b>	<b>(37,2)</b>	<b>29,8</b>
<b>RÉCONCILIATION DES ÉLÉMENTS ENTRE TAUX D'IMPOSITION STATUTAIRE ET TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF</b>		
Impact fiscal des dépenses non admises	8,1	5,8
Impact d'impôts relatifs aux exercices précédents	(2,3)	0,1
Impact fiscal de l'examen de conformité interne	(0,2)	20,1
Impact fiscal de la réduction de valeur de l'UGT	74,6	0,0
Impact fiscal de la réévaluation des actifs détenus en vue de la vente à leur juste valeur diminuée des coûts de la vente	0,0	0,0
Impact fiscal des utilisations des pertes fiscales par les filiales pour lesquelles aucun ou des impôts différés partiels ont été comptabilisés	0,0	0,0
Filiales en situation de perte pour lesquelles aucun ou des impôts différés partiels ont été comptabilisés	18,9	1,8
Entreprises associées (sociétés mises en équivalence)	0,0	0,0
<b>AUTRES:</b>		
Impact fiscal des liquidations de filiales	0,0	0,0
Impact fiscal des changements de taux	0,0	0,2
Autres différences	(6,7)	(3,3)
<b>TOTAL</b>	<b>55,3</b>	<b>54,5</b>
Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition effectif (exercice courant)	(55,3)	(54,5)
Bénéfice net avant impôt	(148,8)	119,2
Taux d'imposition effectif	37,1%	45,7%

La provision pour les examens de conformité n'est pas déductible fiscalement au moment de sa comptabilisation contribuant ainsi à l'augmentation du taux d'imposition effectif en 2023.

L'augmentation du taux effectif d'imposition en 2024 est principalement expliquée par le caractère non déductible des réductions de valeur des UGT.

## Impôts différés présentés au bilan

Les positions d'impôts différés nettes sont calculées sur base de la position fiscale de chaque entité. Les montants nets sont présentés dans le bilan par entité légale.

Au 31 décembre 2024, bpostgroup a comptabilisé des passifs nets d'impôts différés de 124,5 mEUR. Ces passifs nets d'impôts différés se composent comme suit :

EN MILLIONS EUR	2023	IMPACT SUR LE RÉSULTAT DE L'ANNÉE	IMPACT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	IMPACT DU REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	ÉCARTS DE CONVERSION	2024
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS DES ACTIFS</b>						
Avantage au personnel	7,7	(0,2)	(1,4)	0,0	0,0	6,1
Provisions	1,3	0,1	0,0	0,0	0,0	1,4
Pertes fiscales reportées	53,8	(14,9)	0,0	13,6	1,4	54,1
Immobilisations corporelles	(51,2)	6,3	0,0	0,0	(0,4)	(45,3)
Immobilisations incorporelles	(29,2)	6,1	0,0	(145,0)	(2,9)	(171,1)
Leases	10,0	(7,4)	0,0	3,6	0,0	6,2
Autres	20,2	1,0	(0,6)	3,5	0,1	24,1
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS D'ACTIFS / (PASSIFS)</b>	<b>12,7</b>	<b>(9,0)</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(124,3)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(124,5)</b>

Les actifs d'impôts différés liés aux pertes fiscales reportées sont stables comparé à l'année dernière, la diminution de l'actif d'impôts différés pour Radial US (de 40,9 mEUR à 25,1 mEUR) étant compensée par l'impact des regroupements d'entreprises (13,6 mEUR).

L'augmentation du passif d'impôts différés lié aux immobilisations incorporelles est conforme à l'évolution des immobilisations incorporelles à la suite de la répartition du coût d'acquisition des entités acquises.

Impôts différés reconnus et non reconnus sur les attributs fiscaux

## Impôts différés non comptabilisés

Les actifs d'impôts différés sur les attributs fiscaux (principalement les pertes fiscales reportées) ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que ces attributs fiscaux compenseront un bénéfice imposable dans un avenir prévisible.

Suite à cette évaluation, des actifs d'impôts différés ont été comptabilisés à concurrence de 212,8 mEUR de pertes fiscales reportées. Ces pertes fiscales reconnues concernent des entités situées aux États-Unis (112,1 mEUR), au Royaume-Uni (29,4 mEUR), en France (24,6 mEUR), en Belgique (16,7 mEUR), aux Pays-Bas (14,7 mEUR), en Allemagne (13,0 mEUR), à Singapour (1,3 mEUR), en Italie (0,8 mEUR) et en Espagne (0,2 mEUR). Cependant, aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé pour les 187,5 mEUR de pertes fiscales reportées. Ces pertes fiscales non reconnues concernent des entités situées en Allemagne (62,3 mEUR), aux États-Unis (56,2 mEUR), au Luxembourg (20,9 mEUR), aux Pays-Bas (16,8 mEUR), au Royaume-Uni (7,4 mEUR), en Belgique (6,1 mEUR) et en Italie (0,2 mEUR). En Belgique, en Allemagne, aux Pays-Bas (depuis 2022) et au Royaume-Uni, les pertes fiscales peuvent être reportées indéfiniment. Au Luxembourg, les pertes subies avant le 1er janvier 2017 peuvent être reportées sans limitation de temps, tandis que l'utilisation des pertes subies a posteriori est limitée à 17 ans. Aux États-Unis, les pertes fiscales non comptabilisées peuvent être reportées indéfiniment.

Les crédits d'impôt non comptabilisés aux États-Unis s'élèvent à 17,6 mEUR.

## Pilier 2

Au 31 décembre 2024, toutes les entités constitutives de bpostgroup sont éligibles à la règle du Transitional Safe Harbour en vertu de la législation sur le Pilier 2. Par conséquent, aucune provision fiscale supplémentaire n'a été comptabilisée au titre du Pilier 2.

En 2023, l'Union européenne a approuvé les amendements de l'IASB à la norme IAS 12 Impôts sur le revenu concernant la mise en œuvre des règles du modèle Pilier 2. Ces amendements visent notamment à offrir un allègement temporaire concernant la comptabilisation des impôts différés résultant de l'implémentation des règles du modèle Pilier 2. Ces amendements à la norme IAS 12 doivent être appliqués immédiatement conformément à la norme IAS 8 Politiques comptables, changements d'estimations comptables et erreurs. bpostgroup a appliqué l'exception obligatoire de reconnaissance et de divulgation des informations relatives aux actifs et passifs d'impôts différés liés aux impôts sur le revenu du Pilier 2.



## 6.15 Résultat par action

Conformément à IAS 33, le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice/(perte) de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'année.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le bénéfice/(perte) attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère (après ajustement des effets au titre des actions ordinaires potentielles dilutives) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'année, majoré du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui seraient émises lors de la conversion en actions ordinaires de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives.

Dans le cas de bpostgroup, aucun effet de dilution n'affecte le bénéfice/(perte) attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère ni le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires.

Le tableau ci-dessous reflète le résultat et les données par action utilisés dans le calcul du résultat par action de base et dilué :

<b>Au 31 Décembre</b>		
<b>EN MILLIONS EUR</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère pour le revenu par action de base</b>	(205,1)	65,7
Ajustements pour les effets de dilution		
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère, ajusté des effets de dilution</b>	(205,1)	65,7
<b>EN MILLION D' ACTIONS</b>		
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires entrant en compte pour le revenu par action de base</b>	200,0	200,0
Effet de dilution		
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires ajusté pour les effets de dilution</b>	200,0	200,0
<b>EN EUR</b>		
De base, bénéfice/(perte) par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	(1,03)	0,33
Dilué, bénéfice/(perte) par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	(1,03)	0,33

## 6.16 Immobilisations corporelles

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUC- TIONS	INSTALLA- TIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCEMENTS	AUTRES IMMO- BILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILI- SATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
<b>COÛTS D'ACQUISITION</b>								
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2023</b>	<b>595,6</b>	<b>455,3</b>	<b>548,5</b>	<b>294,3</b>	<b>60,1</b>	<b>1.953,8</b>	<b>1.018,8</b>	<b>2.972,6</b>
Acquisitions	33,4	26,4	26,2	26,8	28,0	140,8	154,9	295,7
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	(8,3)	(12,2)	(5,7)	0,0	(26,2)	(86,0)	(112,2)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	(5,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	(5,0)	0,0	(5,0)
Écarts de conversion	(1,0)	0,0	(10,4)	(0,7)	(0,1)	(12,2)	(12,1)	(24,2)
Autres mouvements	21,2	8,0	51,3	(11,1)	(73,2)	(3,9)	(2,4)	(6,3)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>644,1</b>	<b>481,4</b>	<b>603,5</b>	<b>303,6</b>	<b>14,8</b>	<b>2.047,5</b>	<b>1.073,2</b>	<b>3.120,7</b>
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2024</b>	<b>644,1</b>	<b>481,4</b>	<b>603,5</b>	<b>303,6</b>	<b>14,8</b>	<b>2.047,5</b>	<b>1.073,2</b>	<b>3.120,7</b>
Acquisitions	2,6	21,0	34,6	49,7	19,0	126,9	189,2	316,1
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	6,2	30,8	23,6	45,1	2,5	108,3	226,3	334,6
Cessions	(1,3)	(0,1)	(3,0)	0,0	0,0	(4,4)	(72,0)	(76,4)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	2,2	1,7	19,9	2,0	0,2	26,0	23,9	49,9
Autres mouvements	30,0	0,3	9,8	(25,9)	(27,7)	(13,5)	(12,5)	(26,0)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>683,9</b>	<b>535,2</b>	<b>688,2</b>	<b>374,5</b>	<b>8,9</b>	<b>2.290,7</b>	<b>1.428,2</b>	<b>3.718,9</b>

Les autres mouvements d'autres immobilisations corporelles (-27,7 mEUR) sont principalement expliqués par la mise en service d'un certain nombre d'actifs, cela a provoqué un transfert d'actifs en construction (inclus dans les autres immobilisations corporelles) vers d'autres catégories.

Les autres mouvements des autres immobilisations corporelles sont relatifs à leur réallocation vers terrains et constructions sans impact sur le total des immobilisations corporelles et le total des amortissements réductions de valeur.

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUC- TIONS	INSTALLA- TIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCEMENTS	AUTRES IMMO- BILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILI- SATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
<b>REEVALUATION</b>								
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>	<b>0,0</b>	<b>7,4</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>	<b>0,0</b>	<b>7,4</b>

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUC- TIONS	INSTALLA- TIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCE- MENTS	AUTRES IMMO- BILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILI- SATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
<b>AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR</b>								
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2023</b>	<b>(360,2)</b>	<b>(312,1)</b>	<b>(352,9)</b>	<b>(167,5)</b>	<b>(3,8)</b>	<b>(1.196,5)</b>	<b>(384,6)</b>	<b>(1.581,1)</b>
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	7,9	11,7	5,0	0,0	24,6	58,9	83,5
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements et réductions de valeur	(14,6)	(26,8)	(55,1)	(25,6)	0,0	(122,0)	(151,9)	(273,9)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0	0,0	5,0
Écarts de conversion	0,0	0,2	4,6	0,2	0,0	5,0	5,5	10,5
Autres mouvements	(9,2)	(6,0)	5,0	6,2	3,8	(0,2)	0,1	(0,1)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>(378,9)</b>	<b>(336,9)</b>	<b>(386,7)</b>	<b>(181,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>(1.284,2)</b>	<b>(471,9)</b>	<b>(1.756,1)</b>
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2024</b>	<b>(378,9)</b>	<b>(336,9)</b>	<b>(386,7)</b>	<b>(181,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>(1.284,2)</b>	<b>(471,9)</b>	<b>(1.756,1)</b>
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	(4,2)	(22,1)	(16,8)	(35,7)	0,0	(78,8)	(11,5)	(90,3)
Cessions	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0	2,1	52,5	54,6
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements et réductions de valeur	(11,5)	(33,8)	(57,2)	(26,8)	0,0	(129,3)	(172,8)	(302,1)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	(0,2)	(0,8)	(10,5)	(0,8)	0,0	(12,4)	(11,8)	(24,1)
Autres mouvements	(5,6)	5,3	0,8	10,7	0,0	11,2	8,2	19,4
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>(400,4)</b>	<b>(388,4)</b>	<b>(468,3)</b>	<b>(234,3)</b>	<b>0,0</b>	<b>(1.491,4)</b>	<b>(607,2)</b>	<b>(2.098,6)</b>

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUC- TIONS	INSTALLA- TIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCEMENTS	AUTRES IMMO- BILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILI- SATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>								
Au 31 décembre 2023	265,2	144,6	216,8	121,8	22,3	770,7	601,3	1.372,0
Au 31 décembre 2024	283,5	146,9	219,9	140,2	16,3	806,7	820,9	1.627,7

Les charges d'amortissement et de dépréciation liées aux immobilisations corporelles se sont élevées à 302,1 mEUR et ont augmenté de 28,2 mEUR par rapport à l'année dernière. Cette augmentation s'explique principalement par l'augmentation des amortissements des actifs au titre de droit d'utilisation (ROU) aussi bien des fournitures et des véhicules, qui ont respectivement augmenté de 20,9 mEUR et de 7,0 mEUR principalement expliqué par la consolidation de Staci à partir du 1<sup>er</sup> août 2024.

### 6.16.1 Immobilisations corporelles (hors actifs au titre du droit d'utilisation)

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 36,1 mEUR, passant de 770,7 mEUR à 806,7 mEUR. Cette hausse s'explique principalement par :

- des acquisitions pour 126,9 mEUR (140,8 mEUR en 2023), principalement consacrées à 3PL, à la flotte nationale, à la capacité de colis et des casiers ainsi qu'à l'amélioration des sites
- l'acquisition de Staci (29,5 mEUR)
- l'impact des écarts de conversion pour 13,7 mEUR (diminution de 7,1 mEUR en 2023).
- des amortissements de 129,3 mEUR (122,0 mEUR en 2023) ;

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section "Dépréciations, amortissements et pertes de valeur" du compte de résultats.

## 6.16.2 Actifs au titre du droit d'utilisation et locations

Les actifs au titre du droit d'utilisation ont diminué de 219,7 mEUR et se sont soldés à 820,9 mEUR. Cette augmentation s'explique principalement par :

- **Additions de 189,2 mEUR** (154,9 mEUR en 2023), principalement liés à des baux d'entrepôts supplémentaires et à des véhicules additionnels pour la distribution, en raison notamment du coût plus élevé des locations de vans électriques ;
- **Consolidation de Staci** (214,8 mEUR) ;
- **Différences de taux de change** de 12,1 mEUR ;
- partiellement compensées par : **Cessions d'actifs** pour un montant de 19,4 mEUR ;
- **Amortissements** d'un montant de 172,8 mEUR (principalement 141,2 mEUR pour les bâtiments et 29,8 mEUR pour les véhicules) ;

bpostgroup a conclu des contrats de location principalement pour des bâtiments (entrepôts et bureaux de poste), des véhicules, des machines et d'autres équipements utilisés pour ses opérations. Les conditions de location et les valeurs comptables sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

EN MILLIONS EUR	DURÉE D'UTILITÉ	VALEUR COMPTABLE AU 31 DEC 2024	VALEUR COMPTABLE AU 31 DEC 2023
Terrains et bâtiments	3 à 25 ans	724,6	531,9
Matériel roulant	4 à 5 ans (8 ans pour les camions)	89,8	67,3
Machines et équipement	1 à 15 ans	6,6	2,1
<b>TOTAL</b>		<b>820,9</b>	<b>601,3</b>

La valeur comptable et les mouvements (y compris les sorties de trésorerie) des dettes de location (sous forme de prêts et d'emprunts portant intérêt) sont présentés dans la section 6.24, tandis que l'analyse de maturité est disponible dans la section 6.29.

bpostgroup a des contrats de location pour des véhicules avec des durées de location de 12 mois ou moins, présentés sous les coûts de location, dans les charges d'exploitation. Il n'y a pas de contrats de bail (matériels) avec des coûts de location variables, ni de contrats à faible valeur matériels.

Il existe plusieurs contrats de bail qui incluent des extensions et des options de résiliation. Le contrat de bail principal concerne Bruxelles X (NBX), la durée de ce contrat de bail étant de 15 ans (jusqu'en 2031) avec 3 prolongations possibles de 5 ans chacune. Ces prolongations ne sont actuellement pas incluses dans la durée du bail, car il n'est pas raisonnablement certain qu'elles seront exercées. L'impact par extension de 5 ans est estimé à une augmentation de 5% de la dette globale de location.

Les contrats de location importants qui n'ont pas encore commencé sont indiqués au point 6.31 Droits et engagements.

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section "Dépréciations, amortissements et pertes de valeur" du compte de résultats.

### bpostgroup en tant que bailleur

bpostgroup est entré dans des locations opérationnelles sur ces immeubles de placement et quelques sous-locations relative à certains bureaux et centres d'e-commerce fulfillment.

Les revenus des paiements futurs minimaux liés aux bâtiments sont les suivants et sont principalement liés à des bâtiments dont bpost est propriétaire et à des sous-locations :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
A moins d'un an	2,6	2,3
De un à cinq ans	6,3	6,7
Plus de cinq ans	0,6	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>9,6</b>	<b>10,5</b>

Les revenus découlant des contrats de location opérationnelles sont comptabilisés dans la rubrique "Autres produits d'exploitation" (1,9 mEUR en 2024),

## 6.17 Immeubles de placement

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET BÂTIMENTS
<b>COÛT D'ACQUISITION</b>	
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2023</b>	<b>11,5</b>
Acquisitions	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	0,1
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>11,6</b>
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2024</b>	
Acquisitions	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	(0,3)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>11,3</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET REDUCTIONS DE VALEUR</b>	
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2023</b>	<b>(8,1)</b>
Amortissements	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	(0,1)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>(8,2)</b>
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2024</b>	
Amortissements	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	0,1
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>(8,1)</b>
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	
Au 31 Décembre 2023	3,4
Au 31 Décembre 2024	3,2

Les immeubles de placement représentent essentiellement les appartements localisés dans des bâtiments abritant des bureaux de poste.

Les immeubles de placement sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés et des réductions de valeur cumulées. Le montant amorti est alloué de manière systématique en fonction de la durée d'utilité (en général 40 ans).

Les revenus de location découlant des immeubles de placement s'élevaient à 1,9 mEUR (2023: 0,7 mEUR). L'estimation de la juste valeur des immeubles de placement est stable autour de 3,2 mEUR.

## 6.18 Actifs détenus en vue de la vente

EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>ACTIFS</b>		
Immobilisations corporelles	0,6	0,6
<b>ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE</b>	<b>0,6</b>	<b>0,6</b>

### Immobilisations corporelles

Le nombre de bâtiments reconnus comme actifs détenus en vue de la vente s'élevait à 8 à la fin de l'année 2023, pour 1 à la fin de 2024. Ces actifs sont constitués de points de vente, de bureaux ou de Mail Centers demeurés vacants à la suite de l'optimisation du réseau des bureaux de poste et des Mail Centers.

Les plus-values de cessions pour un montant de 0,8 mEUR (2023 : 3,4 mEUR) ont été comptabilisées dans le compte de résultats sous la section 6.9 "Autres produits d'exploitation".

## 6.19 Immobilisations incorporelles

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	SOFTWARE	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
<b>COÛTS D'ACQUISITION</b>						
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2023</b>	<b>718,6</b>	<b>166,8</b>	<b>222,0</b>	<b>126,0</b>	<b>54,0</b>	<b>1.287,3</b>
Acquisitions	0,0	6,7	7,1	0,0	0,0	13,9
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	1,4	3,3	(0,0)	0,0	0,0	4,6
Cessions	0,0	0,0	(5,6)	0,0	0,0	(5,6)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	(18,0)	(0,2)	(2,6)	(2,8)	(1,1)	(24,7)
Autres mouvements	0,0	6,8	(8,0)	3,6	(0,8)	1,6
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>702,0</b>	<b>183,3</b>	<b>212,9</b>	<b>126,7</b>	<b>52,1</b>	<b>1.277,1</b>
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2024</b>	<b>702,0</b>	<b>183,3</b>	<b>212,9</b>	<b>126,7</b>	<b>52,1</b>	<b>1.277,1</b>
Acquisitions	1,0	7,8	10,9	0,0	0,0	19,7
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	826,9	51,6	5,9	544,6	25,3	1.454,3
Cessions	0,0	(3,8)	(1,1)	0,0	0,0	(4,9)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	42,2	0,6	5,2	12,9	1,9	62,7
Autres mouvements	0,0	1,9	3,0	0,0	0,0	4,9
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>1.572,2</b>	<b>241,4</b>	<b>236,8</b>	<b>684,2</b>	<b>79,2</b>	<b>2.813,7</b>
EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	SOFTWARE	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
<b>AMORTISSEMENTS ET REDUCTIONS DE VALEUR</b>						
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2023</b>	<b>(27,0)</b>	<b>(132,0)</b>	<b>(185,9)</b>	<b>(60,9)</b>	<b>(25,8)</b>	<b>(431,6)</b>
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	(2,9)	0,0	0,0	0,0	(2,9)
Cessions	0,0	0,0	5,6	0,0	0,0	5,6
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements	0,0	(15,2)	(13,8)	(7,8)	(4,7)	(41,5)
Réductions de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	(0,1)	0,2	2,0	1,2	0,6	3,8
Autres mouvements	0,0	(5,5)	8,3	(1,7)	(0,8)	0,4
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>(27,1)</b>	<b>(155,5)</b>	<b>(183,8)</b>	<b>(69,2)</b>	<b>(30,6)</b>	<b>(466,2)</b>
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2024</b>	<b>(27,1)</b>	<b>(155,5)</b>	<b>(183,8)</b>	<b>(69,2)</b>	<b>(30,6)</b>	<b>(466,2)</b>
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	(39,3)	(4,3)	0,0	0,0	(43,7)
Cessions	0,0	3,7	1,0	0,0	0,0	4,8
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements	0,0	(14,8)	(13,5)	(17,8)	(5,1)	(51,2)
Réductions de valeur	(299,4)	0,4	0,0	0,0	0,0	(299,0)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	(2,6)	(0,4)	(4,1)	(2,5)	(1,3)	(11,0)
Autres mouvements	0,0	(1,9)	0,0	0,0	0,0	(1,9)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>(329,1)</b>	<b>(207,9)</b>	<b>(204,6)</b>	<b>(89,5)</b>	<b>(37,1)</b>	<b>(868,3)</b>

EN MILLIONS EUR	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT					DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
	GOODWILL		SOFTWARE	RELATION CLIENT			
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>							
Au 31 décembre 2023	674,9	27,9	29,1	57,5	21,5	810,9	
Au 31 décembre 2024	1.243,0	33,4	32,2	594,7	42,2	1.945,5	

Les charges d'amortissement et de dépréciation se sont élevées à 51,2 mEUR en 2024 et ont augmenté de 9,7mEUR par rapport à l'année dernière (41,5 mEUR) en raison de l'augmentation de l'amortissement des relations avec les clients suite à l'acquisition de Staci.

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section "Dépréciations et amortissements" du compte de résultats.

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 1.134,6 mEUR, en raison surtout de :

- l'évolution du taux de change (51,7 mEUR), principalement liée à l'évolution du goodwill en USD ;
- l'augmentation du goodwill (827,9mEUR) principalement dû à l'acquisition de Staci ;
- les immobilisations incorporelles reconnues lors de l'allocation du prix d'achat de Staci (570,0 mEUR)
- des acquisitions de 19,7 mEUR principalement liées aux coûts de développement ICT capitalisés et aux logiciels.

partiellement compensé par,

- la perte de valeur du goodwill de l'UGT Radial US (299,4 mEUR) ;
- des amortissements et réductions de valeur se chiffrant à 51,2 mEUR.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode d'acquisition. Le coût d'une acquisition est défini comme l'agrégat de la contrepartie transférée, évaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition, et du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise.

## Goodwill

Le goodwill est initialement évalué au coût, soit l'excédent de l'agrégat de la contrepartie transférée sur le net identifiable des actifs acquis et des passifs supposés. Après comptabilisation initiale, le goodwill est évalué au coût moins toutes réductions de valeur accumulées.

Le goodwill a été alloué à chaque unité génératrice de trésorerie (ou groupes d'unités génératrices de trésorerie) du groupe en accord avec IAS 36 Réduction de valeur d'actifs.

EN MILLIONS EUR	BELGIUM LAST MILE	PERSONALISED LOGISTICS	RADIAL EUROPE	ACTIVE ANTS	CROSS BORDER	E-LOGISTICS NORTH AMERICA	TOTAL
Acquisitions	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4
Cessions	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Réductions de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Transfert	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ecarts de conversion	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	(18,3)	(18,1)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>78,3</b>	<b>17,9</b>	<b>13,5</b>	<b>29,9</b>	<b>22,9</b>	<b>512,3</b>	<b>674,9</b>

EN MILLIONS EUR	BELGIUM LAST MILE	PERSO-NALISED LOGISTICS	RADIAL EUROPE	ACTIVE ANTS	STACI	CROSS BORDER	RADIAL US	E-LOGIS-TICS NORTH AMERICA	TOTAL
Acquisitions	0,6	0,0	0,0	0,0	826,4	1,0	0,0	0,0	827,9
Cessions	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Réductions de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	126,4	385,9	(512,3)	0,0
Transfert	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(299,4)	0,0	(299,4)
Ecarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	11,4	0,8	27,3	0,0	39,6
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>78,9</b>	<b>17,9</b>	<b>13,5</b>	<b>29,9</b>	<b>837,8</b>	<b>151,1</b>	<b>113,9</b>	<b>0,0</b>	<b>1.243,0</b>

L'augmentation du goodwill de 674,9 mEUR à 1.243,0 mEUR est due à l'acquisition de Staci et à l'évolution des taux de change, partiellement contrebalancée par la dépréciation sans effet sur la trésorerie du goodwill lié à Radial US.

Le goodwill n'est pas amorti mais est soumis à un test de réduction de valeur sur une base annuelle (décembre). Aux fins du test de réduction de valeur, le goodwill est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie du groupe (ou groupes d'unités génératrices de trésorerie) conformément à la norme IAS 36 Dépréciation d'actifs. Le test consiste à comparer la valeur comptable des actifs (ou groupe) des UGT avec leur valeur recouvrable. Les UGT ont d'abord été testées avant la réorganisation (c'est-à-dire Belgium Last Mile, Personalised Logistics, Radial Europe, Active Ants, Cross border et e-Logistics North America) et après la réallocation du goodwill.

Les valeurs recouvrables sont basées sur la valeur d'utilité. Cette dernière est égale à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on s'attend à obtenir de chaque UGT ou groupe d'UGT et est déterminée à l'aide des données suivantes :

- le plan d'affaires et les budgets les plus récents, y compris la planification détaillée de l'EBITDA, le fonds de roulement net et la planification des investissements par le biais de dépenses d'investissement ou de leasing, qui couvre une période de cinq ans ;
- prise en compte d'une valeur terminale déterminée à partir des flux de trésorerie obtenus par extrapolation des flux de trésorerie de la dernière année du plan d'affaires susmentionné, affectés d'un taux de croissance à long terme jugé approprié pour l'activité et la localisation des actifs ;
- l'actualisation des flux de trésorerie attendus à un taux déterminé selon la formule du coût moyen pondéré du capital.

Suite à l'acquisition de Staci en 2024, la structure organisationnelle de bpostgroup a été mise à jour avec les segments opérationnels Bene Last-Mile, 3PL et Global Cross-border. Conformément à la stratégie visant à devenir un leader régional dans le domaine de la logistique flexible à haute valeur ajoutée, les changements consistent à transférer Dynagroup, Leen Menken et Euro-Sprinters de l'ancienne business unit E-Logistics Eurasia vers BeNe Last-Mile et les activités restantes de l'ancienne business unit E-Logistics Eurasia ont été transférées vers Global Cross-border. En outre, au départ de l'ancienne business unit E-Logistics North America, les activités de Landmark Global ont été transférées à Global Cross-border, tandis que les activités de Radial ont été déplacées vers les activités 3PL.

Les unités génératrices de trésorerie ont été réorganisées pour refléter le groupe d'actifs le plus bas générant des entrées de trésorerie indépendantes. 3PL US Radial a été extraite de l'ancienne UGT E-Logistics North America et constitue une UGT au sein de la business unit 3PL. Sur le goodwill de l'ancienne UGT E-Logistics North America, 374,5 mEUR avaient été réaloués à l'UGT 3PL US Radial en recourant à l'approche axée sur la valeur relative.

Le reste des actifs et activités de l'ancienne UGT E-Logistics North America a été fusionné avec l'UGT Cross-border existante. Cette UGT n'est pas plus grande que le segment opérationnel Cross-border et constitue le plus petit niveau de groupe d'actifs identifiables qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie provenant d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les actifs au sein de Cross-border sont combinés pour s'aligner sur la stratégie visant à renforcer les capacités de gestion transfrontalière et de transport intégrées (par exemple, la création d'un « groupe d'excellence en matière de transport » où toutes les équipes de transport collaborent étroitement), à ouvrir de nouvelles voies et à établir des partenariats solides pour atteindre l'échelle voulue. Cette UGT tire parti d'un ensemble solide de ressources (par exemple, la plateforme informatique commune), y compris le réseau du dernier kilomètre propre à bpost, l'accès amélioré aux transporteurs pour toutes les entités de bpostgroup et les accords stratégiques, afin d'atteindre une plus grande échelle et une plus grande efficacité. Ces changements soutiennent les objectifs généraux de l'organisation en améliorant l'alignement opérationnel et en permettant de mieux tirer parti des opportunités de croissance sur les marchés clés. Sur le goodwill de l'ancienne UGT E-Logistics North America, 137,8 mEUR avaient été réaloués à l'UGT Cross Border en recourant à l'approche axée sur la valeur relative.

L'hypothèse pour laquelle les valeurs recouvrables sont les plus sensibles pour toutes les UGT testées est l'EBITDA. L'hypothèse clé (EBITDA) dans les budgets est basée sur des expériences passées adaptées aux conditions changeantes du marché. L'EBITDA est le résultat de l'évolution des volumes, des prix et des projets d'amélioration des coûts, ainsi que de nouveaux services à valeur ajoutée, selon le jugement et les estimations de la direction lors de l'élaboration des budgets et des prévisions pour les années à venir.

Le taux d'actualisation est estimé sur la base d'une analyse comparative approfondie avec des pairs, de manière à refléter le rendement que les investisseurs exigeraient s'ils choisissaient d'investir dans les actifs sous-jacents. Le groupe de pairs a été divisé en deux : d'une part un groupe lié au courrier et un groupe lié aux colis. En outre, l'environnement économique différent a également été pris en compte dans la détermination du coût moyen pondéré du capital (WACC).

Le taux de croissance à long terme a été fixé à 1% pour la livraison du dernier kilomètre ("last mile delivery") et 2% pour les activités de colis et la logistique du commerce électronique. Les taux de croissance ont été déterminés sur base d'attentes internes (mêmes hypothèses que pour l'évolution de l'EBITDA) et de sources externes et sont cohérents avec les chiffres de croissance réels et les attentes pour les secteurs pertinents dans lesquels les UGT opèrent et prennent en considération l'inflation à long terme pour l'Europe et les États-Unis.



Les taux d'actualisation et les taux de croissance pour les UGT avec un goodwill significatif sont présentés dans le tableau suivant :

	TAUX D'ACTUALISATION		TAUX DE CROISSANCE	
	2024	2023	2024	2023
Belgium Last mile	9,1%	7,8%	2%	1%
Personalised logistics	9,1%	9,2%	2%	2%
Radial Europe	9,1%	9,2%	2%	2%
Active Ants	9,1%	9,2%	2%	2%
Staci	9,1%	-	2%	-
Cross Border	10,3%	9,2%	2%	1%
Radial US	10,3%	-	2%	-
E-logistics North America	10,3%	9,9%	2%	2%

Les tests de dépréciation effectués au niveau des UGT n'ont pas conduit à une dépréciation des actifs, les valeurs recouvrables des UGT étant supérieures à leurs valeurs comptables, à l'exception de l'UGT Radial US. Dans le contexte d'une perte importante de clients chez Radial US, combinée à un environnement de marché toujours difficile et à la matérialisation des risques de baisse liés au plan à long terme, une perte de valeur du goodwill de 313,5 mUSD (299,4 mEUR) a été comptabilisée pour Radial US, la réévaluation aboutissant à une valeur d'utilisation inférieure à la valeur comptable.

Pour les besoins du test de dépréciation, Staci est présentée comme une seule UGT, bpostgroup est en train de rationaliser les opérations et d'aligner les différentes entités au sein de la business unit 3PL. Tant que cette structure n'est pas finalisée, il n'est pas possible d'attribuer le goodwill à des UGT distinctes pour Staci. Bien qu'il n'y ait pas d'indicateurs de dépréciation, un test de dépréciation a été effectué pour l'UGT Staci car bpostgroup le juge pertinent pour les utilisateurs des états financiers. Ce test n'a pas conduit à la comptabilisation d'une perte de valeur. L'affectation du goodwill sera finalisée l'année prochaine et le test de dépréciation du goodwill de Staci pourrait donc être effectué différemment au cours des prochaines périodes de rapport.

La différence entre la valeur comptable des UGT et leur valeur d'utilité (headroom) représente pour Belgium Last-Mile, Cross-border et Active Ants et Radial Europe au moins plus de 100% de leur valeur comptable et pour Personalised Logistics et Staci plus de 20%. Ainsi, un changement raisonnable dans une hypothèse clé sur laquelle la valeur recouvrable des UGT est basée n'entraînerait pas de réduction de valeur pour les UGT concernées, sauf si l'EBITDA diminuait de manière significative pour Personalised Logistics (voir l'analyse de sensibilité ci-dessous).

La sensibilité de la valeur recouvrable aux changements de l'hypothèse clé, du taux de croissance à long terme et du taux d'actualisation est présentée dans le tableau suivant :

	BELGIUM LAST MILE	PERSO- NALISED LOGISTICS	RADIAL EUROPE	ACTIVE ANTS	STACI	CROSS BORDER	RADIAL US
Sensibilité au taux de croissance à long terme -1,0%	-9,5%	-9,3%	-10,1%	-10,5%	-9,4%	-7,0%	-8,8%
Sensibilité au taux de croissance à long terme +1,0%	12,7%	12,4%	13,4%	13,9%	12,5%	8,9%	11,2%
Sensibilité au taux d'actualisation -0,5%	7,9%	7,7%	8,2%	8,6%	7,8%	5,9%	7,3%
Sensibilité au taux d'actualisation +0,5%	-6,8%	-6,7%	-7,1%	-7,4%	-6,8%	-5,3%	-6,5%
Sensibilité à la marge sur EBITDA -1,0 %	-20,3%	-20,3%	-9,8%	-8,8%	-6,5%	-9,1%	-17,7%
Sensibilité à la marge sur EBITDA +1,0 %	20,3%	20,3%	9,8%	8,8%	6,5%	9,1%	17,7%

## 6.20 Participations dans des entreprises associées et co-entreprises

EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>BALANCE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
Quote-part des résultats	0,0	0,0
<b>BALANCE AU 31 DECEMBRE</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>

La participation dans les entreprises associées et les coentreprises concerne la coentreprise Jofico CV.

## 6.21 Créances commerciales et autres créances

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Créance commerciale	6,0	0,0
Coûts de contrats - actifs reconnus pour obtenir ou exécuter un contrat	4,4	7,8
Garanties à long-terme	15,0	12,1
Sous-locations	8,5	6,8
Autres créances	17,5	4,9
<b>CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES NON COURANTES</b>	<b>51,3</b>	<b>31,7</b>

L'augmentation des créances commerciales non courantes s'explique principalement par un accord conclu en 2024 pour recouvrer un solde de créances antérieures à la faillite par le biais de versements égaux sur une période de 30 mois.

L'augmentation des autres créances s'explique principalement par un crédit d'impôt sur les charges de personnel aux États-Unis.

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Créances commerciales	660,8	668,8
Frais terminaux	139,6	222,2
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	33,3	5,8
Coûts de contrats - actifs reconnus pour obtenir ou exécuter un contrat	3,0	4,1
Autres créances	80,2	68,6
<b>CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES</b>	<b>916,9</b>	<b>969,5</b>

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Produits acquis	3,8	13,0
Charges à reporter	56,6	40,9
Autres créances	19,8	14,7
<b>AUTRES CRÉANCES COURANTES</b>	<b>80,2</b>	<b>68,6</b>

Les créances commerciales et autres créances courantes ont diminué de 52,6 mEUR pour atteindre 916,9 mEUR (2023 : 969,5 mEUR), principalement en raison de la diminution des frais terminaux de 82,6 mEUR, partiellement compensée par l'augmentation des créances fiscales, autres que l'impôt sur le revenu (27,5 mEUR). La diminution des frais terminaux à recevoir doit être examinée conjointement avec la diminution des frais terminaux à payer (115,8 mEUR) et s'explique principalement par les règlements avec certains grands opérateurs postaux.

Les taxes à recevoir concernent les montants de TVA ouverts à recevoir.

La diminution des produits à recevoir de 9,2 mEUR s'explique principalement par la baisse des produits financiers.

L'augmentation des charges différées (15,7 mEUR) s'explique notamment par la consolidation de Staci.

Les créances commerciales et autres sont principalement des créances à court terme. Les valeurs comptables sont considérées comme une approximation raisonnable de la juste valeur.

En termes de gestion des risques, bpostgroup applique une approche simplifiée pour le calcul de l'ECL lié aux créances commerciales et aux créances de frais terminaux. Par conséquent, bpostgroup comptabilise une provision pour pertes sur la base des ECL à chaque date de reporting et a établi une matrice de provision basée sur son historique en matière de pertes de crédit. La provision pour pertes s'élève à 27,2 mEUR en 2024, en ligne avec 2023 (27,2 mEUR). Voir la note 6.29 Instruments financiers et gestion des risques financiers.

## 6.22 Stocks

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Matières premières	16,5	11,0
Produits finis	2,2	3,5
Marchandises achetées et détenues pour la revente	15,0	11,7
Réductions de valeur	(1,5)	(0,7)
<b>STOCKS</b>	<b>32,3</b>	<b>25,4</b>

Les stocks ont augmenté de 6,9 mEUR, principalement en raison de l'intégration de Staci.

Les matières premières comprennent les consommables, c'est-à-dire les matériaux utilisés pour l'impression. Les produits finis sont les timbres disponibles à la vente. Les marchandises achetées pour la revente comprennent principalement les cartes postales, les fournitures pour la revente et le stock de distribution de la presse.

## 6.23 Trésorerie et équivalents de trésorerie

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Trésorerie des bureaux de Poste	133,8	122,5
Comptes de transit	60,6	79,1
Transactions de paiement en exécution	(38,4)	(28,5)
Comptes courants bancaires	456,1	447,0
Équivalents de trésorerie	135,3	250,6
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>747,4</b>	<b>870,6</b>

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont diminué de 123,2 mEUR, principalement en raison de l'acquisition de Staci en 2024, qui a été partiellement financée par le flux de trésorerie interne.

Les équivalents de trésorerie se composent de comptes de dépôt, de dépôts à terme, de papiers commerciaux et de fonds du marché monétaire, principalement effectués par bpost S.A. Ces investissements à très court terme sont facilement convertibles en un montant connu de liquidités et arrivent généralement à échéance dans un délai de trois mois ou moins à compter de la date d'investissement.

Notons par ailleurs que bpost S.A. dispose également de deux facilités de crédit renouvelables non utilisées pour un montant total de 475,0 mEUR, voir note 6.31 « Droits et engagements ».

## 6.24 Prêts et emprunts portant intérêts

Au 31 Décembre 2023

EN MILLIONS EUR	2022	VARIATION HORS TRÉSORERIE									2023
		VARIATION DE TRÉSORERIE	ECART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSION PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANSFERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENU À LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	
Emprunts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Obligation long terme	646,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	647,1
Autres emprunts	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dettes de location-financement	534,9	0,0	(5,6)	98,9	56,1	(27,6)	0,0	(167,5)	0,0	15,7	504,9
<b>EMPRUNTS NON COURANTS PORTANT INTÉRÊTS</b>	<b>1.180,9</b>	<b>0,0</b>	<b>(5,6)</b>	<b>98,9</b>	<b>56,1</b>	<b>(27,6)</b>	<b>0,0</b>	<b>(167,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>16,8</b>	<b>1.152,0</b>

EN MILLIONS EUR	2022	VARIATION HORS TRÉSORERIE									2023
		VARIATION DE TRÉSORERIE	ECART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSION PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANSFERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENU À LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	
Emprunts bancaires	173,4	(170,0)	(14,6)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	11,2	0,0
Dettes location-financement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres emprunts	(0,2)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0
Dettes de location-financement	134,1	(160,7)	(1,9)	0,0	0,0	0,0	0,0	167,5	0,0	0,0	139,0
<b>EMPRUNTS COURANTS PORTANT INTÉRÊTS</b>	<b>307,3</b>	<b>(330,7)</b>	<b>(16,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>167,5</b>	<b>0,0</b>	<b>11,4</b>	<b>139,0</b>

Au 31 Décembre 2024

EN MILLIONS EUR	2023	VARIATION HORS TRÉSORERIE									2024
		VARIATION DE TRÉSORERIE	ECART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSION PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANSFERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENU À LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	
Emprunts bancaires	0,0	0,0					16,9	(13,1)			3,8
Obligation long terme	647,1	995,6								1,4	1.644,1
Autres emprunts	0,0						0,5				0,5
Dettes de location-financement	504,9		10,8	108,3	80,9	(19,5)	179,1	(202,1)		22,8	685,1
<b>EMPRUNTS NON COURANTS PORTANT INTÉRÊTS</b>	<b>1.152,0</b>	<b>995,6</b>	<b>10,8</b>	<b>108,3</b>	<b>80,9</b>	<b>(19,5)</b>	<b>196,6</b>	<b>(215,3)</b>	<b>0,0</b>	<b>24,2</b>	<b>2.333,5</b>

Les prêts et emprunts non courants portant intérêt ont augmenté de 1.181,6 mEUR pour atteindre 2.333,5 mEUR . Cette augmentation s'explique par l'émission par bpostgroup d'une obligation senior non garantie à double tranche d'un montant de 1 000 mEUR (995,6 mEUR nets des frais d'émission) en octobre 2024, ainsi qu'à l'augmentation des passifs de location, principalement due à l'intégration de Staci dans le périmètre (voir la note 6.28). Tous les mouvements liés aux ajouts par le biais de combinaisons d'entreprises et aux détails des locations sont expliqués dans la note 6.16.

Les emprunts bancaires ont été principalement acquis par le biais de la combinaison d'entreprises avec Staci, les dates de maturité les plus longues étant respectivement août 2026 et juin 2029.

EN MILLIONS EUR	VARIATION HORS TRÉSORERIE										
	2023	VARIATION DE TRÉSORERIE	ECART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSION PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANSFERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENU À LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	2024
Emprunts bancaires	0,0	(4,1)					0,3	13,1			9,3
Papiers commerciaux	0,0										0,0
Autres emprunts	0,1			0,5						(0,1)	0,5
Dettes de location-financement	139,0	(194,0)	3,5				52,4	202,1		1,7	204,6
<b>EMPRUNTS COURANTS PORTANT INTÉRÊTS</b>	<b>139,0</b>	<b>(198,1)</b>	<b>3,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>52,7</b>	<b>215,3</b>	<b>0,0</b>	<b>1,6</b>	<b>214,4</b>

Les prêts et emprunts courants portant intérêt ont augmenté de 75,3 mEUR pour atteindre 214,4 mEUR, ce qui s'explique principalement par l'intégration de Staci dans le périmètre.

Les intérêts liés aux emprunts (-17,0mEUR) dans le flux de trésorerie sont liés aux intérêts sur le prêt à terme et au rendement de l'obligation comptabilisés dans les comptes fournisseurs et autres créiteurs, et ne sont donc pas mentionnés dans cette note.

Il convient également de noter que bpost dispose de deux facilités de crédit renouvelables non utilisées pour un montant total de 475,0 mEUR, voir la note 6.31 "droits et engagements".

Il n'y a pas de convention sur ces prêts.

## 6.25 Avantages au personnel

bpostgroup accorde à ses collaborateurs actifs et retraités des avantages postérieurs à l'emploi, des autres avantages à long terme et des avantages de cessation d'emploi. Ces plans d'avantages sociaux ont été évalués conformément à la norme IAS 19. Certains découlent des mesures négociées dans le cadre de Conventions Collectives de Travail (CCT). Les avantages octroyés par le biais de ces plans diffèrent selon les catégories de personnel de bpostgroup : les fonctionnaires (également repris sous le nom de personnel statutaire) et le personnel contractuel. Il faut également mentionner que bpost S.A compte 3 types d'employés contractuels: les contractuels barémiques, les contractuels non barémiques et les travailleurs logistiques et postaux.

Les avantages au personnel se résument comme suit :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Avantages postérieurs à l'emploi (note 6.25.1)	15,1	14,9
Autres avantages à long terme (note 6.25.2)	208,6	225,8
Indemnités de fin de contrat de travail (note 6.25.3)	10,6	9,1
<b>TOTAL</b>	<b>234,3</b>	<b>249,8</b>

Après déduction des actifs d'impôts différés les concernant, les avantages au personnel s'élèvent à 229,2 millions EUR (2023: 242,8 millions EUR).

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Avantages au personnel	234,3	249,8
Impact des actifs d'impôts différés	(5,1)	(7,0)
<b>AVANTAGES AU PERSONNEL APRÈS DÉDUCTION DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>229,2</b>	<b>242,8</b>

Les changements dans la valeur actuelle nette des obligations sont les suivants :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Valeur actuelle des obligations	305,0	319,7
Juste valeur des actifs du régime	(70,7)	(69,9)
Valeur actuelle des obligations nettes	234,3	249,8
<b>DETTE NETTE</b>	<b>234,3</b>	<b>249,8</b>
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	234,3	249,8
<b>DETTE NETTE</b>	<b>234,3</b>	<b>249,8</b>

La juste valeur des actifs du régime peut être réconciliée comme suit :

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Valeur actuelle au 1 <sup>er</sup> janvier	319,7	305,7
Coût des services	33,1	24,5
-Coût des services rendus	33,0	26,3
-Coût des services passés	0,1	(1,7)
Intérêts nets	9,4	10,6
Prestations payées	(35,8)	(32,9)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(17,8)	8,4
-(Gains)/pertes actuariels	(17,8)	8,4
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	(4,5)	3,3
-(Gains)/pertes actuariels	(4,5)	3,3
Passifs acquis via regroupement d'entreprises	1,1	0,0
<b>OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>305,0</b>	<b>319,7</b>

La juste valeur des actifs du régime peut être réconciliée comme suit :

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Juste valeur des actifs du régime au 1 <sup>er</sup> janvier	(69,9)	(61,5)
Contributions de l'employeur	(36,4)	(34,5)
Contributions des membres du personnel	(2,0)	(1,9)
Prestations payées	35,8	32,9
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	(2,3)	(2,4)
(Gains)/pertes actuariel sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	4,0	(2,5)
Actifs acquis via regroupement d'entreprises	0,0	0,0
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>(70,7)</b>	<b>(69,9)</b>

Les actifs du régime concernent l'avantage d'assurance groupe conformément à la norme IAS 19. Ces actifs du régime sont détenus par une compagnie d'assurance externe et sont composés des réserves constituées par les contributions de l'employeurs et de l'employé (contrats d'assurance avec un rendement garanti).

Les variations des obligations au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime sont les suivantes en 2024 :

EN MILLIONS EUR	OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME	PASSIFS NET
<b>1<sup>er</sup> Janvier 2024</b>	<b>319,7</b>	<b>(69,9)</b>	<b>249,8</b>
Coût des services	33,1		33,1
Contributions de l'employé		(2,0)	(2,0)
(Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(9,2)		(9,2)
<b>Sous-total inclus dans les frais de personnel (note 6.13)</b>	<b>23,9</b>	<b>(2,0)</b>	<b>21,8</b>
Intérêts nets	9,4		9,4
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)		(2,3)	(2,3)
(Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	(8,6)		(8,6)
<b>Sous-total inclus dans les charges financières (note 6.14)</b>	<b>0,8</b>	<b>(2,3)</b>	<b>(1,5)</b>
Prestations payées	(35,8)	35,8	0,0
Contributions de l'employeur		(36,4)	(36,4)
<b>SOUS-TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>	<b>(11,2)</b>	<b>(4,9)</b>	<b>(16,1)</b>
Gains et (pertes) de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	(4,5)	4,0	(0,5)
Regroupement d'entreprises	1,1	0,0	1,1
<b>31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>305,0</b>	<b>(70,7)</b>	<b>234,3</b>

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est la suivante :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Coût des services	31,0	22,7
-Coût des services rendus	30,9	24,4
-Coût des services passés	0,1	(1,7)
Intérêts nets	7,1	8,2
(Gains)/pertes de réévaluation	(17,8)	8,4
-(Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	(8,6)	12,4
-(Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(9,2)	(4,0)
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>20,3</b>	<b>39,3</b>

En ce qui concerne les avantages postérieurs à l'emploi, les gains et pertes actuariels (tant financiers que d'exploitation) sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. Tandis que les gains et pertes actuariels (tant financiers que d'exploitation) sur les autres avantages à long terme et les indemnités de cessation d'emploi sont immédiatement comptabilisés dans le compte de résultats.

Les charges d'intérêts ainsi que les gains et pertes actuariels financiers sont présentés en charges financières. Le coût des services et les gains et pertes actuariels d'exploitation sont présentés dans les frais de personnel.

L'impact sur les frais de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Frais de personnel (note 6.12)	21,8	18,7
Charges financières/Revenus financiers (note 6.13)	(1,5)	20,6
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>20,3</b>	<b>39,3</b>

La diminution des charges financières est principalement due à l'évolution des taux d'actualisation, qui ont légèrement diminué l'année dernière alors qu'ils sont restés relativement stables en 2024. Le premier a déclenché des charges financières hors trésorerie liés aux avantages du personnel selon IAS 19 en 2023, tandis que le second a déclenché de légers gains financiers positifs hors trésorerie liés aux avantages du personnel selon IAS 19 en 2024.

La charge reconnue dans les autres éléments du résultat global est présentée ci-dessous :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
(Gains)/pertes de réévaluation	(0,5)	0,8
-(Gains)/pertes actuariels	(0,5)	0,8
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>(0,5)</b>	<b>0,8</b>

Les principales hypothèses appliquées lors du calcul de l'obligation à la date de clôture sont les suivantes :

	2024	2023
Taux d'inflation	2,0%	Première année : 4,0% Années suivantes : 2,5%
Augmentations salariales futures	< 40 ans : Inflation + 1,5% Merit [40-50] ans : Inflation +1,0% Merit > 50 ans : Inflation + 0,5% Merit	< 40 ans : Inflation + 1,5% Mérite [40-50] ans : Inflation +1,0% Mérite > 50 ans : Inflation + 0,5% Mérite
Taux d'évolution des frais médicaux	5,0%	5,0%
Tables de mortalité	MR/FR-2	MR/FR-2

Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux rendements du marché à la date du bilan. Les taux d'actualisation utilisés en 2024 varient entre 2,75% et 3,95% (2023: 3,20% à 3,95%).

AVANTAGE	DURÉE	TAUX D'ACTUALISATION		PASSIF NET
		2024	2023	2024
Allocations familiales	5,2	3,10%	3,25%	8,8
Dépenses funéraires	6,0	3,20%	3,25%	1,7
Gratification	de 9,5 à 10,4	3,30%	3,25%	1,3
Assurance groupe	de 8,4 à 14,2	de 3,20% à 3,40%	3,20%	1,8
Absences cumulées	2,5	2,85%	3,20%	13,2
Compensation d'accidents de travail	9,8	3,35%	3,20%	91,4
Frais médicaux d'accidents de travail	13,3	3,40%	3,20%	6,2
Epargne pension	7,5	3,25%	3,25%	79,5
Prime de jubilé	de 4,1 à 6,3	de 3,15% à 3,20%	3,25%	0,8
DSPR pour Job Mobility Center	6,6	3,25%	3,25%	12,0
Régime de travail à temps partiel (54+)	de 0,5 à 4,7	de 2,80% à 3,10%	3,20%	5,5
Plan de retraite anticipée	de 0,4 à 1,9	de 2,75% à 3,95%	de 3,20% à 3,95%	10,6
Indemnités de fin de carrière	de 10,3 à 24,0	3,50%	n/a	1,3

La durée moyenne de l'obligation au titre des prestations définies est de 8,7 ans fin 2024 (2023: 9,2 ans).

Une analyse de sensibilité quantitative pour les hypothèses significatives au 31 décembre 2024 a été déterminée sur base d'une méthode qui extrapole l'impact sur l'obligation au titre des prestations définies à la suite de changements raisonnables dans les hypothèses clés survenant à la fin de la période de reporting.

Cette analyse de sensibilité est décrite ci-dessous :

EN MILLIONS EUR	TAUX D'ACTUALISATION		TABLE DE MORTALITÉ MR/FR	TAUX D'ÉVOLUTION DES FRAIS MÉDICAUX
	AUGMENTATION DE 50 PDB	DIMINUTION DE 50 PDB	DIMINUTION D'1 ANNÉE	AUGMENTATION DE 100 PDB
Impact sur l'obligation au titre des prestations définies (diminution)/ augmentation	(12,3)	13,2	3,6	0,8



Voici les paiements ou contributions attendus au titre des prestations définies dans les années à venir:

EN MILLIONS EUR	2024
Dans les 12 prochains mois	22,8
Entre 2 et 5 ans	89,7
Entre 5 et 10 ans	99,6
Au-delà de 10 ans	200,4
<b>TOTAL DES PAIEMENTS ATTENDUS</b>	<b>412,5</b>

## 6.25.1 Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi reprennent les allocations familiales, les frais funéraires, les gratifications pour le départ en retraite, les assurances groupe belges et les indemnités de fin de carrière françaises.

### Allocations familiales

Le personnel statutaire de bpost S.A (actif ou retraité) ayant des enfants à charge (jeunes et handicapés) perçoit une allocation familiale octroyée par l'Office National d'Allocations Familiales pour Travailleurs Salariés (ONAFTS). La méthode de financement des allocations familiales pour le personnel statutaire a été modifiée suite à un changement de loi (loi du 19 décembre 2014). Par conséquent, bpost en tant qu'institution publique paie une contribution définie par une loi-programme. Le montant est adapté chaque année proportionnellement au nombre de fonctionnaires (équivalents temps plein) et est soumis à l'inflation.

### Assurance groupe

bpostgroup octroie à son personnel contractuel actif (sous certaines conditions comme le niveau de fonction) en Belgique, une assurance groupe. Depuis l'introduction de la loi sur les pensions complémentaires en Belgique, ces plans ont des caractéristiques de régime à prestations définies en vertu de la norme IAS 19.

L'employeur doit légalement garantir un rendement donné sur les actifs du régime. Avant le changement de la loi sur les pensions complémentaires (LPC) fin 2015, bpost devait fournir le rendement minimum légal de 3,25% sur les contributions de l'employeur (après frais sur primes) et 3,75% sur les contributions des membres du personnel. Le rendement minimum légal sur les contributions de l'employeur est un rendement moyen sur la carrière et non pas un rendement annuel où le minimum légal sur les contributions des membres du personnel devrait être accordé d'année en année. Avec le changement de loi sur les pensions complémentaires (LPC) fin décembre 2015, à partir de 2016, le rendement minimal pour les contributions futures correspond à un pourcentage du rendement moyen des 24 derniers mois pour des obligations linéaires à 10 ans, avec un minimum de 1,75% par an et un maximum de 3.75% par an. Une partie de ce rendement est garantie par la compagnie d'assurance (garantie contractuelle des intérêts).

bpost utilise la méthodologie UCP (unités de crédit projetées), mais sans projection des contributions et salaires futurs, car les régimes ne sont pas "backloaded" (les contributions n'augmentent pas avec l'âge). La seule raison pour laquelle les contributions peuvent augmenter sensiblement à un stade ultérieur de la carrière est liée à des augmentations salariales supérieures aux indexations dans les

plans d'échelonnement. bpost applique le paragraphe 115 de la norme IAS 19 pour déterminer la valeur de l'actif. Les actifs et passifs sont déterminés en tenant compte des garanties d'intérêt contractuelles sur les réserves mathématiques, garanties par la compagnie d'assurance. L'application du paragraphe 115 peut aboutir à des actifs plus élevés que les réserves lorsque les taux d'intérêt garantis sont supérieurs aux taux d'actualisation, ce qui se traduirait par un passif net inférieur (et vice versa). Actuellement, les taux d'actualisation sont supérieurs aux taux d'intérêts garantis par la compagnie d'assurance, ce qui entraîne une baisse des actifs.

### Indemnités de fin de carrière

bpostgroup finance les régimes obligatoires français d'indemnités de fin de carrière. Conformément au droit du travail français, les employés qui partent à la retraite ont droit à une indemnité de fin de carrière, calculée en fonction de l'ancienneté et du dernier salaire de l'employé. Le montant est défini par la convention collective applicable.

La dette nette pour les avantages postérieurs à l'emploi comprend les éléments suivants :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Valeur actuelle des obligations	85,8	84,8
Juste valeur des actifs du régime	(70,7)	(69,9)
Valeur actuelle des obligations nettes	15,1	14,9
<b>DETTE NETTE</b>	<b>15,1</b>	<b>14,9</b>
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	15,1	14,9
<b>DETTE NETTE</b>	<b>15,1</b>	<b>14,9</b>

Le coût des services passés de l'année dernière était lié à l'ancien avantage bancaire (réduction des frais pour les comptes courants, taux d'intérêt favorables, réductions sur les certificats d'épargne, etc.) pour les employés de bpost NV/SA. À partir de 2024 – compte tenu de l'intégration de bpost banque dans BNP Paribas Fortis suite à la vente par bpost de sa participation dans bpost banque – il n'était plus possible d'accorder cet avantage. En conséquence, le passif sous-jacent a été éteint le 31 décembre 2023 et un coût de services passés de 1,7 million d'euros a été reconnu en 2023.

La juste valeur des actifs du régime est présentée comme suit :

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Juste valeur des actifs du régime au 1 <sup>er</sup> janvier	(69,9)	(61,5)
Contributions de l'employeur	(12,6)	(11,7)
Contributions des membres du personnel	(2,0)	(1,9)
Prestations payées	12,1	10,1
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	(2,3)	(2,4)
(Gains)/pertes actuariel sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	4,0	(2,5)
Actifs acquis via regroupement d'entreprises	0,0	0,0
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>(70,7)</b>	<b>(69,9)</b>

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est présentée ci-dessous :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Coût des services	11,7	8,1
-Coût des services rendus	11,7	9,9
-Coût des services passés	0,0	(1,7)
Intérêts nets	0,2	0,4
(Gains)/pertes de réévaluation	0,0	0,0
-(Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	0,0	0,0
-(Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	0,0	0,0
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>12,0</b>	<b>8,5</b>

L'impact sur les frais de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Frais de personnel	11,7	8,1
Charges financières	0,2	0,4
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>12,0</b>	<b>8,5</b>

La charge reconnue dans les autres éléments du résultat global est présentée ci-dessous :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
(Gains)/pertes de réévaluation	(0,5)	0,8
-(Gains)/pertes actuariels	(0,5)	0,8
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>(0,5)</b>	<b>0,8</b>

## 6.25.2 Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme comprennent la rémunération des absences cumulées, les jours d'épargne-pension, le régime de travail à temps partiel, les plans de compensation et frais médicaux accordés pour les accidents de travail, les primes de jubilé et le DSPR pour le Job Mobility Center.

### Rémunération des absences cumulées

Les membres du personnel statutaire de bpost S.A reçoivent 21 jours de maladie par an. Durant ces 21 jours et s'ils sont couverts par un certificat médical, ils perçoivent 100% de leur salaire. Si au cours de l'année, le fonctionnaire n'utilise pas ses 21 jours de maladie, ces jours peuvent être cumulés dans une cagnotte jusqu'à un maximum de 63 jours (voir section sur les jours d'épargne pension ci-après).

Les fonctionnaires qui sont malades plus de 21 jours au cours de l'année devront d'abord utiliser la cagnotte constituée durant l'année et utiliseront ensuite les jours épargnés au cours des années précédentes. Durant cette période, ils recevront leur salaire complet. A partir du moment où leur cagnotte est utilisée complètement, ils recevront un salaire réduit.

bpost S.A prend à sa charge le salaire payé à 100% sous le régime des jours disponibles ainsi que le salaire réduit.

Aucune modification dans la méthodologie de calcul n'a été apportée par rapport à 2023. La valorisation se base sur les futurs "paiements prévus / sorties de liquidités". Ceux-ci sont calculés pour l'ensemble de la population considérée, sur base d'un certain schéma de "consommation" obtenu à partir des statistiques relatives aux douze mois de 2024. La cagnotte projetée est évaluée individuellement et diminue en fonction du nombre réel de jours de maladie.

Le paiement annuel est constitué du nombre de jours utilisés (limité par le nombre de jours de la cagnotte) multiplié par la différence entre le salaire projeté à 100% (majoré des charges sociales) et le salaire réduit. Des taux pertinents relatifs à la mise en retraite et à la mortalité ont été appliqués conjointement au taux d'actualisation applicable à la durée de l'avantage.

### Jours d'épargne-pension

Le personnel statutaire de bpost S.A a la possibilité de convertir les jours de maladie non utilisés au-delà des 63 jours dans leur cagnotte (voir ci-avant l'avantage "Rémunération des absences cumulées") en jours d'épargne-pension (7 jours de maladie pour 1 jour d'épargne-pension) et de convertir chaque année un maximum de 3 jours de congés extra-légaux. Le personnel contractuel barémique a droit à maximum 2 jours d'épargne-pension par an et peut convertir chaque année un maximum de 3 jours de congés extra-légaux. Les jours épargne-pension sont accumulés année après année et peuvent être utilisés à partir de 50 ans.

La méthode de valorisation est basée sur la même approche que pour l'avantage "Rémunération des absences cumulées". La valorisation se base sur les futurs "paiements prévus / sorties de liquidités". Ceux-ci sont calculés pour l'ensemble de la population considérée, sur base d'un certain schéma de "consommation" obtenu à partir des statistiques relatives aux douze mois de 2024 fournies par le département Ressources Humaines. La cagnotte projetée des jours d'épargne-pension est évaluée individuellement et diminue en fonction du nombre réel de jours d'épargne-pension consommés.

Le paiement annuel est constitué du nombre de jours d'épargne-pension consommés multiplié par le salaire journalier projeté (majoré des charges sociales, du pécule de vacances, de la prime de fin d'année, des primes de gestion et d'intégration). Des taux pertinents relatifs à la mise en retraite et à la mortalité ont été appliqués conjointement au taux d'actualisation applicable à la durée de l'avantage.

### Régime de travail à temps partiel (54+)

Le cadre réglementaire concernant le régime à temps partiel des employés de bpost S.A (plans accessibles au personnel statutaire et au personnel contractuel barémique uniquement) est le suivant:

- Accord-cadre du 20 décembre 2012 : interruption de carrière partielle spécifique (50%) accessible aux distributeurs âgés de 54 ans et plus. bpost S.A contribue à concurrence de 7,5% du salaire brut annuel durant une période de maximum 72 mois.
- Accord-cadre du 22 mai 2014 : le plan approuvé en 2012 et accessible aux distributeurs est étendu aux membres du personnel travaillant la nuit, le plan est accessible à partir de 55 ans. bpost S.A verse des contributions égales à 7,5% du salaire annuel brut pour une période maximale de 72 mois.

- Accord-cadre du 2 juin 2016 : le plan approuvé en 2012 et accessible aux distributeurs et étendu en 2014 aux membres du personnel travaillant la nuit est aussi accessible aux agents Collect. bpost S.A verse des contributions égales à 7,5% du salaire annuel brut pour une période maximale de 72 mois. Le plan est valable jusqu'en décembre 2016.
- Accord-cadre du 30 septembre 2016 : (i) pour les distributeurs, les agents Collect et les collaborateurs travaillant de nuit, le plan est accessible à partir de 55 ans et (ii) pour les autres collaborateurs, l'âge minimum requis est de 57 ans. bpost S.A verse des cotisations égales à 7,5% du salaire annuel brut pour une période maximale de 72 mois pour les travailleurs de nuit, les distributeurs et les agents Collect et de 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan. Ce plan est étendu jusqu'en décembre 2022, suivant l'Accord-cadre du 17 juin 2021.
- Accord-cadre du 25 mai 2023 : (i) pour les distributeurs, les agents Collect et les collaborateurs travaillant de nuit, le plan est accessible à partir de 55 ans et (ii) pour les autres collaborateurs, l'âge minimum requis est de 57 ans. bpost S.A verse des cotisations égales à 7,5% du salaire annuel brut pour une période maximale de 72 mois pour les travailleurs de nuit, les distributeurs et les agents Collect et de 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan. Ce plan est étendu jusqu'en décembre 2025, suivant l'Accord-cadre du 19 décembre 2024.

### Plans de compensation accordés pour les accidents de travail

Jusqu'au 1er octobre 2000, bpost S.A était son propre assureur pour les accidents survenus sur le lieu de travail et sur le chemin du travail. Par conséquent, toutes les indemnités accordées aux travailleurs pour les accidents survenus avant le 1er octobre 2000 sont contractées et financées par bpost S.A elle-même.

Depuis le 1er octobre 2000, bpost S.A a contracté des polices d'assurance en vue de couvrir ce risque.

### DSPR pour le Job Mobility Center

L'accord-cadre du 30 septembre 2016 a défini un plan de DSPR (Dispense Précédant la Retraite) pour le Job Mobility Center. Ce plan prévoit pour une durée illimitée que les membres du personnel statutaires âgés d'au moins 61 ans, rattachés au Job Mobility Center et qui y sont toujours attachés après une période d'un an seront dispensés de service. bpost S.A continue à payer aux bénéficiaires 70% de leur salaire au moment du départ jusqu'à ce qu'ils aient atteint l'âge de la retraite, pour une période maximum de 5 ans.

La dette nette pour les autres avantages à long terme comprend les éléments suivants :

#### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Valeur actuelle des obligations	208,6	225,8
Juste valeur des actifs du régime	0,0	0,0
Valeur actuelle des obligations nettes	208,6	225,8
<b>DETTE NETTE</b>	<b>208,6</b>	<b>225,8</b>
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	208,6	225,8
<b>DETTE NETTE</b>	<b>208,6</b>	<b>225,8</b>

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Valeur actuelle au 1 <sup>er</sup> janvier	225,7	217,7
Coût des services	12,6	12,1
-Coût des services rendus	12,6	12,1
-Coût des services passés	0,1	0,0
Intérêts nets	6,7	7,6
Prestations payées	(19,4)	(18,2)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(17,0)	6,5
-(Gains)/pertes actuariels	(17,0)	6,5
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	0,0	0,0
-(Gains)/pertes actuariels	0,0	0,0
Passifs acquis via regroupement d'entreprises	0,0	
<b>OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>208,6</b>	<b>225,7</b>

Les charges comptabilisées dans le compte de résultats sont présentées ci-après :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Coût des services	12,6	12,1
-Coût des services rendus	12,6	12,1
-Coût des services passés		
Intérêts nets	6,7	7,6
(Gains)/pertes de réévaluation	(17,0)	6,5
-(Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	(8,7)	12,3
-(Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(8,3)	(5,8)
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>2,3</b>	<b>26,3</b>

L'impact sur les coûts salariaux et les coûts financiers est présenté ci-après :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Frais de personnel	4,3	6,3
Charges financières	(2,0)	19,9
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>2,3</b>	<b>26,3</b>

## 6.25.3 Indemnités de cessation d'emploi

### Plan de retraite anticipée

Le plan couvert par l'accord-cadre du 30 septembre 2016 est accessible aux membres du personnel statutaire selon certaines conditions d'âge, d'ancienneté et d'organisation du service. bpost S.A continue à payer aux bénéficiaires 75% de leur salaire au moment du départ, jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la retraite, avec un maximum de 5 ans. Ce plan a une durée indéterminée.

Les plans de retraite anticipée d'AMP sont les suivants :

- En 2011, un premier plan de préretraite avait été annoncé dans le cadre d'une restructuration selon la procédure Renault. Le plan était accessible aux personnes ayant un âge minimum de 55 ans pour prendre fin en 2021. AMP verse sur une base mensuelle une indemnité jusqu'au moment de la retraite légale. Le paiement correspond à 80% de la différence entre : (le dernier salaire net \* 14.92) /12 et l'allocation sociale. Le plan a été présenté au Conseil du Travail le 22 septembre 2011 et était accessible jusqu'au 22 septembre 2013.
- En 2014, un deuxième plan de préretraite avait été annoncé dans le cadre d'une restructuration selon la procédure Renault. Le plan était accessible aux personnes ayant un âge minimum de 55 ans et prendra fin en 2024. AMP verse sur une base mensuelle une indemnité jusqu'au moment de la retraite légale. Le paiement correspond à 80% de la différence entre : (le dernier salaire net \* 14.92) /12 et l'allocation sociale. Ce plan a été présenté au Conseil du Travail le 22 mai 2014 et était accessible jusqu'au 9 septembre 2016.
- Compte tenu des défis économiques et financiers, Ubiway a mis en place un concept de sortie douce pour ses employés avec un incitant financier. Les travailleurs âgés de plus de 59 ans pouvaient opter pour une interruption de carrière à temps partiel en combinaison avec une retraite anticipée légale ou pour la retraite anticipée légale. Pendant l'interruption de carrière, le collaborateur reçoit une prime mensuelle supplémentaire et une prime unique lorsqu'il atteint l'âge de la retraite anticipée (24 000 EUR pour les travailleurs de jour et 38 000 EUR pour les travailleurs de nuit). Les collaborateurs de plus de 59 ans qui optent pour une retraite anticipée légale reçoivent également la prime unique. Ce plan a été présenté au Conseil du Travail le 16 septembre 2020 et était accessible jusqu'au 31 décembre 2020. Un deuxième plan a été présenté au Comité d'entreprise en 2022 et est ouvert jusqu'en juin 2023.

La dette découlant de l'avantage au personnel lié aux plans de retraite anticipée trouve son origine dans le fait que (i) la carrière est interrompue avant l'âge normal de la retraite et (ii) le fait que les employés acceptent l'offre établie par l'entreprise en échange.

La dette nette de pour les indemnités de cessation d'emploi comprend les éléments suivants :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Valeur actuelle des obligations	10,6	9,1
Juste valeur des actifs du régime	0,0	0,0
Valeur actuelle des obligations nettes	10,6	9,1
<b>DETTE NETTE</b>	<b>10,6</b>	<b>9,1</b>
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	10,6	9,1
<b>DETTE NETTE</b>	<b>10,6</b>	<b>9,1</b>

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sociales sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Valeur actuelle au 1 <sup>er</sup> janvier	9,2	9,2
Coût des services	6,5	2,4
-Coût des services rendus	6,3	2,4
-Coût des services passés	0,1	0,0
Intérêts nets	0,2	0,2
Prestations payées	(4,3)	(4,6)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(0,8)	1,9
-(Gains)/pertes actuariels	(0,8)	1,9
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	0,0	0,0
-(Gains)/pertes actuariels	0,0	0,0
Passifs acquis via regroupement d'entreprises	0,0	0,0
<b>OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>10,6</b>	<b>9,2</b>

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est présentée ci-dessous :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Coût des services	6,3	2,4
-Coût des services rendus	6,3	2,4
-Coût des services passés	0,1	0,0
Intérêts nets	0,2	0,2
(Gains)/pertes de réévaluation	(0,8)	1,9
-(Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	0,1	0,1
-(Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(0,9)	1,8
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>5,7</b>	<b>4,5</b>

L'impact sur les frais de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Frais de personnel	5,4	4,2
Charges financières	0,2	0,3
<b>CHARGE NETTE</b>	<b>5,7</b>	<b>4,5</b>

## 6.26 Dettes commerciales et autres dettes

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Dettes commerciales	2,1	2,4
Autres dettes	11,0	0,0
<b>DETTE COMMERCIALES ET AUTRES DETTES NON COURANTES</b>	<b>13,1</b>	<b>2,4</b>

Les autres dettes comprennent les engagements découlant du Management Incentive Plan pour la direction de Staci :

- Pour l'obligation de rachat d'actions ordinaires, un passif de 10,7 mEUR (mis sur les intérêts minoritaires) a été comptabilisé lors de l'acquisition de Staci, ce qui représente la juste valeur, à la date de clôture, du montant de rachat attendu.
- La valeur attendue de l'option de vente des actions privilégiées détenues par la direction, calculée au prorata de la période d'acquisition, s'élève à 0,3 mEUR à la date de clôture. Le montant maximum du cash out dans le cadre de ce plan pour bpost (en 2028) est plafonné à 70,5 mEUR, principalement en fonction du niveau d'EBITDA qui sera atteint.

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Dettes commerciales	427,6	337,3
Montants collectés dus aux clients	57,3	66,4
Frais terminaux	157,5	273,3
Dettes salariales et sociales	413,4	399,1
Dettes fiscales autres que l'impôt sur les revenus	40,4	11,6
Compte de transit machines à affranchir	13,9	12,0
Fonds de roulement de l'Etat pour la fourniture des services postaux financiers	18,8	18,8
Cautions	10,8	10,6
bpaid balance	25,9	31,3
Provisions (hors frais terminaux)	181,9	189,9
Produits reportés	65,2	58,7
Contrepartie éventuelles	0,0	11,0
Autres dettes	4,7	10,2
<b>DETTE COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES</b>	<b>1.417,4</b>	<b>1.430,1</b>

Les valeurs comptables sont considérées comme une approximation raisonnable de la juste valeur.

Les dettes commerciales et autres dettes à court terme ont légèrement diminué de 12,7 mEUR, la baisse des frais terminaux (115,8 mEUR) ayant été partiellement contrebalancée par l'augmentation des dettes commerciales (90,3 mEUR). La diminution des frais terminaux à payer doit être considérée conjointement avec la diminution des frais terminaux à recevoir (82,6 mEUR), et s'explique principalement par les règlements avec certains grands opérateurs postaux. L'augmentation des dettes commerciales s'explique principalement par l'intégration de Staci.

Les contreparties conditionnelles de l'année dernière étaient principalement liées au call et au put pour les actions minoritaires restantes de Marceau (IMX), qui ont été exercés en 2024, voir la note sur les regroupements d'entreprises.

L'augmentation des dettes salariales et sociales et des dettes fiscales autres que l'impôt sur le revenu s'explique principalement par l'intégration de Staci.

### Passifs de contrats

#### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Timbres vendus non utilisés et crédits sur machines à affranchir	38,7	39,9
Autres passifs de contrats	26,5	18,7
<b>OBLIGATIONS LIÉES AUX CONTRATS</b>	<b>65,2</b>	<b>58,6</b>

Les contreparties déjà payées par les clients qui ont été affectées à l'obligation de prestation résiduelle (partiellement) insatisfaite s'élèvent à 38,7 mEUR et concernent principalement les timbres et les crédits sur les machines à affranchir vendus, mais non encore utilisés par les clients à la date de clôture du bilan. À la fin de l'année, l'obligation de résultat pour le SIEG a été remplie et aucun passif de contrats n'est comptabilisé.

## 6.27 Provisions

EN MILLIONS EUR	LITIGES	ENVIRONNEMENT	CONTRATS ONÉREUX	RESTRUCTURATION & AUTRES	TOTAL
<b>SOLDE AU 1ER JANVIER 2023</b>	<b>17,3</b>	<b>0,5</b>	<b>1,4</b>	<b>7,4</b>	<b>26,7</b>
Provision supplémentaires constituées	88,0	0,3	0,0	3,9	92,2
Provisions utilisées	(1,5)	0,0	(1,2)	(4,1)	(6,8)
Provisions reprises	(4,0)	(0,4)	(0,3)	(1,3)	(6,0)
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>	<b>99,8</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>5,9</b>	<b>106,0</b>
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	10,9	0,4	0,0	0,3	11,5
Dettes courantes à la fin de l'exercice	88,9	0,0	0,0	5,7	94,5
	<b>99,8</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>5,9</b>	<b>106,0</b>
<b>SOLDE AU 1ER JANVIER 2024</b>	<b>99,8</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>5,9</b>	<b>106,0</b>
Provision supplémentaires constituées	9,0	0,0	0,0	5,8	14,8
Addition suite aux regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	5,3	5,3
Provisions utilisées	(0,1)	0,0	0,0	(2,5)	(2,6)
Provisions reprises	(6,4)	0,0	0,0	(1,4)	(7,9)
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autre augmentation (diminution)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>102,2</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>13,0</b>	<b>115,6</b>
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	10,3	0,4	0,0	6,7	17,5
Dettes courantes à la fin de l'exercice	91,9	0,0	0,0	6,3	98,2
	<b>102,2</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>13,0</b>	<b>115,6</b>

La provision pour **litiges** s'élevait à 102,2 mEUR au 31 décembre 2024. Cela représente le décaissement attendu, lié à divers litiges (actuels ou imminents) entre bpost et des tiers. Ce montant est en légère augmentation de 2,5 mEUR par rapport à décembre 2023 principalement expliqué par les provisions relatives aux examens de conformité (89,2 mEUR). La période anticipée pour les décaissements y afférant dépend de l'avancement des procédures sous-jacentes pour lesquelles le délai demeure incertain.

Au début de l'année 2023, bpost a volontairement lancé 3 examens de conformité, à la suite de l'examen de conformité effectué en 2022 par rapport à (l'appel d'offres pour) la concession pour la distribution de journaux et périodiques en Belgique. Ces examens de conformité

concernaient plus particulièrement le traitement des amendes routières, la gestion des comptes 679 et la distribution/radiation des plaques d'immatriculation.

Une enquête approfondie a été menée, en recourant à des experts externes et à des méthodes d'investigation forensiques. Les principales conclusions ont été partagées entretemps avec les services publics concernés, dans un esprit d'étroite coopération et de volonté de trouver des solutions.

Certains examens de conformité ont révélé qu'un nombre limité de personnes à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise ont agi à l'encontre du Code de Conduite de bpostgroup et des lois et règlements potentiellement applicables. Dans ce contexte, bpostgroup a pris des mesures disciplinaires, y compris, dans certains cas, la résiliation de la collaboration.

bpostgroup a également pris des mesures de coopération avec les autorités publiques, y compris le procureur général, afin de réduire tout risque d'application de mesures légales.

### Amendes routières (Cross Border Fines – CBF)

#### Contexte

Depuis 2006, bpost gère les processus administratifs et financiers du traitement des amendes routières pour le compte du Service Public Fédéral de la Justice (SPF Justice), en se concentrant dans un premier temps uniquement sur les amendes nationales et, depuis 2015,

en étendant ses services aux amendes internationales. Ces services comprennent l'envoi des amendes, les tâches d'externalisation des processus d'affaires (y compris, entre autres, un centre d'appel, des opérations de back-office et le traitement des retours) ainsi que la gestion de la plateforme informatique et les développements informatiques ultérieurs. La fourniture de ces services a contribué de manière significative à la modernisation et à la professionnalisation de la gestion des amendes de circulation routière.



Ces services étaient initialement inclus dans le quatrième Contrat de Gestion et ils ont continué à faire partie des Contrats de Gestion suivants. La rémunération de ces services a ensuite été fixée dans les Conventions d'Approfondissement<sup>4</sup> et dans divers autres accords.

#### Principales constatations

La compensation perçue par bpost peut en partie constituer une aide d'État illégale. Les services CBF ont été définis dans des Contrats de Gestion, mais leur compensation a été fixée dans des accords distincts et n'a pas été couverte par des décisions relatives aux aides d'État déclarant compatible la compensation pour les Contrats de Gestion concernés.

L'enquête révèle également que divers autres services ont été inclus dans les Conventions d'Approfondissement, qui sont à proprement parler distincts des services de perception des amendes routières. La majorité de ces services sont liés à la maintenance de la plateforme informatique, ainsi qu'au recrutement de consultants. Ces services n'ont pas fait l'objet d'un appel d'offres.

#### Prochaines étapes

bpost s'est engagée avec le SPF Justice à déterminer mutuellement les mesures correctives nécessaires à la lumière des constatations susmentionnées. bpost remboursera toute compensation reçue qui dépasserait les règles applicables en matière d'aides d'État. La compensation pour la période allant jusqu'à l'attribution d'un nouvel appel d'offres pour les services CBF sera également soumise à examen. Dans le cadre de ces discussions, bpost et le SPF Justice devront définir en détail la nature et l'étendue des services CBF à fournir, le niveau de compensation auquel bpost peut prétendre et la manière dont la continuité des services peut être assurée. Les services insuffisamment liés à la perception des amendes sont progressivement démantelés.

### **Comptes 679**

#### Contexte

Depuis 1912, bpost gère les comptes bancaires du Gouvernement et de plus de 200 organismes publics (comme le paiement de la TVA).

Le SPF Finances avait confié ce service historique à bpost par le biais de contrats sans lancer de procédure d'appel d'offres. Une procédure d'appel d'offres a été finalisée en 2024. Le consortium bpost/speos était l'un des trois candidats sélectionnés en vue d'une participation. Toutefois, c'est l'offre de BNP Paribas Fortis qui a été retenue.

#### Principales constatations

La compensation reçue par bpost n'a jamais été notifiée à la Commission européenne et peut être considérée en partie comme une aide d'État illégale.

#### Prochaines étapes

bpost s'est engagée avec le SPF Finance à déterminer mutuellement les mesures correctives nécessaires à la lumière des constatations susmentionnées. bpost remboursera toute compensation reçue qui dépasserait les règles applicables en matière d'aides d'État. La compensation existante sera également soumise à examen pour la période allant jusqu'à l'attribution du nouveau contrat pour la gestion des comptes 679.

### **Plaques d'immatriculation européennes (European Licence Plates – ELP)**

#### Contexte

Les services ELP comprennent la production et la distribution de plaques d'immatriculation et du certificat d'enregistrement correspondant pour les voitures neuves et d'occasion en Belgique. Les services ELP comprennent également la radiation des plaques d'immatriculation et la perception des paiements pour les services concernés.

Le consortium bpost/speos a remporté le contrat pour ces services lors de deux appels d'offres successifs, lancés par la DIV (Service d'immatriculation des véhicules du ministère de la Mobilité) en 2010 et 2019.

#### Principales constatations

Aucune infraction au droit de la concurrence n'a été constatée en ce qui concerne le cadre des deux appels d'offres en vertu desquels la concession a été attribuée. L'appel d'offres a donné lieu à des prix concurrentiels, ce qui est également confirmé par une étude comparative des prix menée par bpost.

---

<sup>4</sup> Les Conventions d'Approfondissement sont des accords conclus entre l'État belge et bpost, qui sont basés sur le Contrat de Gestion et qui précisent les services spécifiques couverts par le Contrat de Gestion ("Conventions d'Approfondissement").

### Prochaines étapes

bpost s'est engagée avec le SPF Mobilité à établir la validité des conditions de la concession (y compris la compensation) à la lumière des constatations susmentionnées. Le SPF Mobilité a mené sa propre analyse qui a abouti à des conclusions divergentes de celles de bpost. Le SPF Mobilité et bpost sont en discussion au sujet de leurs conclusions et observations respectives.

### Considérations financières

Outre la finalisation des examens de conformité internes, bpost, avec l'aide d'économistes et d'experts juridiques indépendants, a réalisé une évaluation juridique et économique approfondie de la rémunération versée par l'État belge pour les trois services susmentionnés. Cela ne couvre pas la concession de presse, à laquelle il est fait référence dans la note sur les passifs et actifs éventuels.

La phase suivante, qui implique des efforts de résolution avec les ministères concernés, est maintenant en cours. Le calendrier concernant l'issue de ce processus est très incertain et dépend de divers éléments qui échappent au contrôle de bpost. Dans l'attente d'une résolution complète des dossiers en question, bpost estime une sortie de trésorerie comme probable. Dans le cadre de son engagement à rembourser les éventuelles surcompensations, bpost a enregistré une provision de 89,2 mEUR. La provision, comme il est d'usage pour le remboursement d'une aide d'État, est déjà nette de l'impôt sur les sociétés payé sur le montant principal de l'aide incompatible. Par conséquent, ce montant n'est pas déductible fiscalement au moment de sa comptabilisation. Sur la base de son évaluation juridique et économique approfondie, bpost estime que ce montant constitue la meilleure estimation disponible de la surcompensation à rembourser à l'État belge pour les années allant jusqu'à 2024 pour les trois contrats. Ce montant reste préliminaire, car il ne reflète pas encore le point de vue de l'État belge. bpost fournira une mise à jour si et dès qu'il apparaîtra que la conclusion des efforts de résolution entraînerait un montant sensiblement différent à rembourser au titre de la surcompensation.

A part ces examens de conformité, bpost est actuellement impliquée dans les contentieux suivants, initiés par des intermédiaires. Une demande de dommages et intérêts pour un montant présumé (provisoire) d'environ 21,1 mEUR (hors paiement des intérêts de retard) dans le cadre d'une procédure judiciaire initiée par Publimail SA. Le tribunal de commerce de Bruxelles a rejeté la plainte de Publimail le 3 mai 2016. Publimail a fait appel de cette décision le 16 décembre 2016. L'affaire devait être plaidée en avril 2021, mais le juge a décidé de reporter l'audience en attendant la décision de la Cour de justice européenne dans l'affaire opposant bpost à l'Autorité belge de la concurrence. L'affaire va maintenant être jugée par la Cour des marchés de Bruxelles, en tenant compte de l'arrêt préliminaire de la CJUE. La procédure reprendra probablement en 2025. Aucun jugement n'est attendu avant la fin de l'année 2025.

Toutes les plaintes et allégations sont contestées par bpost.

Enfin, le 10 décembre 2012, l'Autorité belge de la concurrence a conclu que certains aspects de la politique tarifaire de bpost sur la période janvier 2010-juillet 2011 enfreignaient le droit belge et européen de la concurrence et a imposé une amende d'environ 37,4 mEUR. Même si bpost a payé l'amende en 2013, elle a contesté les conclusions de l'Autorité belge de la concurrence et a fait appel de la décision devant la Cour d'appel de Bruxelles.

Le 10 novembre 2016, la Cour d'appel de Bruxelles a annulé la décision de l'Autorité. L'autorité belge de la concurrence a fait appel de ce jugement devant la Cour de Cassation sur des points de droit. Le 22 novembre 2018, la Cour de Cassation a annulé le jugement et a renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Bruxelles pour qu'elle soit rejugée. Par un arrêt du 19 février 2020, la Cour d'appel de Bruxelles a décidé de soumettre deux questions préjudicielles à la Cour de justice de l'UE ("CJUE"). Le 22 mars 2022, la CJUE a rendu une décision préjudicielle sur les deux questions soulevées par la Cour d'appel de Bruxelles. La Cour d'appel devra maintenant se prononcer à la lumière des réponses données par la CJUE. Une décision finale n'est pas attendue avant la fin de l'année 2025.

La provision **environnement** s'élève à 0,4 mEUR et est liée à des dépenses pour l'assainissement du sol.

Les **autres** provisions comprennent les coûts attendus liés aux obligations de réparation et aux obligations légales, entre autres. Au 31 décembre 2024, les autres provisions s'élevaient à 13,0 comparé 5,9 mEUR l'année dernière, une augmentation principalement liée à la consolidation de Staci

## 6.28 Actifs et passifs financiers

Le tableau ci-dessous donne des informations sur la hiérarchie d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs financiers de bpostgroup :

### Au 31 Décembre 2023

CATÉGORISÉ À LA JUSTE VALEUR					
EN MILLIONS EUR	VALEUR COMPTABLE	PRIX COTÉ SUR UN MARCHÉ ACTIF (NIVEAU 1)	AUTRE DONNÉE SIGNIFICATIVE OBSERVABLE (NIVEAU 2)	DONNÉE SIGNIFICATIVE NON OBSERVABLE (NIVEAU 3)	
<b>ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI</b>					
<b>NON COURANTS</b>					
Actifs financiers	23,8	0,0	23,8	0,0	
<b>COURANTS</b>					
Actifs financiers	1.836,1	0,0	1.836,1	0,0	
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>1.859,9</b>	<b>0,0</b>	<b>1.859,9</b>	<b>0,0</b>	
<b>PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI (À L'EXCEPTION DES DÉRIVÉS)</b>					
<b>NON COURANTS</b>					
Obligation à long terme	647,1	639,7			
Passifs financiers	507,3		507,3		
<b>COURANTS</b>					
Instruments dérivés - forex swap	0,2		0,2		
Instruments dérivés - forex forward					
Passifs financiers	1.569,2		1.569,2		
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>2.723,7</b>	<b>639,7</b>	<b>2.076,6</b>	<b>0,0</b>	

### Au 31 Décembre 2024

CATÉGORISÉ À LA JUSTE VALEUR					
EN MILLIONS EUR	VALEUR COMPTABLE	PRIX COTÉ SUR UN MARCHÉ ACTIF (NIVEAU 1)	AUTRE DONNÉE SIGNIFICATIVE OBSERVABLE (NIVEAU 2)	DONNÉE SIGNIFICATIVE NON OBSERVABLE (NIVEAU 3)	
<b>ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI</b>					
<b>NON COURANTS</b>					
Actifs financiers	47,1	0,0	47,1	0,0	
<b>COURANTS</b>					
Actifs financiers	1.661,3	0,0	1.661,3	0,0	
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>1.708,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1.708,4</b>	<b>0,0</b>	
<b>PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI</b>					
<b>NON COURANTS</b>					
Obligation à long terme	1.644,6	1.648,0			
Passifs financiers	691,0		691,0		
<b>COURANTS</b>					
Passifs financiers	1.632,1		1.632,1		
<b>PASSIF FINANCIER ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR</b>					
<b>NON COURANTS</b>					
Passifs financiers	11,0			11,0	
<b>COURANTS</b>					
Instruments dérivés - forex swap	0,5		0,5		
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>3.979,1</b>	<b>1.648,0</b>	<b>2.323,5</b>	<b>11,0</b>	

La juste valeur des actifs financiers courants et non courants évalués à leur coût amorti et celle des passifs financiers courants et non courants évalués à leur coût amorti se rapprochent de leurs valeurs comptables. N'étant pas évalués à leur juste valeur dans le bilan, celle-ci ne devrait pas être publiée.

Au cours de la période, il n'y a pas eu de transfert entre les niveaux de la hiérarchie de juste valeur. Il n'y a par ailleurs pas eu de changement dans les techniques de valorisation et les inputs appliqués.

Les actifs financiers non courants comprennent les créances commerciales et autres créances non courantes, à l'exclusion des coûts contractuels non courants – actifs comptabilisés pour obtenir ou exécuter un contrat.

Les actifs financiers courants comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les créances commerciales et autres créances courantes, à l'exclusion des coûts du contrat en cours – actifs comptabilisés pour obtenir ou exécuter un contrat.

### Passifs financiers évalués au coût amorti – non courants

À la fin de l'année 2024, les passifs financiers non courants se composaient de :

- Une obligation de 650,0 mEUR. L'obligation à 8 ans a été émise en juillet 2018 avec un coupon de 1,25%. En prévision de cette émission, en février 2018, bpost a conclu un swap de taux d'intérêt à terme pour 10 ans avec un montant nominal de 600,0 mEUR pour couvrir le risque d'intérêt de l'obligation.
- Obligation de 500 mEUR. L'obligation à 10 ans a été émise en octobre 2024 avec un coupon de 3,632%.
- Obligation de 500 mEUR. L'obligation à 5 ans a été émise en octobre 2024 avec un coupon de 3,29%.
- Passifs liés aux contrats de location : 685,1 m EUR (2023: 504,9 mEUR)

### Instruments dérivés

bpostgroup est exposée à certains risques liés à ses activités commerciales quotidiennes. Le principal risque géré avec les instruments dérivés est le risque de change. bpostgroup utilise des contrats de change à terme et des contrats d'échange de devise pour gérer certaines de ses expositions en devises étrangères. Ces contrats ont été souscrits afin de couvrir les risques de change liés aux prêts intragroupe accordés par bpost à ses filiales. À la fin de l'exercice 2024, l'impact de la juste valeur des contrats de change à terme et des contrats de d'échange de change s'est traduit par une diminution des passifs de 0,5 mEUR.

### Passifs financiers évalués au coût amorti – courants

Le solde des dettes liées aux contrats de location s'élevait fin 2024 à 204,6 mEUR (2023: 139,0).

### Passifs financiers évalués à la juste valeur – non-courants

Ce passif est lié à l'option de vente détenue par la direction de Staci sur les intérêts minoritaires de Staci (actions ordinaires). La juste valeur initiale a été déterminée sur la base du prix payé par bpostgroup pour l'acquisition de Staci. À l'avenir, ce passif sera réévalué à sa juste valeur (valeur actualisée du prix de rachat attendu) sur la base des estimations de la valeur des capitaux propres à la date d'exercice possible, calculée à l'aide d'un modèle d'évaluation basé sur (i) les projections d'EBITDA, (ii) le multiple contractuel et (iii) l'endettement net projeté.

## 6.29 Instruments financiers et gestion des risques financiers

bpostgroup est exposée aux risques de marché liés aux fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt et des autres prix du marché (prix des services publics). En outre, bpostgroup est exposée aux risques de crédit et de liquidité.

### Risque de change

Dans ses activités opérationnelles et financières, bpostgroup est exposée aux fluctuations de taux de change qui impactent le bilan et le compte de résultats.

Ces risques de change consistent en (i) un risque transactionnel lié aux activités opérationnelles ayant un flux de trésorerie en devise étrangère et (ii) un risque de conversion lié à la consolidation en Euro des filiales dont la devise fonctionnelle n'est pas l'Euro (devise fonctionnelle de bpost). La plus importante exposition au risque de change correspond au risque de conversion des USD et GBP :

DEVISE/ DATE	31/12/2024	31/12/2023	MOYENNE ANNUELLE (C'EST-À-DIRE : MOYENNE MENSUELLE DIVISÉE PAR 12)	
			2024	2023
USD	1,038	1,105	1,08	1,08
GBP	0,828	0,862	0,84	0,87

Il n'y a pas d'éléments monétaires significatifs.

Des instruments de couverture sont mis en place pour se protéger de ces risques.

bpostgroup utilise des contrats de change à terme et des contrats de swap de change pour gérer certaines de ses expositions en devises étrangères. Ces contrats ont été souscrits afin de couvrir les risques de change liés aux prêts interentreprises accordés par bpost à ses filiales.

Le tableau suivant montre la sensibilité à un changement raisonnable du taux de change USD et GBP, toutes autres variables restant constantes. L'impact de la variation des USD et GBP sur l'EBIT et les capitaux propres (après considération de la couverture d'investissement nette) de bpostgroup en 2024 représente le risque de conversion. L'exposition du groupe aux variations de change des autres devises n'est pas matériel.

### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	+5% USD VS EUR	-5% USD VS EUR	+5% GBP VS EUR	-5% GBP VS EUR
Effet sur EBIT	(3,4)	3,8	(0,5)	0,5
Effet sur les capitaux propres du Groupe après NIH hedge	(33,9)	37,5	(0,4)	0,5

### Risque du taux d'intérêt

bpostgroup est aussi directement exposée aux fluctuations du taux d'intérêt au travers de ses financements externes. bpostgroup atténue cependant ce risque en atteignant un équilibre entre les taux fixes et variables. Actuellement, cet équilibre repose principalement sur des taux fixes, mais il peut évoluer en fonction de la situation du marché.

Afin de gérer la structure du taux d'intérêt de sa dette, bpostgroup peut utiliser des instruments de couverture tels que des swaps de taux d'intérêt.

L'obligation à 8 ans a été émise en juillet 2018 avec un coupon de 1,25%. En prévision de cette émission, bpost a conclu en février 2018 un swap de taux d'intérêt à terme pour 10 ans avec un montant nominal de 600,0 mEUR. La transaction a été contractée afin de couvrir le risque de taux d'intérêt sur l'émission envisagée d'une obligation à long terme pour refinancer le crédit-pont d'acquisition conclu en novembre 2017 pour l'acquisition de Radial. En juillet 2018, bpost a émis une obligation de 650,0 mEUR à 8 ans. À cette occasion, le swap de taux d'intérêt a été dénoué et réglé via un paiement de 21,5 mEUR réparti entre une partie effective de 20,0 mEUR et une partie inefficace de 1,5 mEUR. La partie inefficace a été comptabilisée dans le compte de résultats. La partie efficace de la couverture de flux de trésorerie (20,0 mEUR) a été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global (le montant net d'impôt est de 14,8 mEUR) en tant que réserve de couverture de flux de trésorerie. Cette couverture de flux de trésorerie est reclassée en résultat au cours des mêmes périodes que les flux de trésorerie des obligations à long terme qui affecteront le résultat sur 8 ans à compter de leur date d'émission. En 2024, un montant net de 1,9 mEUR a été reclassé dans le compte de résultats.

En octobre 2024, bpostgroup a émis une obligation senior non garantie de 1 000 mEUR en deux tranches, avec des échéances à 5 et 10 ans. L'obligation à 5 ans de 500 mEUR a été émise avec un coupon de 3,290% par an, et l'obligation à 10 ans de 500 mEUR a été émise avec un coupon de 3,632% par an. Le montant levé a servi au refinancement du prêt-relais mis en place en août 2024 dans le cadre de l'acquisition de Staci.

Les résultats financiers de bpostgroup sont aussi influencés par l'évolution des taux d'actualisation utilisés pour déterminer l'obligation liée aux avantages au personnel. Au 31 décembre 2024, une augmentation de 50 bps des taux d'actualisation moyens générerait une diminution des charges financières de 12,3 mEUR. Une diminution de 50 bps des taux d'actualisation moyens augmenterait la charge financière de 13,2 mEUR. Pour plus de détails, voir note 6.25 Avantages au personnel.

### Autres risques liés au marché

La probabilité d'une interruption prolongée des activités due à des phénomènes naturels extrême est devenue plus importante.

bpostgroup s'efforce de prévenir, dans la mesure du possible, les dommages aux bâtiments et les interruptions d'exploitation par le biais de programmes de prévention et d'urgence. Les conséquences négatives de ces risques sont couvertes par des polices d'assurance.

Au quatrième trimestre de 2024, bpostgroup a achevé la première phase de son évaluation des risques climatiques, couvrant l'ensemble de ses opérations. Cette phase initiale s'est concentrée sur l'identification des risques physiques et de transition, y compris l'exposition des installations et des opérations de bpostgroup aux aléas climatiques sous divers scénarios. La deuxième phase, prévue pour le premier semestre 2025, consistera en une analyse détaillée de l'ampleur de ces risques et de la vulnérabilité des actifs de bpostgroup.

Plus de détails sur les risques climatiques pour bpostgroup et les résultats de notre analyse de résilience peuvent être trouvés dans la section CSRD de ce rapport, au chapitre **6.2.1.3 SBM3 : Impacts matériels, risques et opportunités et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique.**

Dans l'ensemble, la stratégie et le modèle économique de bpostgroup sont résilients face aux changements climatiques. Bien que l'évaluation des risques climatiques ne soit pas encore complètement finalisée, bpostgroup peut déjà conclure que le changement climatique ne représente pas de menaces critiques et fondamentales pour son existence future.

En ce qui concerne les risques physiques, plusieurs aléas climatiques ont été identifiés, en particulier dans un scénario à fortes émissions. Cependant, bpostgroup s'attend à ce que la plupart des risques puissent être atténués grâce à la nature distribuée de ses opérations et par le biais de solutions d'adaptation, mises en œuvre soit directement par bpostgroup, soit par des tiers (par exemple, les gouvernements investissant dans des systèmes de défense contre les inondations).

Concernant les risques de transition, bpostgroup considère que les réglementations climatiques accrues, l'accès réduit aux centres-villes, l'augmentation des coûts des carburants (notamment en lien avec le système ETF européen qui devrait impacter l'industrie du transport à partir de 2027) et l'augmentation des attentes des clients pour des livraisons à faible émission de carbone sont des sujets particulièrement pertinents abordés dans nos plans.

Le manque actuel de technologies matures et abordables pour les flottes de camions de taille moyenne et grande électrifiées et d'autres technologies à faible émission de carbone (pompes à chaleur, stockage d'électricité) sont perçus comme des défis à court terme pour une décarbonisation rapide. Ces problématiques affectent l'ensemble de l'industrie logistique. L'accès à des solutions à faible émission de carbone pour le fret aérien ou longue distance sera le plus grand défi pour notre activité Global Cross-border.

La transition vers une économie nette zéro pourrait également représenter des opportunités pour bpostgroup. Avec des objectifs ambitieux de réduction des émissions de GES et des plans en place, bpostgroup est bien positionné pour répondre à la demande croissante de solutions logistiques à faible émission de carbone.

### Risque de crédit

bpostgroup est exposée aux risques de crédit dans ses activités opérationnelles, dans le placement et la gestion de ses liquidités (bancaires).

#### Au 31 Décembre

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Trésorerie et équivalents de trésorerie	747,4	870,6
Créances commerciales et autres créances	806,4	891,0
Autres créances exposées à un risque de crédit	51,7	49,5
<b>ACTIFS FINANCIERS: RISQUE DE CREDIT</b>	<b>1.605,5</b>	<b>1.811,2</b>

### Activités opérationnelles

Le risque de crédit ne concerne par définition que la part des activités de bpostgroup qui ne sont pas payées "au comptant". bpostgroup gère de manière active son exposition au risque de crédit en analysant la solvabilité de ses clients. Cela se traduit par un classement crédit et une limite de crédit.

bpostgroup comptabilise sur toutes ses créances commerciales une provision pour pertes de crédit attendues basée sur le modèle de pertes de crédit attendues sur la durée de vie (ECL). Etant donné que les créances commerciales ne contiennent pas de composantes financières significatives, bpostgroup a opté pour l'approche simplifiée pour calculer le taux de pertes de crédit attendue grâce à l'utilisation d'une matrice, basée sur les taux historiques de défaut adaptés aux informations actuelles et prospectives.

Le tableau suivant présente les mouvements de provision pour pertes de crédit attendues :

EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>27,2</b>	<b>37,7</b>
Réductions de valeur: additions via regroupements d'entreprises	0,9	0,0
Réductions de valeur: dotation	3,1	2,6
Réductions de valeur: utilisation	(1,8)	(2,2)
Réductions de valeur: reprise	(3,2)	(10,4)
Réductions de valeur: écarts de conversion	1,0	(0,5)
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>27,2</b>	<b>27,2</b>

L'analyse des balances âgées des créances commerciales et l'exposition au risque de crédit selon la matrice de provision se présente comme suit :

EN MILLIONS EUR	JOURS DE RETARD				TOTAL
	COURANT	< 60 JOURS	60-120 JOURS	> 120 JOURS	
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>					
Valeur comptable brute totale estimée en cas de défaut	772,7	121,2	5,8	18,4	918,2
Taux de perte de crédit attendu	0,0%	3,7%	72,4%	100,0%	
Provision pour pertes de crédit attendues	0,0	(4,5)	(4,2)	(18,4)	(27,2)
<b>CRÉANCES COMMERCIALES ET TERMINAL DUES</b>	<b>772,7</b>	<b>116,7</b>	<b>1,6</b>	<b>0,0</b>	<b>891,0</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>					
Valeur comptable brute totale estimée en cas de défaut	658,2	129,6	20,3	19,5	827,6
Taux de perte de crédit attendu	0,0%	2,9%	19,2%	100,0%	
Provision pour pertes de crédit attendues	0,0	(3,8)	(3,9)	(19,5)	(27,2)
<b>CRÉANCES COMMERCIALES ET TERMINAL DUES</b>	<b>658,2</b>	<b>125,8</b>	<b>16,4</b>	<b>0,0</b>	<b>800,4</b>

### Placement des liquidités

En ce qui concerne le placement par bpost de ses liquidités, lesquelles incluent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les titres de placement, l'exposition au risque de crédit résulte d'un manquement de la partie adverse, l'exposition maximale correspondant à la valeur comptable de ces instruments.

### Risque de liquidité

Le risque de liquidité disponible de bpostgroup est limité, ceci s'explique par le niveau élevé des liquidités de caisse et le fait qu'une partie significative de ses revenus est payée par ses clients avant la prestation de service elle-même.

Les échéances des passifs financiers sont présentés comme suit :

EN MILLIONS EUR	NON-COURANT			TOTAL
	COURANT	ENTRE 1 ET 5 ANS	PLUS DE 5 ANS	
	MOINS D'1 AN			
<b>31 DÉCEMBRE 2023</b>				
Dettes de location-financement	166,1	382,7	168,7	717,4
Dettes commerciales et autres dettes	1.430,1	2,4	0,0	1.432,5
Obligation long terme	8,1	662,4	0,0	670,5
Obligation à long terme	0,0	0,0	0,0	0,0
Instruments dérivés	0,2	0,0	0,0	0,2
Découverts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres emprunts	0,1	0,0	0,0	0,1
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1.604,6</b>	<b>1.047,5</b>	<b>168,7</b>	<b>2.820,7</b>
<b>31 DÉCEMBRE 2024</b>				
Dettes de location-financement	225,4	559,3	196,8	981,5
Dettes commerciales et autres dettes	1.417,7	2,1	0,0	1.419,8
Obligation long terme	42,7	1.307,4	550,7	1.900,9
Instruments dérivés	0,5	0,0	0,0	0,5
Découverts bancaires	(0,3)	0,0	0,0	(0,3)
Emprunts bancaires	9,3	3,8	0,0	13,1
Autres emprunts	0,5	0,0	0,0	0,5
Contrepartie éventuelle	0,0	11,0	0	11,0
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>1.695,8</b>	<b>1.883,6</b>	<b>747,5</b>	<b>4.326,9</b>

Les échéances contractuelles ci-dessus sont basées sur les paiements contractuels non actualisés, qui peuvent différer de la valeur comptable des passifs à la date du bilan consolidé.

Le risque de liquidité est mitigé par des lignes de crédit en ligne avec la taille des opérations de bpostgroup.

## 6.30 Actifs et passifs éventuels

Comme décrit dans la note 6.27, la Cour d'appel de Bruxelles a annulé la décision de l'Autorité belge de la Concurrence imposant une amende de 37,4 mEUR le 10 novembre 2016. L'Autorité belge de la Concurrence a fait appel de ce jugement devant la Cour de Cassation sur des points de droit. Le 22 novembre 2018, la Cour de Cassation a annulé le jugement et a renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Bruxelles pour qu'elle soit rejugée. Par un arrêt du 19 février 2020, la Cour d'appel de Bruxelles a décidé de soumettre 2 questions préjudicielles à la Cour de Justice de l'UE ("CJUE"). Le 22 mars 2022, la CJUE a rendu une décision préjudicielle sur les 2 questions soulevées par la Cour d'appel de Bruxelles.

La Cour d'appel devra maintenant se prononcer à la lumière des réponses données par la CJUE. Aucune décision finale n'est attendue avant la fin de l'année 2024. Ce qui précède constitue un actif éventuel étant donné que, au cas où la Cour d'Appel annulerait la décision de l'Autorité belge de la Concurrence, bpost pourrait recouvrer le montant de l'amende de 37,4 mEUR (hors intérêts), à moins que la Cour de Cassation n'annule à nouveau le jugement de la Cour d'Appel.

Par ailleurs, le 10 août 2022, la Présidente du Conseil d'Administration de bpost a demandé à la personne responsable de Compliance & Data Protection de bpost, avec le soutien du responsable Corporate Audit de bpost, de procéder à un examen de conformité interne portant sur les appels d'offres publics de l'État belge alors en cours concernant la distribution de journaux et de périodiques reconnus en Belgique<sup>6</sup>.

L'examen de conformité a débuté le 28 août 2022, en se concentrant sur les principes de gouvernance énoncés dans le Code de Conduite de bpostgroup et les directives de conformité spécifiques liées à cet appel d'offres et s'est basé, en termes de constatation factuelle, (1) sur des questionnaires et des entretiens avec les personnes les plus pertinentes et les plus haut placées travaillant pour bpost ; et (2) sur des documents pertinents demandés aux personnes interrogées au cours de leurs entretiens. Les résultats préliminaires de l'examen, datant du 27 septembre 2022, n'ont pas révélé d'éléments indiquant des violations potentielles des lois applicables.

Début octobre 2022, de nouveaux faits sont apparus, qui n'avaient pas été divulgués à l'équipe chargée de l'examen de conformité lors de la phase initiale. Cela a conduit la Présidente du Conseil d'Administration, le 7 octobre 2022, à étendre l'examen de conformité initial et à procéder à un examen plus étendu et approfondi. Un audit forensique avec le soutien d'une société d'analyse forensique externe a été lancé immédiatement après.

Sur la base des premiers résultats de l'audit forensique, de nouveaux entretiens ont eu lieu et la portée de l'audit forensique a été étendue à d'autres employés, en mettant plus particulièrement l'accent sur tout échange d'informations illégal ou toutes pratiques concertées illégales.

Le Conseil d'Administration a été informé des résultats de l'examen de conformité étendu, révélant des éléments qui indiquaient des violations potentielles des codes et politiques de bpostgroup et des législations applicables. Le 24 octobre 2022, le Conseil d'Administration et le CEO de bpostgroup ont mutuellement convenu que le CEO de bpostgroup ferait temporairement un pas de côté pendant la durée de l'examen.

Au cours de son déroulement, l'examen de conformité a révélé des cas de non-conformité aux codes et politiques de bpostgroup, ainsi que des indications de manquements aux lois applicables. L'examen de conformité a également été étendu à la concession actuelle pour la distribution des journaux et périodiques en Belgique, et a révélé des éléments pouvant également indiquer des violations potentielles des lois en vigueur.

Le 9 décembre 2022, le Conseil d'Administration et le CEO de bpostgroup ont décidé de mettre mutuellement fin à leur collaboration. L'examen de conformité interne de la concession de presse est à présent finalisé. Les enquêtes externes déclenchées à la suite de l'examen de conformité interne sont toujours en cours.

Tout au long du processus, bpost a été assistée par des conseillers juridiques externes et a coopéré activement avec les autorités compétentes afin de préserver ses intérêts.

### Impact potentiel

Sur la base des informations actuellement à sa disposition et des discussions avec ses conseillers juridiques, bpost estime comme suit l'impact potentiel des résultats de l'examen de conformité :

(i) bpost comprend que l'Autorité belge de la Concurrence ("ABC") a ouvert une enquête et a effectué des inspections dans les locaux d'une entreprise active dans le secteur de la distribution de la presse et d'un éditeur de presse, qui sont indépendants de bpostgroup. bpost a coopéré, et continue de coopérer entièrement à l'enquête en cours de l'ABC. Les avancées enregistrées quant à l'enquête en cours de l'ABC n'ont pas changé l'évaluation de bpost sur le risque d'une amende, qui reste possible mais non probable.

<sup>6</sup> L'État belge a organisé une procédure d'appel d'offres concernant la distribution des journaux et périodiques reconnus en Belgique, au terme de laquelle les concessions de services ont été attribuées à bpost le 16 octobre 2015, en vertu de quoi bpost a été appelée à fournir ces services du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2020. En décembre 2019, le Gouvernement belge a décidé d'étendre les concessions de services jusqu'au 31 décembre 2022. En novembre 2022, le Gouvernement belge a décidé de prolonger les concessions de services jusqu'au 31 décembre 2023, aux conditions applicables pour 2022, comme spécifié dans les concessions actuelles. Le 23 février 2023, le Gouvernement belge a publié le nouvel appel d'offres pour les concessions de presse. Cependant, le 12 décembre 2023, le Gouvernement belge a décidé de ne pas attribuer l'appel d'offres et de prolonger les concessions de services jusqu'au 30 juin 2024. Le processus de notification des extensions 2023 et 2024 à la Commission européenne pour approbation en vertu des règles sur les aides d'État est en cours.



(ii) Le Gouvernement belge mène un audit sur la compensation pour la concession de presse actuelle (2016-2020), qui court jusqu'à mi-2024, et a annoncé son intention de récupérer toute surcompensation. Les coûts associés à ce service ont été examinés et analysés ex-ante dans le cadre de l'examen des aides d'État par la Commission européenne et ex-post par le Collège des Commissaires dans le cadre de l'approbation annuelle des comptes financiers, et ces examens n'ont donné lieu à aucune constatation de surcompensation. bpost n'est actuellement pas en mesure d'évaluer les risques liés à l'audit externe en cours et à ses conclusions potentielles, étant donné qu'il est toujours en cours. bpost a offert sa coopération à l'État belge dans le cadre de cet audit en cours.

(iii) Considérant les mesures correctrices prises par bpost, il est probable que les pouvoirs adjudicateurs considéreront que bpost a démontré sa fiabilité et qu'ils autoriseront donc bpost à participer aux procédures d'appels d'offres en cours et futures. En outre, conformément aux pratiques antérieures pour des dossiers similaires, bpost considère que la possibilité que les autorités contractantes reviennent sur des décisions d'attribution antérieures et résilient les contrats ou concessions en cours en raison des résultats de l'examen de conformité est faible, sans préjudice des demandes potentielles de remboursement de surcompensation résultant de l'audit gouvernemental.

(iv) bpost a également pris des mesures de coopération avec le ministère public afin de réduire tout risque de poursuites pénales.

Compte tenu des divers éléments expliqués aux points i à iv ci-dessus, bpost, avec l'appui d'un conseiller juridique externe, continue actuellement à considérer comme possible mais non probable l'exposition à une sortie de trésorerie liée à (l'appel d'offres public pour) la concession pour la distribution de journaux et périodiques reconnus en Belgique. Étant donné que les enquêtes externes sont toujours en cours et malgré l'évaluation du risque possible mais non probable, bpost n'est pas en mesure, à ce stade, de fournir des estimations des sorties de trésorerie, si celles-ci devaient se produire.

## 6.31 Droits et engagements hors bilan

### Garanties reçues

Au 31 décembre 2024, bpostgroup bénéficie de garanties bancaires pour un montant de 23,6 mEUR, émises par les banques pour le compte des clients de bpostgroup. Ces garanties peuvent être récupérées en cas de non-paiement ou de faillite. Dès lors, elles offrent à bpostgroup une assurance financière durant la période de relations contractuelles avec le client.

### Biens à la vente (en consignation)

Au 31 décembre 2024, des marchandises représentant une valeur de vente de 1,7 mEUR avaient été remises par des partenaires en vue de leur vente à travers le réseau postal.

### Facilités de crédit renouvelables

bpost S.A dispose de deux facilités de crédit renouvelables non utilisées d'un montant total de 475,0 mEUR. La facilité syndiquée s'élève à 400,0 mEUR et expire en juin 2029 tandis que la facilité bilatérale de 75,0 mEUR expire en décembre 2029 et permet des tirages en EUR et en USD. Les deux facilités sont assorties d'une option permettant de prolonger la date d'échéance de deux années supplémentaires au maximum, par le biais de deux périodes d'extension d'un an. La facilité de 400 mEUR est classée comme un « financement lié à la durabilité », dont le prix est lié à une prime ou une ristourne ESG basée sur la performance de l'emprunteur par rapport à trois objectifs prédéfinis.

### Garanties données

bpost S.A a conclu un accord avec BNP Paribas Fortis, Belfius, ING, KBC et Société Générale dans lequel ces derniers s'engagent à fournir, sur simple demande, jusqu'à 97,9 mEUR de garantie à bpost. De plus, bpost a fourni des garanties à des tiers pour un montant de 17,1 mEUR.

### Fonds de l'Etat

bpost S.A règle et liquide les transactions de paiement des institutions gouvernementales (impôts, TVA, etc.) pour le compte de l'Etat. Les fonds de l'Etat sont considérés comme des transactions "pour le compte de" et ne sont pas incluses dans le bilan.

## 6.32 Transactions entre parties liées

### a) Relations avec les actionnaires

#### L'État belge en tant qu'actionnaire

L'État belge, directement et à travers la Société Fédérale de Participations et d'Investissement ("SFPI"), est actionnaire majoritaire de bpost et détient à ce titre 51,04% des actions de bpost. Par conséquent, il est habilité à contrôler toute décision requérant une majorité simple à l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Les droits de l'État belge en tant qu'actionnaire de bpost sont définis dans les politiques de Gouvernance d'Entreprise (accessibles au public sur le site Internet de bpost).

#### L'État belge en tant qu'autorité publique

Avec l'Union européenne, l'État belge est le principal législateur dans le secteur postal. L'Institut belge des services postaux et des télécommunications ("IBPT"), l'autorité nationale de régulation, est le principal régulateur du secteur postal en Belgique.

#### L'État belge en tant que client

L'État belge est l'un des plus gros clients de bpost. Si l'on tient compte de la rémunération des Services d'Intérêt Économique Général (SIEG), 9,5% du total des produits d'exploitation de bpost pour 2024 sont attribuables à l'État belge et aux entités liées à l'État. Si l'on exclut la rémunération des SIEG, les services fournis aux clients liés à l'État ne dépassent pas 5% du total des produits d'exploitation de bpost.

bpost fournit des services de distribution de courrier à plusieurs administrations publiques, à la fois selon des conditions commerciales et conformément aux dispositions du Contrat de Gestion.

bpost assure les services postaux universels et les SIEG qui lui ont été confiés par l'État belge, en ce compris des services postaux, financiers et d'autres services publics. La Loi de 1991, la Loi postale du 26 janvier 2018, le Contrat de Gestion des obligations des services postaux universels ("OSU"), le 7<sup>ème</sup> Contrat de Gestion des SIEG, ainsi que les accords de concession de presse, fixent les règles et conditions d'exécution des obligations que bpost assume en exécution de ses services postaux universels et de ses SIEG, ainsi que, le cas échéant, les compensations financières versées par l'État belge.

Les SIEG confiés à bpost en vertu du 7<sup>ème</sup> Contrat de Gestion ont pour but de satisfaire à certains objectifs d'intérêt général. Ces SIEG incluent la maintenance du réseau Retail : afin d'assurer une cohésion territoriale et sociale, bpost est tenue de maintenir un réseau Retail composé au minimum de 1.300 points de services postaux. Au moins 650 de ces points de service postaux doivent être des bureaux de poste. bpost doit également installer au moins 350 distributeurs automatiques de billets sur le territoire et au moins un dans les communes où aucun autre opérateur n'en a installé. La fourniture des SIEG journaliers comprend les services en "espèces au guichet" et le paiement à domicile des pensions et allocations sociales. Enfin, les SIEG ponctuels incluent le rôle social du facteur, plus particulièrement par rapport aux personnes vivant seules ou plus défavorisées, le service "SVP facteur", la diffusion d'informations au public à la demande des autorités et en vue de soutenir les campagnes d'information à grande échelle lancées par les pouvoirs publics en cas de crise majeure, la coopération par rapport

à la livraison des paquets de bulletins de vote, la livraison d'imprimés électoraux adressés et non adressés, la distribution à prix spécial d'envois d'associations, la distribution de lettres relevant du régime de franchise de port, le soutien d'initiatives visant à "résorber la fracture numérique" et à faciliter l'accès aux services gouvernementaux électroniques par le biais des bureaux de poste, le traitement financier et administratif des amendes, la vente de titres de transport publics ou partagés à la demande des sociétés de transport public ou partagé et la vente de timbres-poste.

Les tarifs et autres modalités prévus pour l'exécution de certains des services couverts par le 7<sup>ème</sup> Contrat de Gestion sont déterminés dans des accords de mise en œuvre conclus entre bpost, l'État belge et, le cas échéant, les autres parties ou institutions concernées.

De plus, bpost continue à fournir les SIEG de livraison avancée des journaux et de distribution des périodiques. Jusqu'au 31 décembre 2015, ces services étaient assurés dans le cadre du 5<sup>e</sup> Contrat de Gestion. Conformément à l'engagement pris par l'État belge vis-à-vis de la Commission européenne, une procédure de consultation du marché soumise à la concurrence, transparente et non discriminatoire a été organisée par rapport auxdits services, au terme de laquelle la fourniture des services a été attribuée à bpost en octobre 2015. Par

conséquent, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les services de distribution des journaux et périodiques sont assurés conformément aux accords de concession entérinés entre bpost et l'État belge en novembre 2015.

Le 3 juin 2016, la Commission européenne a approuvé à la fois le 6<sup>ème</sup> Contrat de Gestion et les accords de concession relatifs à la distribution des journaux et périodiques en vertu de la réglementation des aides d'État<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> En octobre 2016, la Fédération flamande des Vendeurs de presse ("Vlaamse Federatie van Persverkopers") a demandé l'annulation de la décision d'autorisation de la Commission européenne devant la Cour générale sur base procédurale. En février 2019, la Cour générale a retiré le dossier des registres suite à la demande de la VFP de mettre un terme aux procédures.

En décembre 2019, le Conseil fédéral belge des Ministres a décidé d'étendre les actuelles concessions dans le domaine de la presse conclues avec bpost pour une période de deux ans (2021-2022) aux conditions valant pour 2020, comme spécifié dans les concessions actuelles. Cette décision a été approuvée par la Commission européenne le 2 septembre 2021. En novembre 2022, le gouvernement a décidé de prolonger une nouvelle fois la concession aux conditions qui s'appliquaient pour 2020, cette fois pour un an. Cette prolongation sera notifiée à la Commission européenne.

En décembre 2020, le Gouvernement belge a décidé d'étendre le 6<sup>ème</sup> Contrat de Gestion jusqu'au 31 décembre 2021. Cette prolongation a été approuvée par la Commission européenne le 27 juillet 2021. Le 14 septembre 2021, le Gouvernement belge et bpost ont signé le 7<sup>ème</sup> Contrat de Gestion couvrant la période jusqu'au 31 décembre 2026. Ce contrat a été notifié à la Commission européenne et a été approuvé le 19 juillet 2022. À la suite de cette approbation, le contrat est entré en vigueur.

bpost fournit également des services de gestion de compte de trésorerie à l'État belge et à certaines autres entités publiques, conformément à l'arrêté royal du 12 janvier 1970 régulant le service postal, tel qu'amendé en vertu de l'arrêté royal du 30 avril 2007 régulant les services financiers postaux et de l'arrêté royal du 14 avril 2013 modifiant l'arrêté royal du 12 janvier 1970 régulant le service postal.

La compensation octroyée à bpost en vue de couvrir les SIEG, publiée à la section 6.7 du rapport annuel, s'est élevée à 227,8 mEUR pour 2024 (311,9 mEUR en 2023).

La compensation des SIEG se base sur une méthodologie de coût net évité (net avoided cost ou NAC). Cette méthode assure que la compensation se base sur la différence entre (i) le coût net pour le fournisseur assurant l'obligation des SIEG et (ii) le coût net pour le même fournisseur ne devant pas assurer cette obligation.

La compensation pour la distribution des journaux et périodiques consiste en un montant fixe et une redevance variable basée sur les volumes distribués. Cette indemnisation est sujette à d'autres vérifications ex post et doit être conforme au NAC.

Le montant restant dû par l'État belge pour la rémunération des SIEG a été complètement réglé au 31 décembre 2024 (contre 74,6 mEUR au 31 décembre 2023).

## **b) Sociétés consolidées**

Une liste de toutes les filiales (et des sociétés mises en équivalence) ainsi qu'un descriptif sommaire de leurs activités sont fournis dans la section 6.33 du présent rapport annuel.

Les soldes et transactions entre bpost et ses filiales, qui sont des parties apparentées à bpost, ont été retirés des états financiers consolidés et ne sont pas divulgués dans cette section.

## **c) Relations avec des entreprises associées et des co-entreprises**

### **Jofico**

Le 4 novembre 2019, bpost S.A, AXA Bank Belgium SA, Crelan S.A, Argenta Banque d'épargne S.A et vdk bank S.A ont intégré la co-entreprise "Jofico CV". Cette co-entreprise, au sein de laquelle chaque actionnaire détient une part égale, vise à mettre en œuvre un modèle de distributeur automatique de billets en tant que service, en vertu duquel les entreprises participantes combineront leurs forces pour l'achat et l'entretien de leur réseau respectif de distributeurs automatiques de billets de banque.

## **d) Rémunération des principaux dirigeants**

Les membres de la direction principale sont les personnes dont l'autorité et la responsabilité influent sur l'orientation stratégique de bpostgroup. Au sein de bpostgroup, la direction principale est composée de tous les membres du Conseil d'Administration, y compris le CEO, et de l'Executive Committee.

Comme décrit dans le Rapport de Rémunération, la Politique de Rémunération fixant les principes de rémunération des membres non exécutifs du Conseil d'Administration, du CEO et des autres membres de l'Executive Committee a été approuvée pour la première fois par l'Assemblée Générale des Actionnaires le 12 mai 2021 et est applicable depuis le 1er janvier 2021. Sur recommandation du Comité de

Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a préparé une version révisée de la Politique de Rémunération, principalement pour introduire un plan d'incitation à long terme. La Politique de Rémunération révisée a été approuvée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires du 23 novembre 2023. La Politique de Rémunération révisée est applicable depuis le 23 novembre 2023.

Les membres du Conseil d'Administration, exception faite du CEO, sont habilités à recevoir (i) une rémunération mensuelle fixe, ainsi qu'un (ii) jeton de présence par réunion du Comité consultatif à laquelle ils assistent.

En 2024, la rémunération totale payée aux membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) s'est élevée à 0,6 mEUR (2023 : 0,6 mEUR).

Le package de rémunération du CEO et des autres membres de l'Executive Committee se compose (i) d'une rémunération de base fixe, (ii) d'un plan variable d'intéressement à court terme, (iii) d'un plan variable d'intéressement à long terme, (iv) de cotisations de retraite et (v) de divers autres avantages.

Pour l'exercice se clôturant au 31 décembre 2024, une rémunération totale de 6,4 mEUR (2023 : 5,5 mEUR), hors rémunération variable, a été versée au CEO et aux membres de l'Executive Committee. Elle peut être ventilée comme suit :

- Rémunération de base : 4.309.132,62 EUR (2023: 3.654.981,34 EUR);
- Cotisations de retraite : 605.893,83 EUR (2023 : 593.570,26 EUR) ;
- Autres avantages : 421.341,73 EUR (2023 : 1.201.789,03 EUR).

En outre, le CEO et les membres de l'Executive Committee ont reçu en 2024 une rémunération variable globale de 1.024.151,8 EUR (2023: 893.101,44 EUR).

À l'exception de l'incitation variable à long terme de Thomas Mortier (voir ci-dessous), aucune action, option sur actions ou autre droit d'acquiescer des actions (ou autre rémunération basée sur des actions) n'a été attribué ou exercé par le CEO ou les autres membres du Comité Exécutif, ni n'a expiré en 2024. Aucune option dans le cadre des anciens plans d'options sur actions n'était encore en circulation pour l'exercice financier 2024.

Suite à l'acquisition de Staci Group le 1er août 2024, Thomas Mortier, CEO de Staci, a rejoint le Comité Exécutif de la Société. Afin de soutenir cette acquisition, la Société a mis en place un plan d'incitation à base d'actions pour certains managers du groupe Staci ("Staci MIP"), incluant Thomas Mortier, pour une durée maximale de 3 ans (c'est-à-dire jusqu'en 2027).

Dans le cadre du Staci MIP, certains managers du groupe Staci devaient d'abord souscrire et/ou convertir des actions ordinaires d'Augusta Progress, la filiale française de la Société détenant le groupe Staci, à la juste valeur. En outre, ils se sont vu attribuer des actions privilégiées gratuites dans Augusta Progress, une pour chaque action ordinaire détenue, sous réserve de conditions spécifiques de performance et de service.

Les objectifs des actions privilégiées gratuites sont doubles : (i) aligner davantage les intérêts de certains managers clés et de la Société sur la réalisation des plans d'affaires du groupe Staci, de Radial Europe et d'Active Ants, ainsi que sur les synergies attendues de la transaction via un objectif combiné d'EBITDA à atteindre d'ici la fin de 2027, ce qui déterminera la valeur ultime de ces actions et (ii) contribuer ainsi à la rétention des managers clés.

Thomas Mortier s'est vu attribuer, le 7 août 2024, 857.959 actions privilégiées gratuites dans Augusta Progress. Les actions privilégiées seront acquises après un an, soit le 7 août 2025. Après la date d'acquisition, il y aura une période de rétention d'un an, soit jusqu'au 7 août 2026, pendant laquelle les actions privilégiées ne pourront pas être transférées. Des options de liquidité de type put/call exerçables en 2028 permettent à la direction de monétiser leurs actions privilégiées. Des critères de performance ont été définis pour Thomas Mortier en tant que mesures de paiement, en fonction de (i) la réalisation des plans d'affaires de Staci, Radial Europe et Active Ants (exprimée en EBITDA cible avant-IFRS16), (ii) la réalisation des synergies au sein des entités 3PL EU BU ainsi qu'avec d'autres entités du groupe bpost, (iii) la dette financière nette de Staci, et (iv) le CapEx cumulé de Staci. Les règles de good leaver/bad leaver s'appliquent également en relation avec les actions privilégiées.

Un récapitulatif plus détaillé de la rémunération de la direction principale de bpost et (de l'application en 2024 de) la politique de rémunération de bpostgroup figure dans le Rapport de Rémunération.

## 6.33 Sociétés du groupe

Les activités commerciales des principales filiales peuvent être décrites comme suit :

- Aldipress est active sur le marché néerlandais en tant que distributeur de magazines, de bandes dessinées, de romans et de livres - puzzle.
- Les activités d'Active Ants concernent l'e-fulfilment transfrontalier pour les boutiques en ligne, y compris le stockage, la collecte, l'emballage, le transport et la gestion des retours.
- AMP est un acteur de premier plan sur le marché belge de la distribution de la presse avec un grand nombre de points de vente desservis et un grand nombre de titres distribués.
- L'activité de Apple Express Courier (Miami) et de Apple Express Courier (Canada) sont des entreprises de logistique et de chaîne d'approvisionnement spécialisées dans le transport rapide et spécialisé haut de gamme et les services d'entreposage, aller et retour à valeur ajoutée, et service de livraison au dernier kilomètre au Canada.
- b2boost est spécialisé dans l'automatisation et la digitalisation des échanges de données B2B dans le but d'améliorer l'efficacité et la trésorerie de ses clients. b2boost a créé une plateforme qui garantit les plus hauts standards de robustesse, de conformité légale dans 60 pays, de flexibilité et un haut degré de spécialisation dans la digitalisation des processus de données B2B.
- bpost Singapore et bpost Hong Kong fournissent un éventail complet de solutions de livraison et de logistique, en ce compris le traitement des paquets et du courrier transfrontaliers et le fulfilment de l'e-commerce. Elles se consacrent surtout à la collecte directe des paquets provenant des sociétés d'e-commerce et des entreprises d'outre-Atlantique en vue de leur livraison en Europe et dans d'autres régions. bpost International Logistics (Beijing) Co. est une filiale de bpost Hong Kong, établie à Beijing (Pékin, Chine). Cette société offre une gamme complète de services transfrontaliers de distribution de paquets aux cybermarchands et aux consolidateurs chinois, en mettant particulièrement l'accent sur la livraison de paquets aux acheteurs d'Europe et du reste du monde. Elle est surtout active à Pékin, Shanghai et Shenzhen.
- DynaGroup propose une gamme de services et de logiciels logistiques allant de la réparation des appareils électroniques (des smartphones et des drones aux machines à café) à des services personnalisés de livraison d'e-commerce. Ce, tant pour des petits produits (tels que les smartphones) que pour des produits de grande consommation (comme la livraison et l'installation de grands téléviseurs,

de machines à laver et de meubles). DynaGroup fournit également des services sûrs et fiables aux gouvernements et aux institutions financières, comme la livraison de passeports et la finalisation de contrats au domicile du client.

- Euro-Sprinters gère le réseau de logistiques spéciales de bpost, incluant principalement des services de livraison express peu importe la taille, 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, tant en Belgique qu'à l'étranger.
- Freight 4U Logistics est une entreprise de manutention au sol située près des aéroports de Bruxelles et Liège. Ses services incluent le dépannage du fret, le tri et le traitement du fret, les activités douanières d'importation et d'exportation et le transit du fret.
- Freight Distribution Management Systems et FDM Warehousing sont spécialisées dans les services clients personnalisés dans les secteurs de l'entreposage, du traitement et de la distribution de produits en Australie et en Nouvelle Zélande. La logistique pour de tierces parties (3PL pour Third Party Logistics), l'entreposage, le transport et la distribution sont leurs activités principales.
- IMX est un prestataire de services de livraison internationale basé à Paris qui offre une gamme complète de services de livraison dans le monde entier. Grâce à ses partenaires et à ses accords avec plus de 200 leaders de la livraison du dernier kilomètre, IMX offre une grande variété de services de livraison (colis, lettres, publications de presse, envois suivis, livraison avec signature, retour de marchandises, etc.) à un coût optimisé dès le premier envoi.
- Landmark Global et Landmark Trade Services sont leaders du marché international du traitement des paquets, respectivement aux États-Unis et au Canada. Ces entités se concentrent surtout sur la distribution des paquets commandés via l'e-commerce auprès de cybermarchands basés aux États-Unis vers le Canada, l'Europe, l'Australie et Amérique latine. Elles offrent, en outre, à leurs clients e-commerce, divers services de fulfilment en plusieurs endroits des États-Unis et au Canada.
- Landmark Global (UK) est une société britannique de courrier, paquets et transports fournissant des solutions de logistiques globales sur le marché au Royaume-Uni. Située près de l'aéroport de Heathrow, Landmark Global (UK) a une infrastructure, placée sous contrôle douanier, habilitée à proposer des services de dédouanement et de contrôle de sécurité par rayons X. Landmark Global (UK) opère en tant que passerelle d'entrée et de sortie pour d'autres entités de bpost dans le monde entier.
- Landmark Trade Services (UK) fournit des services d'importation pour les marchandises arrivant au Royaume-Uni. Son emplacement, à proximité de l'aéroport de Londres Heathrow, en fait un endroit idéal pour les services d'importation par voie aérienne entre les États-Unis et le Royaume-Uni.
- Leen Menken Foodservice Logistics est un opérateur logistique assumant le stockage, la logistique et la distribution de produits réfrigérés et congelés pour l'e-commerce.
- Les principales activités de Radial Netherlands reposent sur des services d'importation destinés aux clients américains qui cherchent à vendre leurs produits en Europe. Ces services incluent le dédouanement, le stockage, l'enlèvement et l'emballage et la livraison du dernier kilomètre. Landmark Trade Services (Netherlands) fournit essentiellement des conseils aux nouveaux clients américains dans le cadre de l'introduction de leurs produits en Europe. Cette consultance concerne tant les systèmes de douanes et de TVA, que l'enregistrement des produits dans les divers pays Européens.
- Les principales activités de Radial Poland sont le fulfilment, la logistique et la distribution. Elle agit en tant que partenaire dans la logistique et la distribution auprès de sociétés de vente directe en Europe de l'Ouest, Centrale et de l'Est.
- Les entités américaines et européennes de Radial commercialisent une large gamme de services couvrant l'ensemble de la chaîne logistique de l'e-commerce. Les solutions omnicanales technologiques et puissantes de Radial font le lien entre l'offre et la demande à travers des options de fulfilment et de livraison efficaces, des systèmes intelligents de paiement et de protection contre la fraude et des services à la clientèle personnalisés, permettant aux marques de simplifier leur expérience "post-click" et d'améliorer leur service à la clientèle.
- Speos Belgium gère les flux de documents sortants de ses clients et est spécialisée dans l'externalisation des documents financiers et administratifs, tels que les factures, relevés bancaires et fiches de paie. Ces services incluent la création de documents, l'impression et la mise sous pli, la diffusion par voie électronique et l'archivage.
- Staci group est un spécialiste réputé des services de fulfilment et de logistique qui offre des solutions de logistique et de distribution multicanal, y compris B2B, D2C et e-commerce à un large éventail de secteurs, y compris l'hygiène et les soins de santé, les télécommunications, la vente au détail, l'alimentation et les boissons, ainsi que le secteur public. Forte de son expertise unique en matière d'entrepôts partagés multiclients, Staci est en mesure de mettre en œuvre des solutions logistiques personnalisées et rentables. Son savoir-faire, les processus et l'expérience que l'entreprise a développés dans les domaines du fulfilment, de l'enlèvement et du conditionnement, des ressources partagées, de l'optimisation du transport, des systèmes informatiques et du financement des stocks, rendent Staci apte à offrir des solutions uniques et totalement intégrées de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

NOM	PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN %		PAYS D'INCORPORATION
	2024	2023	
Jofico CV	20%	20%	Belgique
Certipost NV-SA	100,0%	100,0%	Belgique
Euro-Sprinters NV-SA	100,0%	100,0%	Belgique
Radial Poland Sp z o.o.	100,0%	100,0%	Pologne
Speos Belgium NV-SA	100,0%	100,0%	Belgique
Landmark Global (UK) Ltd	100,0%	100,0%	UK
bpost Hong Kong Ltd	100,0%	100,0%	Hong Kong
bpost Singapore Pte. Ltd	100,0%	100,0%	Singapore
bpost International Logistics (Beijing) CO Ltd	100,0%	100,0%	Chine
bpost US Holdings, Inc	100,0%	100,0%	USA
Landmark Global, Inc	100,0%	100,0%	USA
Landmark Trade Services, Ltd	100,0%	100,0%	Canada
Radial Pays-Bas B.V.	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Landmark Trade Services (Netherlands) BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Landmark Trade Services (UK) Ltd	100,0%	100,0%	UK
Apple Express Courier, Inc	100,0%	100,0%	USA
Apple Express Courier, Ltd	100,0%	100,0%	Canada
Freight Distribution Management Systems PTY, Ltd	100,0%	100,0%	Australie
FDM Warehousing PTY, Ltd	100,0%	100,0%	Australie
AMP NV-SA	100,0%	100,0%	Belgique
Radial Belgium NV-SA	100,0%	100,0%	Belgique
DynaGroup BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynafix Repair BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynalogic Benelux BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynafix Care BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynalogic Courier BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynafix Computer Repair BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynasure BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynafix OnSite BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
DynaLinq BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynalogic Belgium NV	100,0%	100,0%	Belgique
Radial Holdings, LP	100,0%	100,0%	USA
Radial Commerce, Inc	100,0%	100,0%	USA
Radial South, LP	100,0%	100,0%	USA
Radial, Inc	100,0%	100,0%	USA
Radial Luxembourg S.à.R.L.	100,0%	100,0%	Luxembourg
Radial Omnichannel Technologies India, Private Ltd	100,0%	100,0%	Inde
Radial Omnichannel International, SL <sup>1</sup>	-	100,0%	Espagne
Radial GmbH	100,0%	100,0%	Allemagne
Radial Commerce Ltd	100,0%	100,0%	UK
Radial E-commerce (Shanghai) Corp. Ltd	100,0%	100,0%	Chine
bpost North America Holdings, Inc	100,0%	100,0%	USA
Radial III GP, LLC	100,0%	100,0%	USA
Radial South GP, LLC	100,0%	100,0%	USA
Radial Italy s.r.l.	100,0%	100,0%	Italie
Leen Menken Foodservice Logistics BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Active Ants BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Anthill BV <sup>1</sup>	-	100,0%	Pays-Bas
Freight 4U Logistics BV	100,0%	100,0%	Belgique
Active Ants International BV <sup>1</sup>	-	100,0%	Pays-Bas
Active Ants Belgium BV	100,0%	100,0%	Belgique

NOM	PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN %		PAYS D'INCORPORATION
	2024	2023	
Active Ants Germany GmbH	100,0%	100,0%	Allemagne
Active Ants UK Ltd	100,0%	100,0%	UK
Marceau 1 SAS	100,0%	68,6%	France
IMX France	100,0%	68,6%	France
IMX GmbH	100,0%	68,6%	Allemagne
Aldipress BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
b2boost NV-SA	100,0%	100,0%	Belgique
Augusta Progress <sup>2</sup>	98,75%	-	France
Staci <sup>2</sup>	98,75%	-	France
BLG Manco <sup>2</sup>	98,75%	-	Pays-Bas
BLG Holding <sup>2</sup>	98,75%	-	Pays-Bas
Staci Belgium <sup>2</sup>	98,75%	-	Belgique
Sepia <sup>2</sup>	98,75%	-	Belgique
Pixel Inspiration Holdings <sup>2</sup>	98,75%	-	France
MDA <sup>2</sup>	98,75%	-	UK
Staci Americas <sup>2</sup>	98,75%	-	USA
Staci Deutschland <sup>2</sup>	98,75%	-	Allemagne
Staci Logistics Spain <sup>2</sup>	98,75%	-	Espagne
Staci Asia Pacific <sup>2</sup>	98,75%	-	Hong Kong
Eurodislog <sup>2</sup>	98,75%	-	France
Publidispatch <sup>2</sup>	98,75%	-	France
Logigones <sup>2</sup>	98,75%	-	France
LM2S <sup>2</sup>	98,75%	-	France
Staci Italia <sup>2</sup>	50,36%	-	Italie
Staci Pays-Bas <sup>2</sup>	74,06%	-	Pays-Bas
Base Logistics <sup>2</sup>	98,75%	-	Pays-Bas
Special Logistic Services <sup>2</sup>	98,75%	-	Pays-Bas
Healthlink Europe <sup>2</sup>	98,75%	-	Pays-Bas
Sepia Digital <sup>2</sup>	98,75%	-	Belgique
Pixel Inspiration France <sup>2</sup>	98,75%	-	France
Healthlink Europe Services <sup>2</sup>	98,75%	-	Pays-Bas
Healthlink International <sup>2</sup>	98,75%	-	USA

1 Liquidé.

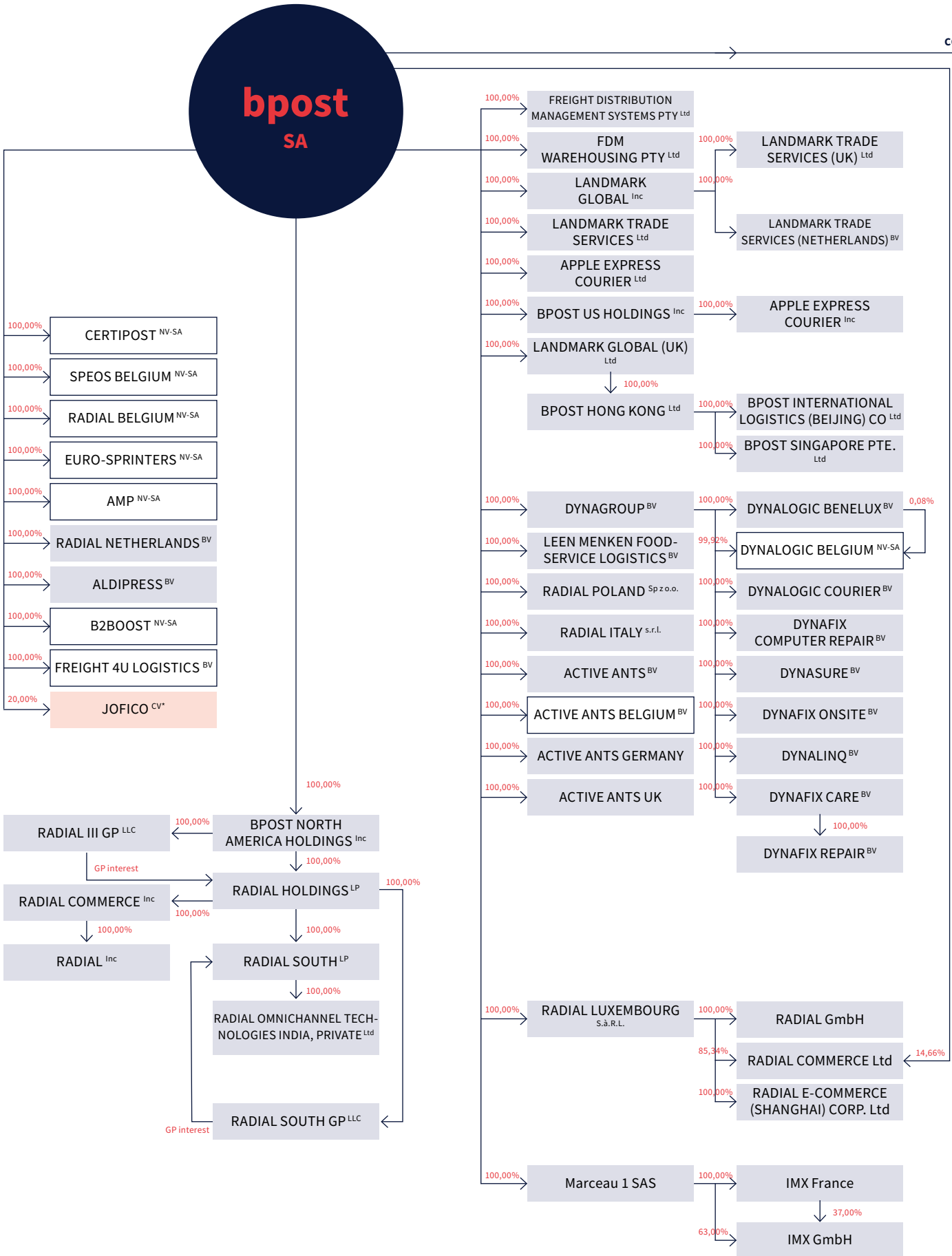
2 Acquis - partie du groupe Staci

# bpostgroup structure

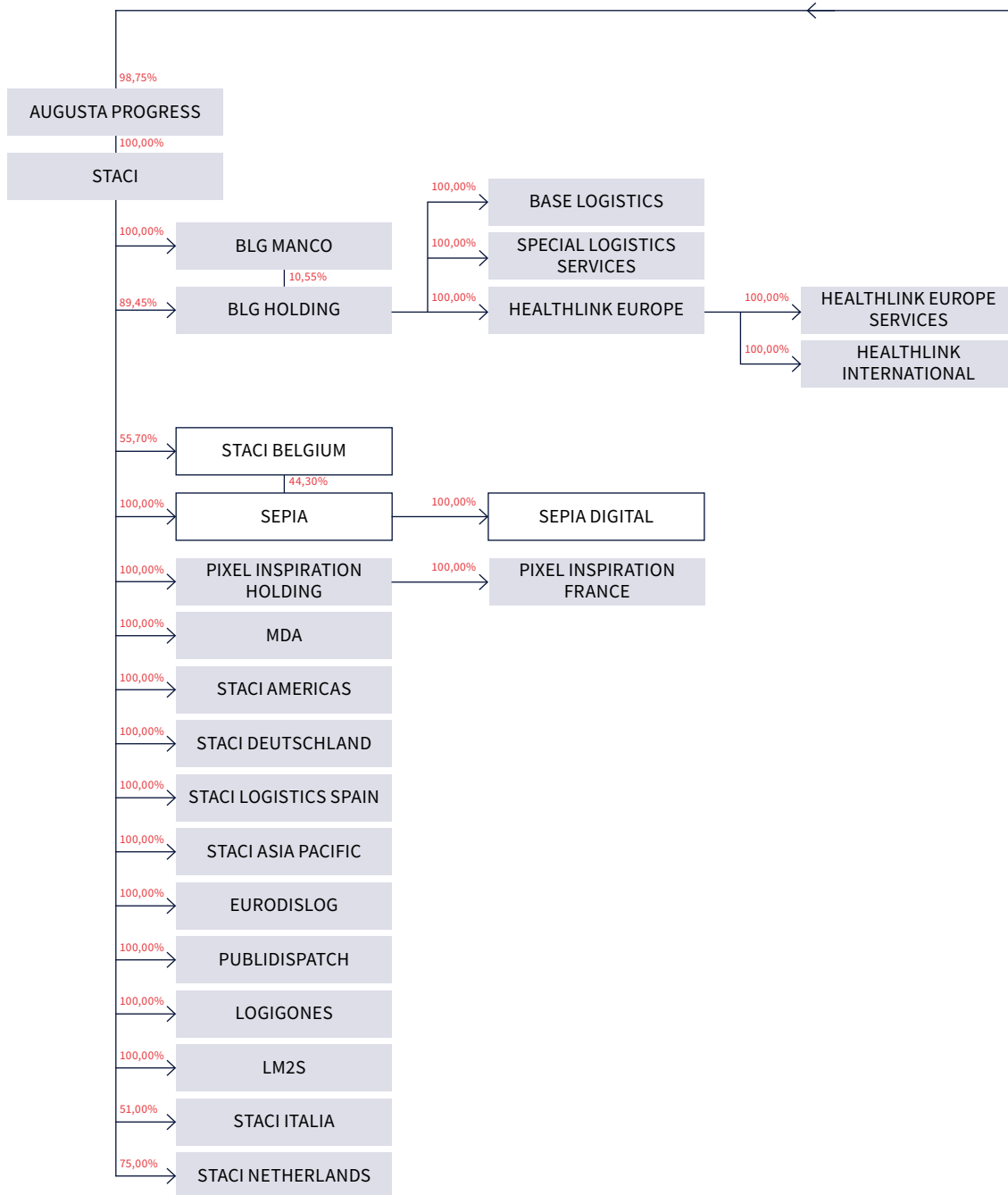
Au 31 Décembre 2024

CONTINUE

ON NEXT PAGE







### 6.34 Événements survenus après la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif ayant un impact sur la situation financière de bpostgroup n'a été observé après la date du bilan.

## 7. États financiers abrégés de bpost SA

Cette section contient une version résumée des comptes annuels statutaires (non consolidés) de bpost S.A. Les Commissaires ont formulé une opinion sans réserve sur les comptes statutaires de bpost S.A pour l'année 2024.

La version complète des comptes annuels est déposée à la Banque Nationale de Belgique et est aussi disponible, gratuitement, sur le site de bpost.

### Bilan abrégé de bpost SA

**Au 31 Décembre**

EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>ACTIFS</b>		
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>		
Immobilisations incorporelles (frais d'établissement inclus)	25,8	29,5
Immobilisations corporelles	456,4	442,7
Immobilisations financières	2.273,1	1.209,9
Créances commerciales et autres	0,7	0,0
	<b>2.755,9</b>	<b>1.682,1</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>		
Stocks et en-cours	8,2	8,9
Créances commerciales et autres	411,2	626,5
Placements de trésorerie et valeurs disponibles	582,6	757,9
Charges à reporter et produits acquis	48,1	38,0
	1.050,1	1.431,2
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>3.806,0</b>	<b>3.113,4</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital souscrit	364,0	364,0
Plus-values de réévaluation	0,1	0,1
Réserves	63,7	67,9
Bénéfices reportés	226,3	456,2
	<b>654,0</b>	<b>888,2</b>
<b>PROVISIONS</b>		
Provisions liées aux congés précédents la retraite	29,4	28,7
Provisions pour risques et charges	0,2	0,5
Autres provisions	204,4	208,7
Impôts différés	4,3	5,7
	<b>238,2</b>	<b>243,5</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>		
Dettes à long terme	1.648,9	648,1
	<b>1.648,9</b>	<b>648,1</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>		
Dettes commerciales et autres	302,0	314,1
Dettes court terme	68,7	58,8
Charges sociales	412,7	418,6
Dettes fiscales	26,7	16,1
Autres dettes	281,4	359,6
Charges à imputer et produits à reporter	173,4	166,3
	<b>1.264,8</b>	<b>1.333,5</b>

**Au 31 Décembre**

EN MILLIONS EUR	2024	2023
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>3.806,0</b>	<b>3.113,4</b>

**Compte de résultats abrégé de bpost SA****Au 31 Décembre**

EN MILLIONS EUR	2024	2023
Chiffre d'affaires	2.299,8	2.349,5
Autres produits d'exploitation	42,0	37,6
Produits d'exploitation non récurrents	0,0	0,0
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>2.341,8</b>	<b>2.387,0</b>
Approvisionnements et marchandises	5,9	7,4
Charges de personnel	1.333,1	1.300,3
Services et biens divers	786,8	780,5
Autres charges d'exploitation	26,4	36,8
Provisions	(3,9)	(8,8)
Dépréciations - Amortissements	83,9	85,8
Charges d'exploitation non récurrentes	0,3	3,1
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>2.232,5</b>	<b>2.205,1</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>109,2</b>	<b>181,9</b>
Produits / Charges financier(ère)s	84,7	57,2
Produits / Charges non récurrent(e)s	(396,3)	(84,9)
Revenus / charges exceptionnels		
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>	<b>(202,3)</b>	<b>154,1</b>
Prélèvement sur impôts différés	(1,4)	(1,4)
Charges d'impôts	33,2	48,0
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE APRÈS IMPÔTS</b>	<b>(234,1)</b>	<b>107,5</b>
Transfert aux réserves immunisées	(4,2)	(4,1)
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS DISPONIBLE POUR AFFECTATION</b>	<b>(230,0)</b>	<b>111,5</b>

# Rapport du Collège des Commissaires à l'assemblée générale de bpost SA de droit public pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

Dans le cadre du contrôle légal des Comptes Consolidés de la société bpost SA de droit public (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de Collège des Commissaires. Ce rapport inclut notre opinion sur le compte de résultats consolidé, le bilan consolidé au 31 décembre 2024, état du résultat global consolidé, mouvements consolidés des capitaux propres, flux de trésorerie consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ainsi que les annexes contenant des informations significatives sur les méthodes comptables formant ensemble les « Comptes Consolidés », et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés commissaires par l'assemblée générale du 8 mai 2024, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale qui délibérera sur les Comptes Consolidés au 31 décembre 2026. Nous avons exercé le contrôle légal des Comptes Consolidés durant 16 exercices consécutifs.

## Rapport sur l'audit des Comptes Consolidés

### Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Consolidés de bpost SA de droit public, comprenant le compte de résultats consolidé, le bilan consolidé au 31 décembre 2024, ainsi que l'état du résultat global consolidé, mouvements consolidés des capitaux propres, flux de trésorerie consolidé pour l'exercice clos à cette date et les annexes, contenant des informations significatives sur les méthodes comptables, dont le total l'état de la situation financière consolidé s'élève à € 5.354,4 millions et dont l'état du résultat global consolidé se solde par une perte de l'exercice de € 204,10 millions.

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé au 31 décembre 2024, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux IFRS Accounting Standards telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

### Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing - ("ISA's") telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les ISA's approuvées par l'International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB") et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés » du présent rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui sont pertinentes pour notre audit des Comptes Consolidés en Belgique, y compris celles relatives à l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Paragraphe d'observation – passifs éventuels

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur l'annexe 6.30 'Passifs éventuels' des Comptes Annuels consolidés qui décrit les investigations qui ont lieu en ce moment sur l'obtention de la concession presse à l'entreprise ainsi que les différentes évaluations réalisées par le management et leurs potentiels impacts.

### Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours.

Les points clés de l'audit ont été traités dans le contexte de notre audit des Comptes Consolidés pris dans leur ensemble aux fins de l'élaboration de notre opinion sur ceux-ci et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

## Regroupement d'entreprises

### Description du point clé de l'audit

Le 1er août 2024, bpostgroup a finalisé l'acquisition de 100 % des actions de Staci, l'un des principaux spécialistes européens de la logistique pour compte de tiers. Comme décrit dans les annexes 6.5 et 6.19 des états financiers consolidés, les montants du goodwill (€ 826,4 millions d'euros) et des immobilisations incorporelles (570,0 millions d'euros) comptabilisés dans l'allocation du prix d'acquisition suite à cette acquisition sont encore provisoires au 31 décembre 2024, compte tenu du fait que la Société dispose d'un an pour finaliser l'allocation du prix d'achat conformément à la norme IFRS 3.

L'allocation du prix d'acquisition nécessite l'alignement des registres comptables des entités acquises sur les méthodes comptables de la Société et implique des jugements et des estimations importants de la part de la direction pour évaluer la juste valeur des actifs acquis et des passifs pris en charge conformément à la norme IFRS3.

Ce domaine est important pour notre audit en raison de l'ampleur des montants concernés, de la nécessité de faire appel à des spécialistes externes engagés par la Société et de la complexité des estimations et des calculs sous-jacents (qui comportent des éléments d'incertitude).

### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons réalisé des procédures d'audit sur les informations financières des entités Staci à la date d'acquisition. Nous avons évalué et discuté les principales constatations identifiées au cours des procédures de diligence raisonnable effectuées par les experts externes engagés par la Société. Nous avons obtenu les contrats signés entre les deux parties et rapproché les considérations versées. Enfin, nous avons validé l'alignement des méthodes comptables des soldes d'ouverture des entités Staci acquises avec les méthodes comptables de la Société.
- Nous avons validé, avec l'aide de nos experts internes en évaluation, que les méthodologies utilisées par la Société pour l'estimation de la juste valeur des actifs acquis et des passifs pris en charge sont conformes à l'IFRS 3 et aux pratiques de l'industrie.
- Avec l'aide de nos experts internes en évaluation, nous avons évalué et comparé les données et hypothèses clés (soldes d'ouverture sous-jacents, plans d'affaires, taux d'actualisation, marges BAIIA, taux de croissance,...) utilisées dans la détermination de la juste valeur des actifs acquis et des passifs pris en charge préparés par la Société.
- Nous avons évalué la compétence, l'indépendance et l'intégrité des experts en évaluation tiers auxquels la Société a fait appel.
- Nous avons validé toutes les écritures comptables significatives relatives aux impacts de juste valeur sur les actifs acquis et les passifs pris en charge résultant de l'allocation du prix d'achat.
- De plus, nous avons évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations fournies dans les notes 6.5 et 6.19 afférentes aux états financiers consolidés en fonction des exigences des IFRS.

## Provisions pour certains contrats publics

### Description du point clé de l'audit

Au 31 décembre 2024, la provision totale pour litiges entre bpost et des tiers s'élevait à 102,2 millions d'euros, dont 89,2 millions d'euros (contre 82,5 millions d'euros l'année précédente) concernent une provision pour surcompensation éventuelle reçue de l'État belge, au titre de contrats pour (i) amendes transfrontalières, (ii) les comptes 679 et (iii) les plaques d'immatriculation européennes.

L'annexe 6.27 « Provisions » des comptes consolidés fournit le contexte, les conclusions et les prochaines étapes de ces services spécifiques entre la Société et l'État belge, y compris l'évaluation par la direction des risques d'impact potentiel et les provisions comptabilisées qui en découlent.

bpost a déjà réalisé et achevé une évaluation juridique et économique approfondie des rémunérations versées par l'État belge pour les trois services au cours de l'année précédente. Sur la base de cette évaluation, bpost a conclu qu'une éventuelle surcompensation présente un risque probable de flux de trésorerie négatif au sens des normes applicables en Belgique.

En raison de l'importance des montants en jeu, de la nécessité de faire appel à des spécialistes externes engagés par la Société et de la complexité des estimations et des calculs sous-jacents (qui contiennent des éléments d'incertitude), nous considérons qu'il s'agit d'un élément clé de l'audit.

### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons évalué la conception des contrôles internes relatifs au processus d'estimation de la direction à l'égard de ces contrats.
- Nous avons évalué l'objectivité et la compétence des conseillers externes de la Société en ce qui concerne l'objet visé par les dispositions.
- Nous avons obtenu et lu les confirmations juridiques de tous les conseillers juridiques externes qui ont été engagés par bpost sur le sujet et avons pris en compte leur évaluation des risques.
- Nous avons vérifiés les calculs mis à jour de la direction en analysant l'évolution de la provision par rapport à l'exercice précédent, en revalidant les hypothèses utilisées dans les calculs de la direction et en vérifiant l'exactitude mathématique du calcul.
- Nous avons effectué une évaluation de l'exposition de bpost avec le conseiller juridique, la direction et le conseil d'administration de la société.

- Nous avons pris connaissance des procès-verbaux du Comité des risques, d'audit et de la conformité, du Comité ad hoc et du Conseil d'administration, afin d'évaluer l'exhaustivité et la pertinence des informations utilisées pour déterminer l'évaluation des risques et les calculs associés aux provisions.
- Nous avons suivi avec l'entreprise l'évolution de leurs discussions avec les 3 services publics concernés.
- Nous avons évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations fournies sur les provisions dans les états financiers consolidés sur la base des dispositions d'IAS 37 (Provisions).

## Avantages au personnel

### Description du point clé de l'audit

Les provisions pour avantages au personnel à long terme s'élèvent à 234,3 millions d'euros au 31 décembre 2024 et sont présentées dans l'annexe 6.25 des comptes consolidés. Ce domaine est important pour notre audit en raison de l'ampleur des montants, des jugements en jeu concernant l'hypothèse actuarielle clé (taux d'actualisation) et de l'expertise technique nécessaire pour évaluer ces provisions et refléter correctement les impacts dans les états financiers consolidés conformément à IAS 19 (Avantages du personnel).

### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons évalué la conception des processus et des contrôles établis par la Société pour gérer les données sous-jacentes des participants et pour nous assurer que les modifications apportées aux régimes sont reflétées correctement et en temps opportun dans les états financiers consolidés.
- Nous avons effectué une évaluation du rapport actuariel préparé par l'actuaire externe engagé par la Société afin de nous assurer que toutes les caractéristiques des différents plans ont été correctement prises en compte dans les calculs actuariels.
- Nous avons évalué l'expertise, l'indépendance et l'intégrité de l'actuaire externe engagé par la Société.
- Nous avons comparé les données d'entrée utilisées pour le calcul des provisions par l'actuaire externe (telles que la population, l'âge, les années de service, le salaire, ...) avec les informations sources du département des ressources humaines de l'entreprise.
- Nous avons évalué la pertinence de l'hypothèse actuarielle clé (taux d'actualisation) avec l'aide de nos spécialistes actuariels internes.
- Nous avons vérifié que les calculs actuariels sont correctement reflétés dans les provisions enregistrées dans les états financiers consolidés et nous nous sommes assurés que les impacts sont correctement comptabilisés conformément à la norme IAS19.
- Nous avons audité la mise à jour des provisions pour comprendre les changements dans l'évaluation des provisions par rapport à l'année dernière.
- Nous avons évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations présentées dans la note 6.25 des états financiers consolidés sur la base des exigences de la norme IAS19 (Avantages au personnel).

## Perte de valeur du goodwill

### Description du point clé de l'audit

Au 31 décembre 2024, les comptes consolidés comprennent un goodwill d'un montant total de 1342 million d'euros.

Comme décrit à la note 6.19, relative aux tests de dépréciation du goodwill, la Société examine les valeurs comptables de ses unités génératrices de trésorerie (« UGT ») annuellement ou plus fréquemment si des indicateurs de dépréciation sont présents. L'évaluation de la dépréciation implique une comparaison de la valeur d'utilité estimée de l'UGT à sa valeur comptable. L'évaluation est un processus de jugement qui nécessite des estimations concernant les flux de trésorerie futurs prévus associés à l'UGT, le coût moyen pondéré du capital (« WACC ») et le taux de croissance des produits et des coûts à appliquer pour déterminer la valeur d'utilité. Dans le cadre de l'exercice annuel de dépréciation, la direction a décidé de comptabiliser une réduction de valeur sur son UGT 3PL US pour un montant de 299,4 millions d'euros.

Ce domaine est important pour notre audit en raison de l'ampleur des montants, des jugements et de l'expertise technique nécessaires pour effectuer les tests de dépréciation de l'écart d'acquisition.

### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons évalué la conception des contrôles internes relatifs aux tests de dépréciation du goodwill de la direction.
- Nous avons évalué et contesté la détermination par la direction des UGT et l'attribution du goodwill à ces UGT aux fins des tests de dépréciation.
- Nous avons évalué et contesté les changements qui ont été effectués par la direction de la Société sur la détermination de l'UGT.
- Nous avons testé la précision du modèle sous-jacent pour évaluer si les processus sont appliqués aux données d'entrée correctes.
- Nous avons contesté chacune des hypothèses clés utilisées dans le test de dépréciation annuel. Ces hypothèses clés comprennent le CMPC, les taux de croissance et les flux de trésorerie prévus. Nous avons fait appel à nos spécialistes internes de valorisation pour évaluer et comparer ces hypothèses à des données indépendantes comparables. Nous avons testé le caractère raisonnable des flux de trésorerie prévisionnels projetés à la lumière de la précision des prévisions historiques du Groupe et comparé ces projections avec le plan à long terme présenté au Conseil d'administration.
- Nous avons rapproché la dépréciation de l'UGT 3PL US d'un montant de 299,4 millions d'euros comme étant la différence entre la valeur comptable (avant charge de dépréciation) et les valeurs recouvrables de l'UGT 3PL US avec les registres comptables au 31 décembre 2024.
- Nous avons évalué les analyses de sensibilité de la direction ainsi que la pertinence et l'exhaustivité des informations de sensibilité.
- Nous avons évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations fournies conformément à l'IAS36 (Test de réduction de valeur des actifs), telle qu'elle figure à la note 6.19 des comptes consolidés.

## Reconnaissance des revenus relatifs à Radial US, les terminal dues et les Services d'Intérêt Economique général (« SIEG »)

### Description du point clé de l'audit

La comptabilisation du chiffre d'affaires est un élément clé de notre audit, compte tenu des montants concernés (4.341,3 millions d'euros de résultat opérationnel total pour 2024) et de la complexité et des hypothèses utilisées pour estimer plusieurs flux de revenus en fin d'année conformément à la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients). Les principaux domaines de risque concernent :

- Le chiffre d'affaires relatif à la compensation financière des Services d'Intérêt Economique Général (« SIEG ») et de la distribution de presse et périodiques pour les 6 premiers mois de l'exercice audité est le résultat de calculs complexes inclus dans les accords contractuels et qui s'élève à 227,8 millions d'euros pour 2024 comme indiqué dans la note 6.7 des Comptes Consolidés. Ces contrats comprennent différents modèles de calcul pour la détermination de la compensation financière annuelle pour laquelle la compensation la plus basse est accordée et donc prise en compte pour la comptabilisation du chiffre d'affaires. Ces modèles de calcul sont basés sur diverses données d'entrée (telles que les volumes réels, les objectifs de qualité, les coûts encourus liés aux services concernés,...) et impliquent des estimations de gestion.
- Le chiffre d'affaires de décembre 2024 pour Radial US (96,5 millions d'euros) estimé à la fin de l'année et facturé aux clients en janvier de l'année prochaine. Radial fournit à ses clients des services d'externalisation du commerce électronique (services technologiques, services de traitement des paiements, services d'expédition et de manutention, services clients 24h/24 et 7j/7 liés aux boutiques en ligne, gestion et exécution des commandes) et d'autres services professionnels. L'estimation du chiffre d'affaires de décembre 2024 conformément à la norme IFRS 15 est complexe compte tenu des différentes données d'entrée utilisées dans les calculs, du volume des transactions et des conditions contractuelles spécifiques convenues avec les clients.
- Le chiffre d'affaires avec d'autres opérateurs postaux (« frais terminaux ») (62,5 millions d'euros) estimé sur la base de calculs complexes impliquant diverses données d'entrée. L'estimation de ces revenus est basée sur les volumes échangés (en kilogrammes et par envoi), les prix convenus avec les opérateurs postaux étrangers ainsi que d'autres conditions contractuelles (par exemple, la qualité du service de distribution du courrier).

### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons acquis une compréhension de l'environnement de contrôle interne lié aux processus de production des produits, effectué des revues générales des principales catégories de produits des opérations mentionnées dans la description de la question clé de l'audit et évalué la conception des principaux contrôles internes.
- Nous avons également évalué l'efficacité de la conception et du fonctionnement des contrôles généraux IT et des contrôles clés des applications IT qui soutiennent les processus de production des revenus avec l'aide de nos experts internes en IT.
- Nous avons évalué le processus d'estimation de la direction et revus leurs calculs en effectuant :
  - une évaluation et une comparaison des principales données et hypothèses des modèles de calcul avec les accords contractuels,
  - une validation sur la question de savoir si le transfert des risques et des récompenses est correctement reflété sur la base des accords contractuels ; et
  - un rapprochement des principales données sous-jacentes utilisées dans les modèles de calcul des revenus (par exemple, volumes, prix,...) avec les systèmes informatiques sous-jacents, les contrats et autres documents fournis par des parties externes.
- Nous avons effectué des procédures analytiques sur les flux de revenus matériels afin de détecter des tendances ou des transactions inhabituelles en comparant les revenus de cette année avec ceux de l'année dernière et en effectuant une analyse des revenus sur une base désagrégée.
- Nous avons effectué des procédures d'événements subséquents en examinant les transactions importantes enregistrées en 2025 et en comparant ces transactions avec les estimations enregistrées à la fin de l'année.
- Nous avons évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations fournies sur les produits dans les états financiers consolidés sur la base des exigences de l'IFRS 15.

### Responsabilités de l'organe d'administration dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux IFRS Accounting Standards et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi que du contrôle interne que l'organe d'administration estime nécessaire à l'établissement de Comptes Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés, l'organe d'administration est chargé d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

## Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes Consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du Collège des Commissaires contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit effectué selon les normes ISA's permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des Comptes Consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des Comptes Consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des Comptes Consolidés ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société et du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société et du Groupe. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé selon les normes ISA's, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous effectuons également les procédures suivantes:

- l'identification et l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie provenant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- obtenir suffisamment de compréhension du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées dans ces circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société et du Groupe ;
- évaluer le caractère approprié des règles d'évaluation retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations fournies par l'organe d'administration les concernant;
- conclure sur le caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société ou du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du Collège des Commissaires sur les informations fournies dans les Comptes Consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport du Collège des Commissaires. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Société ou le Groupe à cesser son exploitation;
- évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes Consolidés, et examiner si ces Comptes Consolidés reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Assumant l'entière responsabilité de notre opinion, nous sommes également responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des filiales du Groupe. À ce titre, nous avons déterminé la nature et l'étendue des procédures d'audit à appliquer pour ces filiales du Groupe.

Nous fournissons également au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et nous leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du Collège des Commissaires sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

## Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

### Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés des autres informations contenues dans le rapport annuel.

### Responsabilités du Collège des Commissaires

Dans le cadre de notre mandat de commissaires et conformément à la norme belge complémentaire (Révisée) aux normes internationales d'audit (ISA's) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.



## Aspects relatifs au rapport de gestion et aux autres informations contenues dans le rapport annuel

Le rapport du Conseil d'administration sur les états financiers consolidés contient les informations consolidées sur le développement durable qui font l'objet de notre rapport d'assurance limitée distinct daté du 25 mars 2025 et qui contient une qualification en raison de la non-comptabilisation des effets d'une acquisition dans les états non financiers consolidés. Cette section ne traite pas de l'assurance relative aux informations consolidées sur le développement durable figurant dans le rapport annuel.

Mise à part la qualification décrite dans le paragraphe précédent, à notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport de gestion, le rapport de gestion concorde avec les Comptes Consolidés et ce rapport de gestion a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des Comptes Consolidés, nous sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir:

- Sélection des chiffres clés

comportent une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fausse ou autrement trompeuse. Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer

## Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés et nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires pour les missions supplémentaires qui sont compatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés visés à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont été correctement déclarés et ventilés dans les annexes aux Comptes Consolidés.

## Format électronique unique européen ("ESEF")

Nous avons procédé, conformément à la norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (ci-après « ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (ci-après « Règlement Délégué »).

L'organe d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (ci-après « états financiers consolidés numériques ») inclus dans le rapport financier annuel disponible à le portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/stori>).

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage XBRL des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les états financiers consolidés numériques de bpost SA de droit public au 31 décembre 2024 repris dans le rapport financier annuel disponible à le portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/stori>) sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

## Autres mentions

Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014

Diegem, le 25 mars 2025

EY Réviseurs d'Entreprises SRL  
Commissaire  
Représenté par

Han Wevers \*

Associé


\* Agissant au nom d'une SRL

Unique sequential number of EY reports tracking database

PVMD Réviseurs d'Entreprises SRL  
Commissaire  
Représenté par

Alain Chaerels

Associé

# 8. Déclaration des personnes responsables

Chris Peeters, Chief Executive Officer et Philippe Dartienne, Chief Financial Officer, déclarent en titre et pour l'entité qu'à leur connaissance :

- les états financiers consolidés pour les exercices 2023 et 2024, préparés conformément aux "Normes Internationales d'Information Financière (International Financial Reporting Standards)" (IFRS) tels qu'acceptés par l'Union européenne jusqu'au 31 décembre 2024, donnent une image fidèle de l'actif net, de la situation financière et des résultats de bpost S.A et des entités incluses dans le périmètre de consolidation ; et
- le rapport annuel relatif aux états financiers consolidés donne une image fidèle de l'évolution et des résultats des activités de bpost, de la situation de bpost S.A et des entités comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des risques et incertitudes principaux auxquels bpost est confrontée.

Chris Peeters  
Chief Executive Officer

Philippe Dartienne  
Chief Financial Officer

# 9 Annexes

## 9.1 Glossaire

- **Loi de 1991**: la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, telle que modifiée de temps à autre.
- **3PL** : Logistique pour de tierces parties
- **AIB** : Association of Issuing Bodies (association des organismes émetteurs)
- **BeNe** : Belgique, Pays-Bas
- **MAP** : mesures alternatives des performances (en anglais, APM)
- **CSA** : Code des Sociétés et des Associations
- **IBPT** : l'Institut Belge des services Postaux et Télécommunications
- **bpostgroup** : bpost SA et ses filiales
- **bpost SA ou la Société** : bpost, une société anonyme de droit public constituée et existant en vertu du droit belge, ayant son siège social au Boulevard Anspach 1, bte 1 à 1000 Bruxelles (Belgique) et enregistrée auprès de la Banque-Carrefour des Entreprises sous le numéro 0214.596.464 (RPM Bruxelles)
- **BU** : Business Unit (entité opérationnelle)
- **B2B** : business to business (commerce interentreprises)
- **B2C** : business to consumer (de l'entreprise au consommateur)
- **C2C** : Customer to customer (du consommateur au consommateur)
- **Capex** : montant total investi dans les immobilisations
- **CEO** : Chief Executive Officer (administrateur délégué) (pour faciliter la compréhension, toute référence au « CEO » dans le présent rapport s'entend comme une référence au CEO)
- **Taux de change constant** : Les chiffres, publiés en devise locale, de la période comparable précédente sont convertis en recourant aux taux de change appliqués pour la période actuelle publiée
- **Code de Gouvernance d'Entreprise** : le Code de Gouvernance d'Entreprise belge de 2020
- **CSRD** : Corporate Sustainability Reporting Directive (directive relative au reporting sur le développement durable des entreprises)
- **CSDDD** : Corporate Sustainability Due Diligence Directive (directive relative au devoir de diligence des entreprises en matière de développement durable)
- **A&D** : Amortissements et dépréciations
- **DEFRA**: Department for Environment, Food & Rural Affairs (gouvernement britannique) (département de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires rurales)
- **DMA** : Évaluation de la double matérialité
- **EAT** : Earnings After Taxes (bénéfices après impôts)
- **EBIT** : Earnings Before Interests and Taxes (résultats avant intérêts et impôts)
- **EBITDA** : Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization (résultats avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement)
- **Taux d'imposition effectif** : Impôt des sociétés/Résultat avant impôts
- **ECL** : Expected Credit Losses (pertes de crédit attendues)
- **ERM** : Enterprise Risk Management (gestion des risques d'entreprise)
- **ERP** : Enterprise Resource Planning (planification des ressources d'entreprise)
- **ESRS** : European Sustainability Reporting Standards (normes européennes en matière de reporting sur le développement durable)
- **EUR** : euro
- **EY** : EY Réviseurs d'Entreprises SRL
- **ETP** : Équivalents temps plein
- **RGPD** : Le Règlement général sur la protection des données
- **GES** : gaz à effet de serre
- **GRI** : Global Reporting Initiative (initiative mondiale sur les rapports de performance)
- **H&S** : Health and Safety (Santé et sécurité)
- **ICT** : Information and Communication Technology (technologies de l'information et de la communication)
- **IEA** : International Energy Agency (agence internationale de l'énergie)
- **IFRS** : International Financial Reporting Standards (normes internationales d'information financière)
- **IPCC AR5** : Cinquième rapport d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
- **IRO** : Impact, risque et opportunité
- **LTIP** : long-term incentive plan (plan d'intéressement à long terme)
- **MWh** : Mégawattheure
- **NAC** : Net avoided cost (coût net évité)
- **NIS** : Network and Information Systems (Réseaux et systèmes d'information)
- **NOx** : Oxyde d'azote
- **NPS** : Net Promoter Score (taux de recommandation net)
- **Opex** : Charges d'exploitation

- **PEFC** : Programme de reconnaissance des certifications forestières
- **PUC** : Projected Unit Credit (unité de crédit projetée)
- **PUDO** : Pick-up and Drop-off point (point de collecte et de dépôt)
- **PVMD** : PVMD Réviseurs d'Entreprises SC
- **Politique de rémunération** : politique de rémunération de bpost approuvée par l'Assemblée générale des Actionnaires de la Société
- **SBM** : Stratégie et modèle économique
- **SBTi** : Science Based Targets initiative (initiative basée sur des objectifs scientifiques)
- **SFPI** : la Société Fédérale de Participations et d'Investissement
- **SIEG** : Services d'Intérêt Economique Général
- **TCFD** : Task Force on Climate Related Financial Disclosures (Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat)
- **TCO2** : Tonnes de dioxyde de carbone
- **VTC** : valeur totale des contrats
- **TTW** : Tank-to-Wheel (du réservoir à la roue)
- **OSU** : obligations du service postal universel
- **WACC** : Coût moyen pondéré du capital (en anglais, WACC)
- **WTT** : Well-to-Wheel (du puits à la roue)

## 9.2 Prix et Distinctions

**bpostgroup s'est vu octroyer les distinctions suivantes pour ses efforts en matière de développement durable :**



La méthodologie d'évaluation EcoVadis permet d'évaluer dans quelle mesure une entreprise a intégré les principes du développement durable/de la responsabilité sociale d'entreprise dans ses activités et son système de gestion. La médaille d'argent 2025 EcoVadis a été décernée à bpostgroup, qui se hisse dès lors parmi les meilleurs 15% de tous les répondants.



MSCI est un fournisseur de premier plan d'outils et de services d'aide à la décision pour la communauté mondiale des investisseurs. bpost a reçu un score A.



Le CDP (Carbon Disclosure Project) gère le système mondial de divulgation pour les investisseurs, les entreprises, les villes, les états et les régions afin de gérer leur impact environnemental. bpostgroup a reçu un score B pour le changement climatique en 2023, supérieur au C de la moyenne du secteur pour le transport intermodal et la logistique.

Nous attendons actuellement la notation pour notre publication de 2024.



Les analyses de S&P Global Ratings sur le développement durable offrent une transparence quant aux risques et aux tendances établis et émergents en matière d'environnement, de société et de gouvernance, et quant à leur impact sur l'économie, les entreprises et les marchés. bpostgroup a obtenu un score général de 47, ce qui nous place dans le 83e centile de toutes les entreprises ayant répondu.

bpost a présenté son calculateur de CO2 lors d'un événement dédié aux fournisseurs d'Amazon. Nous sommes fiers d'avoir reçu le prix « Excellence in Emission Reporting » pour cet outil, en reconnaissance de la manière dont nous avons partagé avec Amazon des données qualitatives sur les émissions de CO2 de nos colis. Nous avons également été félicités pour notre contribution au programme global de décarbonisation d'Amazon.



## 9.3 Index du contenu GRI

Déclaration d'utilisation	bpostgroup a fourni un rapport contenant les informations citées dans cet index de contenu GRI pour la période du 1er janvier 2024 au 31 décembre 2024 conformément aux normes GRI.
GRI 1 utilisée	GRI 1 : Fondation 2021

NORME GRI	PUBLICATION	EXIGENCES DE PUBLICATION ESRS
GRI 2 : Publications générales 2021	2-1 Détails sur l'organisation	Voir les exigences de la Directive 2013/34/UE
	2-2 Entités incluses dans le reporting de durabilité de l'organisation	ESRS 1 5.1 ; ESRS 2 BP-1 §5 (a) et (b) I
	2-3 Période, fréquence et point de contact du reporting	ESRS 1 §73
	2-4 Reformulations d'informations	ESRS 2 BP-2 §13, §14 (a) à (b)
	2-5 Assurance externe	Voir les exigences en matière d'assurance externe de la Directive (UE) 2022/2464.
	2-6 Activités, chaîne de valeur et autres relations d'affaires	ESRS 2 SBM-1 §40 (a) i à (a) ii, (b) à (c), §42 (c)
	2-7 Employés	ESRS 2 SBM-1 §40 (a) iii ; ESRS S1 S1-6 §50 (a) à (b) et (d) à (e), §51 à §52
	2-8 Travailleurs qui ne sont pas des employés	ESRS S1 S1-7 §55 à §56
	2-9 Structure et composition de la gouvernance	ESRS 2 GOV-1 §21, §22 (a), §23 ; ESRS G1 §5 (b) Voir également les exigences relatives à la déclaration de gouvernance d'entreprise de la Directive 2013/34/UE pour les entités d'intérêt public.
	2-10 Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions relatives à la durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
	2-11 Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions relatives à la durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
	2-12 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la supervision de la gestion des impacts	ESRS 2 GOV-1 §22 (c) ; GOV-2 §26 (a) à (b) ; SBM-2 §45 (d) ; ESRS G1 §5 (a)
	2-13 Délégation de la responsabilité de la gestion des impacts	ESRS 2 GOV-1 §22 (c) i ; GOV-2 §26 (a) ; ESRS G1 G1-3 §18 (c)
	2-14 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de durabilité	ESRS 2 GOV-5 §36 ; IRO-1 §53 (d)
	2-15 Conflits d'intérêts	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions relatives à la durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
	2-16 Communication des préoccupations majeures	ESRS 2 GOV-2 §26 (a) ; ESRS G1 G1-1 AR 1 (a) ; G1-3 §18 (c)
	2-17 Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé	ESRS 2 GOV-1 §23
	2-18 Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions relatives à la durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
	2-19 Politiques de rémunération	ESRS 2 GOV-3 §29 (a) à (c) ; ESRS E1 §13 Voir également les exigences en matière de rapport de rémunération de la Directive (UE) 2017/828 pour les entreprises cotées.
	2-20 Processus de détermination de la rémunération	ESRS 2 GOV-3 §29 (e) Voir également les exigences relatives au rapport de rémunération de la Directive (UE) 2017/828 pour les entreprises cotées.
	2-21 Ratio de rémunération totale annuelle	ESRS S1 S1-16 §97 (b) à (c)
	2-22 Déclaration sur la stratégie de développement durable	ESRS 2 SBM-1 §40 (g)
	2-23 Engagements politiques	ESRS 2 GOV-4 ; MDR-P §65 (b) à (c) et (f) ; ESRS S1 S1-1 §19 à §21, et §AR 14 ; ESRS S2 S2-1 §16 à §17, §19, et §AR 16 ; ESRS S3 S3-1 §14, §16 à §17 et §AR 11 ; ESRS S4 S4-1 §15 à §17, et §AR 13 ; ESRS G1 G1-1 §7 et §AR 1 (b)
	2-24 Intégration des engagements politiques	ESRS 2 GOV-2 §26 (b) ; MDR-P §65 (c) ; ESRS S1 S1-4 §AR 35 ; ESRS S2 S2-4 §AR 30 ; ESRS S3 S3-4 §AR 27 ; ESRS S4 S4-4 §AR 27 ; ESRS G1 G1-1 §9 et §10 (g)
	2-25 Processus de remédiation des impacts négatifs	ESRS S1 S1-1 §20 (c) ; S1-3 §32 (a), (b) and (e), §AR 31 ; ESRS S2 S2-1 §17 (c) ; S2-3 §27 (a), (b) and (e), §AR 26 ; S2-4 §33 (c) ; ESRS S3 S3-1 §16 (c) ; S3-3 §27 (a), (b) and (e), §AR 23 ; S3-4 §33 (c) ; ESRS S4 S4-1 §16 (c) ; S4-3 §25 (a), (b) and (e), §AR 23 ; S4-4 §32 (c)

NORME GRI	PUBLICATION	EXIGENCES DE PUBLICATION ESRS
GRI 2 : Publications générales 2021	2-26 Mécanismes permettant de demander conseil et de soulever des préoccupations	ESRS S1 S1-3 §AR 32 (d) ; ESRS S2 S2-3 §AR 27 (d) ; ESRS S3 S3-3 §AR 24 (d) ; ESRS S4 S4-3 §AR 24 (d) ; ESRS G1 G1-1 §10 (a) ; G1-3 §18 (a)
	2-27 Conformité aux législations et aux réglementations	ESRS 2 SBM-3 §48 (d) ; ESRS E2 E2-4 §AR 25 (b) ; ESRS S1 S1-17 §103 (c) à (d) et §104 (b) ; ESRS G1 G1-4 §24 (a)
	2-28 Adhésion à des associations	L'engagement politique est une question de durabilité pour G1 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par MDR-P, MDR-A, MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à publier conformément à ESRS 1 §11 et à MDR-M.
	2-29 Approche de l'engagement des parties prenantes	ESRS 2 SBM-2 §45 (a) i à (a) iv ; ESRS S1 S1-1 §20 (b) ; S1-2 §25, §27 (e) et §28 ; ESRS S2 S2-1 §17 (b) ; S2-2 §20, §22 (e) et §23 ; ESRS S3 S3-1 §16 (b) ; S3-2 §19, §21 (d) et §22 ; ESRS S4 S4-1 §16 (b) ; S4-2 §18, §20 (d) et §21
	2-30 Négociations collectives	ESRS S1 S1-8 §60 (a) et §61
GRI 3 : Thèmes pertinents 2022	3-1 Processus pour déterminer les thèmes pertinents	ESRS 2 BP-1 §AR 1 (a) ; IRO-1 §53 (b) ii à (b) iv
	3-2 Liste des thèmes pertinents	ESRS 2 SBM-3 §48 (a) et (g)
	3-3 Gestion des thèmes pertinents	ESRS 2 SBM-1 §40 (e) ; SBM-3 §48 (c) i et (c) iv ; MDR-P, MDRA, MDR-M et MDR-T ; ESRS S1 S1-2 §27 ; S1-4 §39 et AR 40 (a) ; S1-5 §47 (b) à (c) ; ESRS S2 S2-2 §22 ; S2-4 §33, §AR 33 et §AR 36 (a) ; S2-5 §42 (b) à (c) ; ESRS S3 S3-2 §21 ; S3-4 §33, §AR 31, §AR 34 (a) ; S3-5 §42 (b) à (c) ; ESRS S4 S4-2 §20, S4-4 §31, §AR 30, et §AR 33 (a) ; S4-5 §41 (b) à (c)
GRI 201 : Performance économique 2016	201-1 Valeur économique directe générée et distribuée	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions relatives à la durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
	201-2 Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique	ESRS 2 SBM-3 §48 (a), et (d) à (e) ; ESRS E1 §18 ; E1-3 §26 ; E1-9 §64
	201-3 Obligations liées au régime à prestations déterminées et autres régimes de retraite	This topic is not covered by the list of sustainability matters in ESRS 1 AR §16
	201-4 Aide financière publique	This topic is not covered by the list of sustainability matters in ESRS 1 AR §16.
GRI 202 : Présence sur le marché	202-1 Ratios entre le salaire au premier échelon standard par genre comparé au salaire minimum local	ESRS S1 S1-10 §67-71 et §AR 72 à 73
	202-2 Part de cadres supérieurs recrutés dans la communauté locale	Les « Droits économiques, sociaux et culturels des communautés » sont une question de durabilité pour S3 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par MDR-P, MDR-A, MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à publier conformément à ESRS 1 §11 et à MDR-M.
GRI 203 : Impacts économiques indirects	203-1 Investissements dans les infrastructures et mécénat	Les « Droits économiques, sociaux et culturels des communautés » sont une question de durabilité pour S3 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à divulguer conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
	203-2 Impacts économiques indirects significatifs	ESRS S1 S1-4 §AR 41 ; ESRS S2 S2-4 §AR 37 ; ESRS S3 S3-4 §AR 36
GRI 204 : Pratiques d'achat	204-1 Part de dépenses auprès de fournisseurs locaux	Les « Droits économiques, sociaux et culturels des communautés » sont une question de durabilité pour S3 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Cette publication GRI est dès lors couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à publier (2b) conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
GRI 205 : Lutte contre la corruption 2016	205-1 Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	ESRS G1 G1-3 §AR 5
	205-2 Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	ESRS G1 G1-3 §20, §21 (b) et (c) et §AR 7 et 8
	205-3 Cas avérés de corruption et mesures prises	ESRS G1 G1-4 §25
GRI 206 : Comportement anticoncurrentiel 2016	206-1 Actions en justice contre le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust	This topic is not covered by the list of sustainability matters in ESRS 1 AR §16.

NORME GRI	PUBLICATION	EXIGENCES DE PUBLICATION ESRS
GRI 207 : Fiscalité 2019	207-4 Reporting pays par pays	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions relatives à la durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
	301-1 Matières utilisées par poids ou par volume	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions de durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
	301-2 Matières recyclées utilisées	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions relatives à la durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
	301-3 Produits et matériaux d'emballage valorisés	Ce sujet n'est pas couvert par la liste des questions relatives à la durabilité figurant dans l'ESRS 1 AR §16.
GRI 301 : Matières 2016	302-1 Consommation énergétique au sein de l'organisation	ESRS E5 E5-4 §31 (a)
	302-2 Consommation énergétique en dehors de l'organisation	ESRS E5 E5-4 §31 (c)
	302-3 Intensité énergétique	Les « Ressources sortantes liées aux produits et services » et les « Déchets » sont des questions de durabilité pour E5 couvertes par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à divulguer conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
GRI 302 : Énergie 2016	302-4 Réduction de la consommation énergétique	ESRS E1 E1-5 §37 ; §38 ; §AR 32 (a), (c), (e) et (f)
	302-5 Réduction des besoins énergétiques des produits et des services	ESRS E5 E5-4 §31 (c)
	305-1 Émissions directes de GES (Scope 1)	ESRS E1 E1-5 §40 à §42
	305-2 Émissions indirectes de GES (Scope 2)	L'énergie est une question de durabilité pour E1 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Cette publication GRI est par conséquent couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à divulguer (2a) conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
	305-3 Autres émissions indirectes de GES (Scope 3)	L'énergie est une question de durabilité pour E1 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Cette publication GRI est donc couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à publier conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
GRI 305 : Émissions 2016	305-4 Intensité des émissions de GES	ESRS E1 E1-4 §34 (c); E1-6 §44 (a); §46; §50; §AR 25 (b) et (c); §AR 39 (a) à (d); §AR 40; AR §43 (c) à (d)
	305-5 Réduction des émissions de GES	ESRS E1 E1-4 §34 (c); E1-6 §44 (b); §46; §49; §50; §AR 25 (b) and (c); §AR 39 (a) to (d); §AR 40; §AR 45 (a), (c), (d), et (f)
	305-6 Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO)	ESRS E1 E1-4 §34 (c); E1-6 §44 (c); §51; §AR 25 (b) et (c); §AR 39 (a) to (d); §AR 46 (a) (i) to (k)
	305-7 Émissions d'oxydes d'azote (NOx), d'oxydes de soufre (SOx) et autres émissions atmosphériques significatives	ESRS E1 E1-6 §53; §54; §AR 39 (c); §AR 53 (a)
	306-1 Génération de déchets et impacts significatifs liés aux déchets	ESRS E1 E1-3 §29 (b); E1-4 §34 (c); §AR 25 (b) et (c); E1-7 §56
	306-2 Gestion des impacts significatifs liés aux déchets	La « pollution de l'air » est une question de durabilité pour E2 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Cette publication GRI est donc couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à publier conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
	306-3 Déchets générés	ESRS E2 E2-4 §28 (a); §30 (b) et (c); §31; §AR 21; §AR 26
GRI 306 : Déchets 2020	306-4 Déchets non destinés à l'élimination	ESRS 2 SBM-3 §48 (a), (c) ii et iv; ESRS E5 E5-4 §30
	306-5 Déchets destinés à l'élimination	ESRS E5 E5-2 §17 and §20 (e) et (f); E5-5 §40 et §AR 33 (c)
	308-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux	ESRS E5 E5-5 §37 (a), §38 à §40
	308-2 Impacts environnementaux négatifs dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	ESRS E5 E5-5 §37 (b), §38 et §40
	401-1 Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	ESRS E5 E5-5 §37 (c), §38 et §40
GRI 308 : Évaluation environnementale des fournisseurs 2016	401-2 Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	ESRS G1 G1-2 §15 (b)
	401-3 Congé parental	ESRS 2 SBM-3 §48 (c) i et iv

NORME GRI	PUBLICATION	EXIGENCES DE PUBLICATION ESRS
GRI 401: Employment 2016	401-1 Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	ESRS S1 S1-6 §50 (c)
	401-2 Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	ESRS S1 S1-11 §74; §75; §AR 75
	401-3 Congé parental	ESRS S1 S1-15 §93
GRI 402 : Relations employés/direction 2016	402-1 Périodes minimales de préavis pour les modifications opérationnelles	Le « Dialogue social » et les « Négociations collectives » sont des questions de durabilité pour S1 couvertes par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité (2b) à publier conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
GRI 403 : Santé et sécurité au travail 2018	403-1 Système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	ESRS S1 S1-1 §23
	403-2 Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables	ESRS S1 S1-3 §32 (b) et §33
	403-3 Services de santé au travail	La « Santé et la sécurité » et la « Formation et le développement des compétences » sont des questions de durabilité pour S1 couvertes par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par MDR-P, MDR-A, MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à publier conformément à ESRS 1 §11 et à MDR-M.
	403-4 Participation et consultation des travailleurs et communication relative à la santé et à la sécurité au travail	
	403-5 Formation des travailleurs à la santé et à la sécurité au travail	
	403-6 Promotion de la santé des travailleurs	La « Protection sociale » est une question de durabilité pour S1 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à divulguer conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
	403-7 Prévention et réduction des impacts sur la santé et la sécurité au travail directement liés aux relations d'affaires	ESRS S2 S2-4 §32 (a)
	403-8 Travailleurs couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	ESRS S1 S1-14 §88 (a); §90
	403-9 Accidents du travail	ESRS S1 S1-4, §38 (a); S1-14 §88 (b) et (c); §AR 82
	403-10 Maladies professionnelles	ESRS S1 S1-4, §38 (a); S1-14 §88 (b) et (d); §89; §AR 82
GRI 404 : Formation et éducation 2016	404-1 Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	ESRS S1 S1-13 §83 (b) t §84
	404-2 Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	ESRS S1 S1-1 §AR 17 (h)
	404-3 Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	ESRS S1 S1-13 §83 (a) et §84
GRI 405 : Diversité et égalité des chances 2016	405-1 Diversité des organes de gouvernance et des employés	ESRS 2 GOV-1 §21 (d); ESRS S1 S1-6 §50 (a); S1-9 §66 (a) to (b); S1-12 §79
	405-2 Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes	ESRS S1 S1-16 §97 et §98
GRI 406 : Lutte contre la discrimination 2016	406-1 Cas de discrimination et mesures correctives prises	ESRS S1 S1-17 §97, §103 (a), §AR 103
GRI 407 : Liberté d'association et négociation collective 2016	407-1 Opérations et fournisseurs pour lesquels le droit de liberté syndicale et de négociation collective peut être en péril	La « Liberté syndicale » et la « Négociation collective » sont des questions de durabilité pour S1 et S2 couvertes par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par MDR-P, MDR-A, MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à publier conformément à ESRS 1 §11 et à MDR-M.
GRI 408 : Travail des enfants 2016	408-1 Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif lié au travail des enfants	ESRS S1 §14 (g); S1-1 §22 ESRS S2 §11 (b); S2-1 §18
GRI 409 : Travail forcé ou obligatoire 2016	409-1 Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	ESRS S1 §14 (f); S1-1 §22 ESRS S2 §11 (b); S2-1 §18
GRI 410 : Pratiques de sécurité 2016	410-1 Formation du personnel de sécurité aux politiques et procédures relatives aux droits de l'homme	Les « Impacts liés à la sécurité » sont une question de durabilité couverte pour la S3 par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à divulguer conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.



NORME GRI	PUBLICATION	EXIGENCES DE PUBLICATION ESRS
GRI 411 : Droits des peuples autochtones 2016	411-1 Cas de violations des droits des peuples autochtones	ESRS S3 S3-1 §16 (c), AR 12; S3-4 §30, §32 (b), §33 (b), §36
GRI 413 : Communautés locales 2016	413-1 Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement	ESRS S3 S3-2 §19; S3-3 §25; S3- 4 §AR 34 (c)
	413-2 Activités générant des impacts négatifs substantiels, réels ou potentiels sur les communautés locales	ESRS 2 SBM-3 48 (c); ESRS S3 §9 (a) i et (b)
GRI 414 : Évaluation sociale des fournisseurs :	414-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	ESRS G1 G1-2 §15 (b)
	414-2 Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	ESRS 2 SBM-3 §48 (c) i et iv
GRI 415 : Politique publique 2016	415-1 Contributions politiques	ESRS G1 G1-5 §29 (b)
GRI 416 : Santé et sécurité des consommateurs 2016	416-1 Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	La « Sécurité personnelle des consommateurs et des utilisateurs finaux » est une question de durabilité pour S4 couverte par l'ESRS 1 §AR 16. Par conséquent, cette publication GRI est couverte par le MDR-P, le MDR-A, le MDR-T, et/ou en tant que mesure spécifique à l'entité à publier conformément à l'ESRS 1 §11 et au MDR-M.
	416-2 Cas de non-conformité concernant les impacts des produits et des services sur la sécurité et la santé	ESRS S4 S4-4 §35
GRI 418 : Confidentialité des données des clients 2016	418-1 Plaintes fondées relatives à l'atteinte à la confidentialité des données des clients et aux pertes de données des clients	ESRS S4 S4-3 §AR 23; S4-4 §35

## 9.4 Tableau de référence UN Global Compact

PRINCIPES DU GLOBAL COMPACT	RÉFÉRENCE
<b>Droits humains</b>	
Principe 1 : les entreprises doivent soutenir et respecter la protection des droits humains proclamés au niveau international ; et	ESRS S1 et ESRS S2
Principe 2 : s'assurer qu'ils ne soient pas complices de violations des droits humains.	ESRS S1 et ESRS S2
<b>Travail</b>	
Principe 3 : les entreprises doivent respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;	ESRS S1
Principe 4 : l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire ;	ESRS S1 et ESRS S2
<b>Environnement</b>	
Principe 7 : les entreprises doivent soutenir une approche de précaution face aux défis environnementaux ;	ESRS E1, ESRS E2 et ESRS E5
Principe 8 : entreprendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale ; et	ESRS E1, ESRS E2 et ESRS E5
Principe 9 : encourager le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	ESRS E1, ESRS E2 et ESRS E5
Principe 10 : les entreprises doivent lutter contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion et les pots-de-vin.	ESRS G1

## 9.5 Tableau de référence TCFD

PUBLICATIONS RECOMMANDÉES PAR LA TCFD	LIEN VERS LES PUBLICATIONS
<p><b>Gouvernance</b></p> <p>Informez sur la gouvernance de l'organisation concernant les enjeux et les opportunités liés au climat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS 2 GOV-1</li> <li>• ESRS 2 GOV-2</li> </ul>
<p><b>Stratégie</b></p> <p>Informez sur les impacts réels et potentiels des risques et opportunités liés au climat sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'organisation lorsque ces informations sont pertinentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS 2 GOV-1</li> <li>• ESRS 2 GOV-3</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS 2 SBM-3</li> <li>• ESRS 1, section 6 Time horizons</li> <li>• ESRS E1, DR related to ESRS 2 IRO1 – Description of the processes to identify and assess material impacts, risks and opportunities §18 (b) and (c)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS SBM-3</li> <li>• ESRS 2 SBM-1</li> <li>• ESRS E1-1</li> <li>• ESRS E1-2</li> <li>• ESRS E1-4</li> <li>• ESRS E1-3</li> <li>• ESRS E1-9 §61 (a), (b)</li> <li>• ESRS E1, DR lié à ESRS 2 IRO1 - Description des processus d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants §18 (b) et (c)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS 2 SBM-3 §46 (e)</li> <li>• ESRS E1, DR lié à ESRS 2 SBM3 - Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique §17 (b) et (c)</li> <li>• ESRS E1, DR lié à ESRS 2 IRO1 - Description des processus d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants §19</li> </ul>
<p><b>Gestion des risques</b></p> <p>Indiquer comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques liés au climat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS 2 IRO-1</li> <li>• ESRS E1, DR lié à ESRS 2 IRO1 - Description des processus d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants §18 (b) et (c)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS E1-2</li> <li>• ESRS E1-4</li> <li>• ESRS E1-3</li> </ul>
<p><b>Mesures et objectifs</b></p> <p>Indiquer les mesures et objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités liés au climat lorsque ces informations sont pertinentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS 2 GOV-5</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS E1-6 §41 and 50</li> <li>• ESRS E1-9</li> <li>• ESRS E1-3</li> <li>• ESRS 2 GOV-3</li> <li>• ESRS E1-8</li> <li>• ESRS E1, DR lié à ESRS 2 GOV3 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes de rémunération variable.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS E1-6 §41 and 50</li> </ul>
<p>Informez sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) de Scope 1, 2 et, le cas échéant, 3, et les risques associés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS E1-4</li> </ul>
<p>Décrivez les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités liés au climat et les performances par rapport aux objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESRS E1-4</li> </ul>

## 9.6 Législation de l'UE et points de données

Liste des points de données issus d'autres actes législatifs de l'Union européenne et informations sur leur emplacement dans la déclaration de durabilité.

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR	RÉFÉRENCE PILIER 3	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT	MATÉRIALITÉ (O/N)
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur n° 13, tableau 1 de l'annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 (5) de la Commission		O
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		O
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable paragraphe 33	Indicateur n° 10, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur n° 4, tableau 1 de l'annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 (6) de la Commission, tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		N
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur n° 9, tableau 2 de l'annexe I		<a href="#">Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816</a>		N
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur n° 14, tableau 1 de l'annexe I		Règlement délégué (UE) 2020/1818 (7), annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		N
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		N
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2021/1119	O

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR	RÉFÉRENCE PILIER 3	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE	RÉFÉRENCE LOI EURO-PÉENNE SUR LE CLIMAT	MATÉRIALITÉ (O/N)
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		O
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES paragraphe 3	Indicateur n° 4, tableau 2 de l'annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 6 du Règlement délégué (UE) 2020/1818		O
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant une forte incidence sur le climat) paragraphe 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2 de l'annexe I				O
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur n° 5, tableau 1 de l'annexe I				O
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1 de l'annexe I				O
ESRS E1-6 Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1 de l'annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) no 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		O
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1 de l'annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		O
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2021/1119	N
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		Par étapes

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR	RÉFÉRENCE PILIER 3	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT	MATÉRIALITÉ (O/N)
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) ESRS E1-9 Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif paragraphe 66, point c)		Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.			Par étapes
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du Règlement (UE) no 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers – Efficacité énergétique des sûretés			Par étapes
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1818		Par étapes
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur n° 8, tableau 1 de l'annexe I ; indicateur n° 2, tableau 2 de l'annexe I, indicateur n° 1, tableau 2 de l'annexe I ; indicateur n° 3, tableau 2 de l'annexe I				O
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines, paragraphe 9	Indicateur n° 7, tableau 2 de l'annexe I				N
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur no 8, tableau 2, annexe I				N
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur n° 12, tableau 2 de l'annexe I				N
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur n° 6,2, tableau 2 de l'annexe I				N
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres paragraphe 29	Indicateur n° 6,1, tableau 2 de l'annexe I				N
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur n° 7, tableau 1 de l'annexe I				N
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2 de l'annexe I				N
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2 de l'annexe I				N
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/ agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2 de l'annexe I				N

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR	RÉFÉRENCE PILIER 3	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT	MATÉRIALITÉ (O/N)
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2 de l'annexe I				N
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2 de l'annexe I				N
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2 de l'annexe I				O
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur n° 9, tableau 1 de l'annexe I				N
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3 de l'annexe I				N
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3 de l'annexe I				N
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1 de l'annexe I				O
ESRS S1-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		O
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur n° 11, tableau 3 de l'annexe I				N
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur n° 1, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3 de l'annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		O
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur n° 3, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur n° 12, tableau 1 de l'annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		O
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	Indicateur n° 8, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur n° 7, tableau 3 de l'annexe I				O

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR	RÉFÉRENCE PILIER 3	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT	MATÉRIALITÉ (O/N)
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur n°10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3 de l'annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		O
ESRS 2- SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, tableau 3 de l'annexe I				N
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1 de l'annexe I				O
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur n° 10		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		O
ESRS S2-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		O
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3 de l'annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1 de l'annexe I				N
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1 de l'annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		N
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3 de l'annexe I				N
ESRS S4-1 Politiques en matière de consommateurs et d'utilisateurs finals paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1 de l'annexe I				O



EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉE Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR	RÉFÉRENCE PILIER 3	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT	MATÉRIALITÉ (O/N)
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1 de l'annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		N
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur n° 14, tableau 3 de l'annexe I				N
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3 de l'annexe I				O
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3 de l'annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		O
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3 de l'annexe I				O

