

The bank for a changing world
El banco para un mundo en evolución
Banken for en verden i endring
Банк для меняющегося мира
O banco para um mundo em mudança
変化し続ける世界に対応する銀行
Die Bank für eine Welt im Wandel
बदलती दुनिया का बँक
BANK UNTUK DUNIA YANG TERUS BERUBAH
بنك يتطور... لعالم يتغير
BANK UNTUK DUNIA YANG SENTIASA BERUBAH
La banca per un mondo che cambia
追求卓越 與時俱進
La banque d'un monde qui change

profil p. 2
chiffres clés p. 3
message du président et du directeur général p. 5
activités du Groupe en 2006 p. 6

les principes d'action p. 24

BNP Paribas et ses parties prenantes p. 38

le gouvernement d'entreprise p. 132

annexes NRE p. 185
table de concordance p. 209
examen des CAC p. 214
glossaire p. 217

profil

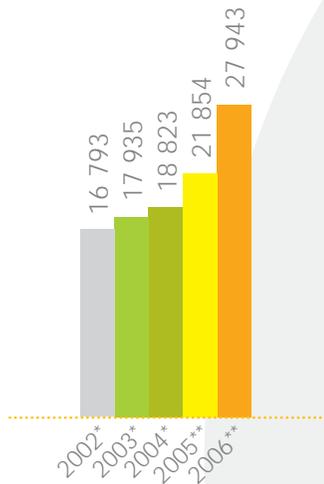
Avec une large couverture internationale et une présence renforcée sur toutes les grandes places financières, BNP Paribas est l'un des principaux groupes mondiaux de services bancaires et financiers. Il compte 140 000 collaborateurs dont plus de la moitié travaillent hors de France. En 2006, BNP Paribas a connu un développement rapide qui résulte de la combinaison d'une croissance organique vigoureuse et des effets accélérateurs de la croissance externe, en particulier l'acquisition de BNL au deuxième trimestre, et du renforcement de ses positions dans les pays émergents. Au cours de l'année, le Groupe a reçu de nombreuses distinctions internationales. Animé d'une puissante dynamique de croissance, BNP Paribas s'efforce de concilier ses impératifs financiers et commerciaux avec un haut degré d'exigence en termes d'éthique et de responsabilité sociale.



chiffres clés

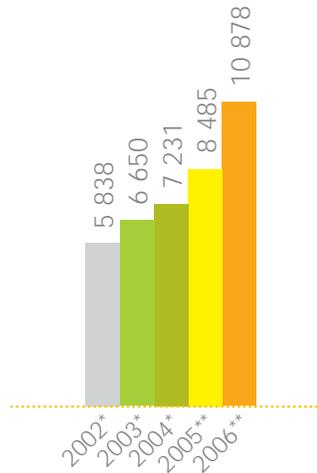
Produit net bancaire

(en millions d'euros)



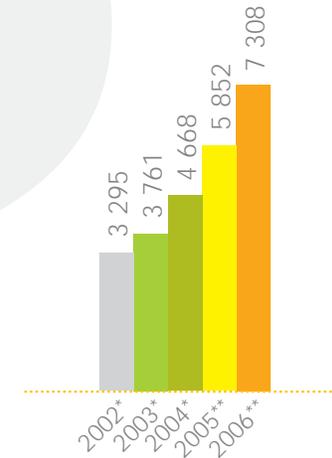
Résultat brut d'exploitation

(en millions d'euros)



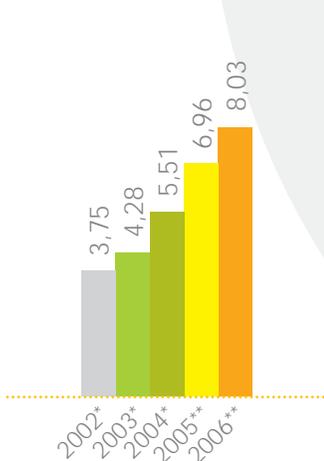
Résultat net, part du Groupe

(en millions d'euros)



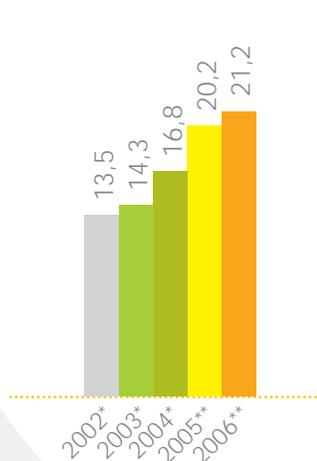
Résultat net par action

(en euros)***



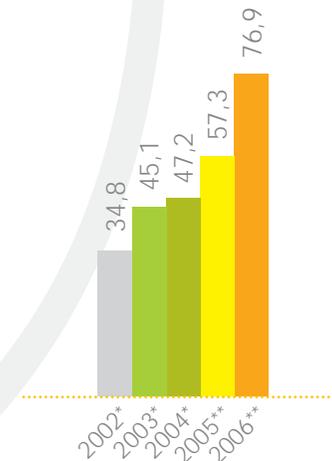
Rentabilité des capitaux propres

(en %)



Capitalisation boursière

au 31 décembre (en milliards d'euros)



* Selon les normes comptables françaises.

** Selon les normes comptables internationales (IFRS).

*** Retraité des effets de l'augmentation de capital pour les années 2001 à 2005.

Source : Bloomberg.

chiffres clés

Effectifs gérés

(en équivalents temps plein)

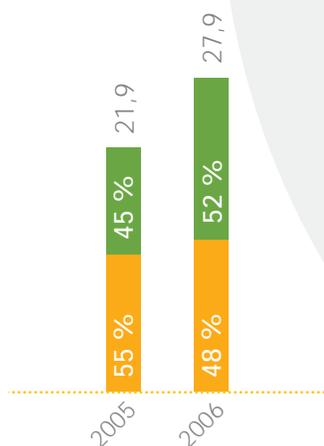
	2005	2006
Monde	109 780	141 911
Europe (y compris Dom-Tom)	80 704	110 584

Notations long terme

Standard & Poor's	AA	Perspective positive	Notation confirmée le 21 février 2007
Moody's	Aa2	Perspective stable	Notation confirmée en février 2007
Fitch	AA	Perspective stable	Notation confirmée le 15 mai 2006

PNB annuel (en milliards d'euros)

France ■ Hors France ■



Activité

(en millions d'euros)

	31 décembre 2005	31 décembre 2006
Total bilan	1 258 079	1 440 343
Prêts et créances sur la clientèle	301 196	393 133
Dépôts de la clientèle	247 494	298 652
Capitaux propres, part du Groupe ⁽¹⁾	40 718	49 512
Ratio international de solvabilité	11,0 %	10,5 %
dont noyau dur	7,6 %	7,4 %

⁽¹⁾ Avant affectation du résultat.

message du président et du directeur général

Banque d'un monde qui change, BNP Paribas participe, à sa mesure mais pleinement, au développement des échanges de biens et de services dont elle est un acteur engagé et se voulant responsable, conformément à ses principes et à ses valeurs.

Notre Groupe a connu cette année une croissance sans précédent. De très bons résultats ont été atteints sur tous les segments de notre activité. Notre satisfaction et notre fierté sont de créer de la valeur, de la richesse et des emplois pérennes et qualifiés. Le Groupe compte aujourd'hui plus de 140 000 collaborateurs à travers le monde, dont plus de 30 000 l'ont rejoint sur l'exercice 2006. Cette croissance vigoureuse favorise le renouvellement de ses compétences et de ses savoir-faire et contribue à sa pérennité.

Les conclusions toutes récentes rendues par le Groupe d'experts intergouvernementaux sur l'évolution du climat (Giec) à Paris confortent BNP Paribas dans son engagement en faveur de la lutte contre le changement climatique. Impliquée de longue date dans des projets de financement des énergies renouvelables, notre entreprise a été élue Meilleur Arrangeur en financement de projets et Prêteur le plus Audacieux pour le secteur des énergies renouvelables (étude de *Project Finance*

Magazine). Nous avons constitué une équipe Carbon Team pour offrir des produits de négoce et de financement qui permettent à nos clients de saisir les opportunités liées aux mécanismes de quotas d'émission de CO₂.

L'attribution du prix Nobel de la Paix 2006 à Mohammed Yunus pour ses actions en faveur du microcrédit souligne l'importance de l'accès aux services bancaires pour lutter efficacement contre la pauvreté. Déjà engagé dans ce domaine, notamment en France avec l'Adie, le groupe BNP Paribas développe depuis 2006 une activité mondiale de microfinance avec un objectif ambitieux : plus d'une trentaine de partenariats avec des institutions de microfinance devront voir le jour d'ici à 2010 dans une quinzaine de pays.

Notre Groupe a renforcé son engagement en tant qu'entreprise socialement responsable et acteur des solidarités locales, avec le Projet Banlieues en France, et avec les programmes d'insertion par l'éducation et le savoir dans plusieurs autres pays. Ces actions seront poursuivies et intensifiées en 2007.

Ce Rapport est spécifiquement dédié à la responsabilité sociale et environnementale de BNP Paribas. Il présente notre démarche et les actions que nous avons menées en 2006.



Michel Pébereau

Président du Conseil d'administration

Baudouin Prot

Administrateur Directeur Général

Handwritten signature of Michel Pébereau in black ink.

Handwritten signature of Baudouin Prot in black ink.

ACTIVITÉS DU GROUPE EN 2006

BANQUE
DE FINANCEMENT
ET D'INVESTISSEMENT

BANQUE
DE DÉTAIL EN FRANCE

SERVICES FINANCIERS
ET BANQUE DE DÉTAIL À
L'INTERNATIONAL

BNL
BANCA COMMERCIALE

ASSET
MANAGEMENT
AND SERVICES

KLÉPIERRE

BNP PARIBAS
PRINCIPAL INVESTMENTS

BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT

LE SERVICE GLOBAL DE LA CLIENTÈLE

Avec une expertise complète dans tous les registres de la banque de financement et d'investissement, BNP Paribas répond aux enjeux de développement et d'optimisation financière des entreprises, des institutionnels, des États et des collectivités.

En 2006, une stratégie nommée "One Bank" a été définie : elle vise à développer davantage le partage entre ces diverses expertises et l'approche globale des clients.

"One Bank" est une culture, une attitude collaborative. Au-delà de son propre champ de compétence, chaque collaborateur de la Banque de Financement et d'Investissement doit représenter BFI, en être le porte-parole, et susciter le partage et l'échange pour orienter vers les clients des équipes toujours plus imaginatives.

ONE BANK EN ACTION

Des lignes de clientèle, spécialisées par zones géographiques, ont pour objectif de développer les capacités d'origination de la banque, le suivi de la relation avec ses clients, et de renforcer ainsi ses positions dans les différentes régions du monde où elle est présente. 1 100 personnes ont pour mission de couvrir quelque 6 000 clients corporates et 640 institutions financières. Ce suivi est assuré par 3 équipes :

Coverage & Territories Europe (CTE)

Coverage & Territories Europe (CTE) se concentre sur ce qui est aujourd'hui le grand marché domestique de la Banque de Financement et d'Investissement et couvre les entreprises européennes, qu'elles soient des multinationales agissant de façon mondiale (Large Corporate Group) ou des entreprises de taille plus réduite mais ayant une forte implantation régionale (Corporate Group), y compris des entreprises implantées en Europe centrale et de l'Est, considérée comme une zone de développement à fort potentiel.

Coverage & Territories International (CTI)

Coverage & Territories International (CTI) est, de la même façon, en charge du suivi des entreprises multinationales ou de taille significative sur leur marché domestique dans le reste du monde, à savoir :

- sur les marchés très développés que sont l'Amérique du Nord, le Japon et l'Australie ;
- sur les marchés identifiés pour leur potentiel de développement important tels que l'Asie (suivie à partir de 2 plates-formes : Hong Kong et Singapour), le Moyen-Orient et l'Amérique latine.

Financial Institutions Group (FIG)

Financial Institutions Group (FIG) est en charge du suivi mondial des institutions financières, banques généralistes ou spécialisées, publiques ou privées, compagnies d'assurances, mutuelles, institutions de prévoyance, fonds de pension, sociétés de gestion, organismes supranationaux. FIG est organisé autour de 2 pôles, FIG Europe et FIG International, afin d'apporter, localement, aux banques et organismes d'assurance des produits et services à forte valeur ajoutée dans plus de 15 pays européens mais aussi en Amérique du Nord, au Japon et dans les pays émergents (Asie et Moyen-Orient notamment).

• banque de financement et d'investissement

Cette organisation repose sur une segmentation de la clientèle dont l'objectif est de garantir aux clients l'accès à toute l'offre produit de la banque, et cela :

- en proposant un point d'entrée unique ;
- en facilitant ainsi l'accès coordonné aux spécialistes pour les produits de toutes les lignes de métier du Groupe ;
- en permettant la structuration de solutions globales adaptées à leurs besoins.

ACTIONS & DÉRIVÉS ACTIONS

Le métier Actions & Dérivés Actions couvre les activités de recherche, structuration, trading et vente sur actions asiatiques et dérivés actions, indices et fonds à l'échelle mondiale. Ses équipes agissent tant sur les marchés secondaires que sur les marchés primaires, pour lesquels elles sont le relais du Corporate Finance. Le portefeuille de clients englobe institutions financières, hedge funds, entreprises et particuliers. En 2006, grâce à une croissance exceptionnelle, BNP Paribas s'est de nouveau affirmé comme leader sur le marché des dérivés actions au niveau mondial.

BNP Paribas s'est ainsi vu décerner de nombreux prix :

- "Equity Derivatives House of the Year" (magazine *Risk*, *Risk Awards 2007*) ;
- "Structured Products House of the Year" (magazine *Euromoney*) ;
- "House of the Year, Japan" (magazine *Structured Products*) ;
- "House of the Year, Hybrids" (magazine *Structured Products*) ;
- "Innovation of the Year, Americas" (magazine *Structured Products*) ;
- "Risk Management House of the Year, Western Europe" (magazine *Euromoney*).

FIXED INCOME

L'expertise produit de Taux et Change (Fixed Income) ainsi que sa force de frappe ont positionné BNP Paribas parmi les trois acteurs les plus importants de l'activité Taux et Change en Europe, avec de fortes positions en Asie, notamment au Japon, et aux États-Unis.

L'approche intégrée du Groupe quant au développement de solutions pour ses clients se fonde sur une expertise globale en termes de recherche, de vente, de négociation, d'origination et de distribution, répartie en trois lignes de produits : Crédit, Taux et Change au niveau mondial.

La banque est un acteur majeur au plan mondial sur les marchés de dérivés de taux d'intérêt et de dérivés de crédit ; elle est l'un des principaux acteurs sur le marché des changes. BNP Paribas propose une gamme étendue de produits Taux et Change au travers d'une plateforme commerciale performante. En outre, la banque possède une gamme complète de produits et de services en matière de recherche, mis à la disposition de la clientèle au travers de présentations individuelles ainsi que d'une large variété de documents diffusés par différents canaux. Est à noter la méthodologie de la banque en matière de recherche, largement fondée sur l'utilisation de techniques quantitatives novatrices développées par un groupe d'experts internationaux de premier plan.

• banque de financement et d'investissement

Dans la lignée des orientations suivies au cours des dernières années, la banque a poursuivi ses investissements dans ses plates-formes de dérivés (comme les options de change, les taux d'intérêt et taux de change (Forex)/instruments hybrides sur matières premières, solutions de crédits synthétiques) tout en accélérant ses investissements dans la titrisation (origination, structuration et distribution) et en réorganisant ses activités de flux.

Cette plate-forme permet de proposer aux clients une gamme complète de services personnalisés à l'échelle mondiale dans un grand nombre de marchés et de devises.

Avec son siège à Londres et cinq autres bureaux principaux à New York, Paris, Singapour, Hong Kong et Tokyo, le métier Taux et Change emploie plus de 1 600 spécialistes à travers le monde.

CORPORATE FINANCE

Le métier Corporate Finance est en charge des opérations de conseil en fusions et acquisitions (mandats de conseil à l'achat ou à la vente, conseil financier stratégique, conseil en privatisation, etc.) et des activités de marché primaire actions (introduction en Bourse, augmentation de capital, placement secondaire, émission d'obligations convertibles, échangeables, etc.). Le Corporate Finance a adopté une organisation matricielle mettant à la disposition de ses clients la meilleure combinaison possible des compétences de ses divers spécialistes sectoriels, géographiques et produits, tout en optimisant la gestion de ses ressources.

Le Corporate Finance, qui regroupe près de 380 professionnels dans le monde, dispose d'un réseau mondial, avec une approche ciblée

prioritairement sur l'Europe, complétée par un dispositif puissant en Asie et dans les pays émergents ainsi qu'une présence en Amérique du Nord et du Sud.

BNP Paribas, qui est n° 1 en France (*source : Thomson Financier*), figure parmi les principales banques conseils en fusions et acquisitions en Europe (8^e rang européen selon *Dealogic* en volume de transactions annoncées en 2006) et dans les 10 premières en Europe pour les opérations de marchés primaires actions (classement *Dealogic Equityware*).

• banque de financement et d'investissement

ENERGY COMMODITIES EXPORT PROJECT (ECEP)

En réunissant sous une même autorité l'ensemble des expertises de la banque en matière d'énergie, de matières premières, d'infrastructures, de biens d'équipement et de financements d'actifs, BNP Paribas s'est doté d'une coordination originale qui répond aux attentes de ses clients, à la globalisation des besoins, et fait jouer au mieux les synergies existantes entre ces différentes activités, à savoir :

- le financement du négoce de matières premières sous toutes ses formes, dont BNP Paribas est le leader mondial ;
- les financements structurés de matières premières dans les pays émergents, comprenant, outre les préfinancements à l'exportation, les activités de prêts sur réserves ainsi que les financements structurés de stocks ;
- le financement des entreprises opérant dans les domaines de l'énergie, des métaux et des mines dans les pays industrialisés ;

- le financement de projets, structurant des crédits sur base de cash-flows, en particulier dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures ;
- les financements export, avec 10 bureaux dédiés dans les pays exportateurs et une trentaine de correspondants spécialisés dans les pays importateurs ;
- le Global Trade Services, qui propose une palette de produits et services notamment ses produits de financement de "Supply Chain Financing", pour les activités import-export des échanges de marchandises ;
- les financements d'actifs : leasing structuré ainsi que financements maritimes et aéronautiques.

BNP Paribas se positionne toujours en 2006 comme un des grands leaders mondiaux dans ces métiers et comme le leader mondial dans le secteur énergie et matières premières :

- Financement de négoce : "Best Trade Bank in Oil/Energy" (*Trade & Forfaiting Review*), "Best Trade Bank in the Middle East" (*Trade & Forfaiting Review*), "Best Structured Trade & Export Finance Bank" (*Trade & Forfaiting*

Review), n° 3 "Mandated Arrangers of Global Trade Finance Loans" (*Dealogic, full year 2006*), n° 1 "Mandated Arrangers of Asia Pacific (excluding Japan) Trade Finance Loans" (*Dealogic, full year 2006*).

- Financement de projets : "Excellence in Renewable Energy" (*Energy Business / Commodities Now*), "Best Project Finance House in the Middle East" (*Euromoney*), "Best at Project Finance in Central Asia" (*Euromoney*).
- Financements à la grande exportation : n° 2 "Mandated Arrangers of Global Export Credit Agency-Backed Trade Finance Loans" (*Dealogic, full year 2006*) ; et notamment dans le domaine aéronautique : n° 1 "Worldwide Arranger of Export Credit-Backed Aircraft Financing Solutions" (*Euromoney*).

BNP Paribas est également reconnu comme banque innovante ("Aircraft Finance Innovator of the Year" – *Jane's Transport Finance* ; "Most Innovative Shipping Finance Deal 2006" for CMA CGM – *Lloyd's Shipping Economist*).

• banque de financement et d'investissement

FINANCEMENTS STRUCTURÉS

Au confluent des activités de crédit et de marché, ces équipes proposent et structurent au niveau mondial le montage de transactions complexes : crédits syndiqués, financements d'acquisitions pour le compte des entreprises et des fonds d'investissements (LBO), financements du secteur des médias et télécommunications et du secteur des professionnels de l'immobilier.

Ce métier est, en outre, chargé de la syndication et de la distribution de tous les financements originés par l'ensemble du groupe BNP Paribas.

En 2006, BNP Paribas confirme son 6^e rang en volume en tant que bookrunner de crédits syndiqués dans le monde et, sur la zone Europe/Moyen-Orient/Afrique, son 3^e rang (1^{er} en nombre de transactions) (*source : International Financial Review*).

CASH MANAGEMENT

Au sein de BFI, le métier Cash Management offre aux entreprises internationales une gamme étendue de solutions de gestion des flux commerciaux quotidiens et d'optimisation de la trésorerie.

Développée en association étroite avec l'activité Cash Management de BDDF, cette offre s'appuie sur les technologies les plus modernes (centralisation automatique de la trésorerie, réseaux de communication, offre d'e-banking à travers la gamme Connexis).

LOAN & PORTFOLIO MANAGEMENT

Loan & Portfolio Management regroupe la gestion du portefeuille de crédits bancaires classiques et les fonctions de portfolio management : structuration, exécution et gestion d'actions de transfert de risque de crédit au moyen de produits dérivés.

• banque de détail en France

BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

La Banque de Détail en France (BDDF) propose à 6 millions de clients particuliers, 500 000 clients professionnels et entrepreneurs et 22 000 clients entreprises et institutions une large gamme de produits et services, de la tenue du compte courant jusqu' aux montages les plus complexes en matière de financement des entreprises ou de gestion patrimoniale.

Pour améliorer sa proximité avec ses clients, le réseau de BDDF a renforcé son maillage. Fin 2006, il comprend 2 200 agences et 4 500 guichets et automates de banque, auxquels s'ajoute une organisation multicanal. Concentré sur des régions disposant d'un fort potentiel économique, BDDF détient notamment une part de marché de 15 % en Île-de-France (*source : Études marketing BNP Paribas BDDF*, part de marché en nombre de guichets). Il se caractérise par une présence forte sur les segments les plus attractifs parmi la clientèle de particuliers (taux de pénétration de 22 % sur les foyers ayant des revenus annuels nets déclarés supérieurs à 82 000 euros – *source : Ipsos*) et par une position de premier plan sur le marché des entreprises.

Ses 31 000 collaborateurs sont répartis principalement dans le réseau d'agences sous l'enseigne BNP Paribas, mais aussi la Banque de Bretagne, la société d'affacturage BNP Paribas Factor, une société d'accompagnement en capital, BNP Paribas Développement, et une société de télésurveillance, Protection 24.

Pour mieux répondre à l'attente de ses clients, BDDF a organisé son dispositif commercial en segmentant son réseau. Il se compose d'agences dédiées aux particuliers et entrepreneurs, de Centres de Banque Privée, de Centres d'Affaires Entreprises, appuyés par un Centre de Relations Clients (CRC) et des centres spécialisés en charge du traitement des opérations.

Parallèlement, BDDF poursuit son développement dans le domaine de la banque des particuliers grâce au dispositif multicanal (agence, téléphone, Internet) déployé à partir de 2002. Cette mutation vise à assurer une meilleure qualité de service et à renforcer le rôle de conseil des commerciaux présents dans les agences. À partir de 3 plates-formes situées à Paris, Orléans et Lille, le CRC centralise les appels à destination des agences et assure le traitement centralisé des courriers électroniques envoyés par les clients. Dans le prolongement de cette action, 2006 a été l'année de la création d'une ligne téléphonique dédiée à la clientèle Banque Privée. De plus, un centre de relation à destina-

tion des professionnels et entrepreneurs a été ouvert, en 2006, en Île-de-France, avant d'être généralisé sur l'ensemble du territoire.

Véritable cœur du système, le poste de travail informatique des conseillers clientèle assure la gestion de la relation client dans la dimension multicanal. Après plusieurs années d'utilisation, ce poste démontre tout son intérêt et toute son efficacité.

En complément, BDDF dispose du plus important maillage de centres de Banque Privée avec 212 implantations sur tout le territoire à proximité de la clientèle.

La nouvelle approche de la clientèle des entreprises s'est traduite par la mise en place achevée courant 2005 d'un dispositif, unique dans le paysage bancaire français, composé de 24 Centres d'Affaires répartis sur tout le territoire et de 2 services d'assistance, le Service d'Assistance Entreprise (SAE) et le Cash Customer Services (CCS).

Enfin, en ce qui concerne les centres de traitement des opérations, le processus d'intégration de l'ensemble des systèmes d'information s'accompagne de la mise en place, sur tout le territoire, d'agences de production et d'appui commercial, spécialisées par filière. À fin 2006, 83 agences ont été créées dépendant de 14 groupes de production et d'appui commercial.

• services financiers et banque de détail à l'international

SERVICES FINANCIERS ET BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL

Le pôle Services Financiers et Banque de Détail à l'International (SFDI) regroupe 54 750⁽¹⁾ collaborateurs œuvrant dans 56 pays. Cinq lignes de métiers rassemblent des filiales et succursales de BNP Paribas, dont les marques sont reconnues et, dans de nombreux cas, leaders sur leur marché.

Dans le domaine du financement de la consommation et de l'équipement des particuliers, Cetelem est n° 1 du marché en France et en Europe continentale et possède une forte vocation internationale avec une présence dans 26 pays sur 4 continents.

Arius, Artegy, Arval et BNP Paribas Lease Group opèrent avec des positions fortes en Europe, dans les domaines du financement d'investissements

des entreprises et de location avec services. Ces activités sont désormais regroupées au sein du métier Equipment Solutions. Au total, les sociétés de ce métier sont présentes dans 24 pays.

Le pôle a également des positions significatives dans le domaine du crédit immobilier spécialisé au travers d'UCB et de ses filiales qui exercent leur activité dans 10 pays européens.

En banque de détail, SFDI gère un réseau de banques de proximité qui servent par ailleurs de plates-formes au développement des activités de nombreux métiers du Groupe dans les pays où elles sont implantées.

BancWest (Bank of the West et First Hawaiian Bank), présente dans 20 États de l'ouest des États-Unis, travaille sur des marchés en forte croissance démographique et économique.

Dans les marchés émergents, le métier prend son essor dans de nouvelles régions où il se développe de manière organique (Koweït, Arabie Saoudite, Algérie, Israël, Russie et Mauritanie). Des investissements majeurs ont été réalisés

en Turquie (TEB), en Chine (NCCB) ainsi qu'en Ukraine (UkrSibbank) et un accord a été conclu pour une prise de participation au Vietnam (OCB). Par ailleurs, le métier connaît une forte croissance de ses réseaux traditionnels, qui disposent de parts de marché significatives. C'est le cas au Maghreb avec l'UBCI en Tunisie, la BMCI au Maroc, le réseau des BICI en Afrique, la BMOI à Madagascar, la BNPI au Liban, sans oublier tous les pays où BNP Paribas exerce des activités de banque de détail sous son nom propre, dans les Dom-Tom et la région du Proche et Moyen-Orient.

Toutes les entités du pôle ont une culture très forte faite d'esprit d'entreprise, de rentabilité élevée et de réactivité importante à leur environnement. Elles ont entre elles des complémentarités d'activités qui leur permettent de mettre en œuvre des synergies et de développer des ventes croisées. Enfin, ces métiers sont placés au cœur de la stratégie de croissance de BNP Paribas.

⁽¹⁾ Hors LaSer-Cofinoga.

• services financiers et banque de détail à l'international

CETELEM

Pionnier du crédit à la consommation en 1953 et du crédit sur Internet en 1997, Cetelem est n° 1 du marché en France et en Europe continentale⁽¹⁾ avec plus de 53 milliards d'euros d'encours gérés au 31 décembre 2006, dont 42 % hors de France. Cetelem compte aujourd'hui plus de 20 000 collaborateurs (y compris ceux de LaSer-Cofinoga) dans le monde.

Depuis plus de 50 ans, l'entreprise contribue à faire du crédit à la consommation un outil moderne et maîtrisé au service de la consommation et de la gestion du budget des ménages.

Cetelem est un acteur de référence pour sa capacité d'innovation, la qualité de son offre répondant à l'essentiel des besoins de financement des ménages (prêts personnels, ventes à tempérament, crédits renouvelables), ainsi que pour son expertise technique et sa maîtrise du risque. En 2006, Cetelem est leader européen du crédit sur Internet et positionne le e-business au cœur de sa stratégie de croissance internationale.

Cetelem est le partenaire privilégié et historique du commerce et accompagne le développement des grandes enseignes de la distribution dans le monde (Carrefour, Conforama, Ikea, Dell, etc.). Dans ce cadre, Cetelem exerce depuis le 1^{er} octobre 2005 le contrôle conjoint de LaSer-Cofinoga avec les Galeries Lafayette. "L'Alliance" Cetelem-LaSer permet aux deux partenaires de réaliser de nombreuses synergies et d'améliorer leur compétitivité sur le marché.

Cetelem est aussi un partenaire de référence pour les établissements bancaires et les compagnies d'assurances (Axa, Dresdner Bank, Banques Populaires, Caisses d'Épargne, KBC, etc.) ainsi que pour les nouveaux fournisseurs de services aux particuliers (EDF), auxquels il apporte son savoir-faire en matière de crédit à la consommation.

Cetelem assure également la gestion des comptes permanents distribués par la Banque de Détail en France de BNP Paribas.

Cetelem, fer de lance de BNP Paribas pour le crédit à la consommation, est présent sur 4 continents, dans 26 pays.

EQUIPMENT SOLUTIONS

Depuis 2006, les activités de financement d'investissements des entreprises et de location avec services sont regroupées dans le métier Equipment Solutions qui rassemble les sociétés spécialisées :

- Arval, dédiée à la location avec services de longue durée de véhicules légers ;
- Artegy, dédiée à la location avec services de longue durée de véhicules industriels ;
- Arius, spécialiste de la location et de la gestion de parcs d'équipements informatiques ;
- BNP Paribas Lease Group (BPLG), spécialisée en financement des ventes d'équipements et des investissements.

Ces sociétés proposent à une clientèle d'entreprises, au travers d'une approche multicanal (ventes directes, par prescription ou via des partenariats), une gamme de solutions, spécifiques à chaque marché d'actifs, allant du financement à l'externalisation de parc. À ses clients utilisateurs et à ses clients apporteurs, le métier propose d'externaliser les risques liés aux actifs des entreprises, qu'il s'agisse de risques de crédit, de marché ou techniques.

⁽¹⁾ Calcul des parts de marché des différents opérateurs sur la base de leurs encours (sources : *Rapports annuels des opérateurs*), rapportées à l'ensemble du marché européen du crédit à la consommation (source : *European Credit Research Institute*).

• services financiers et banque de détail à l'international

La logique du métier est la mise en commun des expertises sur les actifs et les processus ainsi que la création des synergies commerciales grâce à une gamme étendue de solutions.

Le métier Equipment Solutions collabore étroitement avec les réseaux de Banque de Détail, en particulier en France et en Italie, pour proposer ses produits et services à leurs clients.

Le développement européen de BNP Paribas Lease Group et d'Arval, à travers leurs 24 implantations locales, s'est amplifié en 2006 : 66 % des opérations d'Arval et 55 % des opérations de BPLG se situent hors de France.

À fin 2006, Arval louait un parc total de 495 000 véhicules en croissance de 8 % au cours de l'année, avec une place de n° 1 en France et de n° 2 en Europe (*source : SNLVLD*).

Au cours de l'année 2006, BPLG a mis en place 251 000 opérations de financement pour 8,3 milliards d'euros, le situant n° 1 en Europe (*source : Leaseurope*) du leasing mobilier. En France, BPLG est n° 1 du marché du leasing (*source : ASF, 2006*) avec une part de marché de l'ordre de 18 %.

En Italie, le rapprochement avec Locafit, filiale de Banca Nazionale del Lavoro, a créé un acteur majeur du marché, n° 1 en nombre de contrats de leasing d'équipements (*source : Assilea, 2006*).

CRÉDIT IMMOBILIER SPÉCIALISÉ UCB ET SES FILIALES

Acteur paneuropéen du crédit immobilier, UCB est présent dans 10 pays : France, Espagne, Italie, Portugal, Pays-Bas, Grèce, Norvège, Belgique, Suisse et Hongrie.

UCB et ses filiales apportent sur le marché une offre universelle et spécialisée de financements en acquisition et en investissement locatif pour résidents et non-résidents, ainsi qu'une offre sur le marché innovant du regroupement de crédits.

Au 31 décembre 2006, les encours gérés par UCB s'élevaient à 32,6 milliards d'euros.

La stratégie commerciale d'UCB consiste à animer un réseau d'apporteurs d'affaires, professionnels de l'immobilier (agents immobiliers, constructeurs...) ou courtiers, qui le met en contact avec des particuliers en situation d'achat.

Des synergies avec le réseau de Banque de Détail de BNP Paribas, tant en France qu'à l'international, au travers notamment de l'apport réciproque de clientèle, renforcent ce dispositif de développement.

Diversité de l'offre, capacité d'adaptation et d'innovation, qualité des prestations, forte maîtrise du risque et maillage européen sont ainsi les principaux atouts d'UCB et de ses filiales sur le marché européen du crédit immobilier aux particuliers.

La part de marché en production du métier Crédit Immobilier Spécialisé en 2006 est de l'ordre de 3,2 % pour la France, 2 % pour l'Espagne, d'environ 1,3 % pour l'Italie et 1 % pour les Pays-Bas (*sources : France – Études internes BNP Paribas fondées sur des données de M. Mouillart, professeur à l'université de Paris X Nanterre ; Espagne – Instituto Nacional de Estadística ; Italie – Banque d'Italie ; Pays-Bas – Kadaster*).

• services financiers et banque de détail à l'international

BANQUE DE DÉTAIL AUX ÉTATS-UNIS – BANCWEST

L'activité de banque de détail aux États-Unis s'exerce au travers de BancWest Corporation, société issue du rapprochement intervenu en 1998 entre Bank of the West et First Hawaiian Bank et dont BNP Paribas détient la totalité du capital depuis fin 2001. BancWest a procédé à diverses acquisitions depuis cette date : United California Bank en mars 2002, puis Community First National Bank et Union Safe Deposit Bank en novembre 2004 et, plus récemment, Commercial Federal Corporation, acquise en décembre 2005.

Bank of the West propose désormais ses services de banque de détail à une clientèle de particuliers, de professionnels et d'entreprises dans 19 États de l'Ouest américain. Elle détient également des positions fortes dans certaines activités de financements spécialisés (financements de bateaux, de véhicules de loisirs, des communautés religieuses, financements bonifiés aux PME), qu'elle exerce sur l'ensemble du territoire des États-Unis.

Avec une part de marché de près de 40 % en termes de dépôts (*source : SNL Financial, 30 juin 2006*), First Hawaiian Bank est la plus importante banque de l'État d'Hawaii où elle exerce son activité de banque de proximité, offrant aux particuliers et aux entreprises une large gamme de produits et de services.

Au total, avec plus de 12 000 collaborateurs, forte d'un réseau de 742 agences et d'un total de bilan de 66,8 milliards de dollars au 31 décembre 2006, BancWest sert aujourd'hui quelque 4 millions de foyers et entreprises. Elle se place désormais, par les dépôts, au 5^e rang des banques de l'ouest des États-Unis (*source : SNL Financial, 30 juin 2006*).

MARCHÉS ÉMERGENTS

La ligne de métier Banque de détail dans les Marchés émergents a connu une forte croissance de ses réseaux en 2006. Sur l'ensemble du périmètre constitué de 33 territoires, 343 agences ont été ouvertes.

Dans ces régions, et hors Chine où le Groupe développe un partenariat stratégique,

BNP Paribas déploie au travers de plus de 1 650 agences, et pour plus de 2,5 millions de clients, son expertise acquise dans la banque de détail en France.

En Ukraine, le Groupe a finalisé en avril 2006 l'acquisition de 51 % d'UkrSibbank, devenue 3^e banque du pays en termes d'actifs au 31 décembre 2006 (*source : National Bank of Ukraine*). Son réseau, qui s'est fortement développé durant l'année, compte 985 agences et 10 000 collaborateurs. Par ailleurs, le Groupe a entrepris le développement organique d'un réseau de banque de proximité en Russie.

BNP Paribas a ouvert 2 nouvelles implantations en 2006 : une succursale en Israël (novembre) et une filiale en Mauritanie (décembre).

• services financiers et banque de détail à l'international

En Turquie, Türk Ekonomi Bankası (TEB), dont BNP Paribas détient 50 % de la holding TEB Mali depuis février 2005, se développe rapidement. Son réseau s'est accru de 57 agences au cours de l'année pour un total de 170 points de vente au 31 décembre 2006.

En Chine, le Groupe développe un partenariat stratégique avec Nanjing City Commercial Bank dont il détient 19,2 % du capital. Des coopérations ont notamment été lancées dans les domaines de la banque de détail, du fixed income, du crédit à la consommation, de la gestion de patrimoine, de la gestion du risque, de l'informatique et de l'organisation.

Le réseau des BICI (Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie) est au cœur du dispositif de BNP Paribas en Afrique. Avec

une centaine d'agences réparties dans 6 pays (Burkina, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Conakry, Mali et Sénégal), le métier Banque de détail dans les Marchés émergents gère l'un des premiers réseaux bancaires d'Afrique francophone. Le Groupe est également présent à Djibouti (BCIMR) et, dans l'océan Indien, à Madagascar (BMOI) ainsi qu'aux Comores (BIC).

Dans les Dom-Tom (Martinique, Guadeloupe, Guyane française, Nouvelle-Calédonie, la Réunion, Wallis-et-Futuna), il dispose de 53 agences et de fortes positions de place.

Au Maghreb, une zone où BNP Paribas se développe fortement de manière organique, le Groupe possède, fin 2006, 303 agences, au Maroc (BMCI), en Tunisie (UBCI) et en Algérie (BNP Paribas El Djazair).

Dans la zone du Proche et Moyen-Orient, BNP Paribas met en œuvre en Égypte un important plan d'ouvertures d'agences. Dans le Golfe, une direction régionale assure, depuis Bahreïn, l'animation de 6 territoires : Bahreïn, Abu Dhabi, Dubaï, Qatar, Arabie Saoudite et Koweït. Le Groupe dispose aussi d'implantations à Chypre et au Liban. Dans l'ensemble de cette zone, un partenariat avec le métier Banque Privée Internationale apporte des solutions globales dans la gestion de fortune.

Le métier Banque de détail dans les Marchés émergents est partie prenante du réseau mondial de Trade Centers de BNP Paribas, qui permet aux clients importateurs ou exportateurs d'avoir accès à des équipes de spécialistes du commerce international.

BNL BANCA COMMERCIALE

BNL banca commerciale (BNL bc) est le nouveau pôle issu de la réorganisation des activités du groupe BNL après son acquisition par BNP Paribas au cours du premier semestre 2006. Il couvre les activités de banque commerciale en Italie destinées à une clientèle de particuliers, de banque privée, de petites et moyennes entreprises et de collectivités territoriales. Les autres activités du groupe BNL ont été réparties entre les autres pôles du Groupe. À la suite du processus de consolidation qui a marqué le système bancaire italien au cours de l'année 2006, BNL bc peut être considérée comme la 7^e banque en Italie ⁽¹⁾ tant en termes de crédits à la clientèle que de dépôts. Avec un effectif de près de 16 000 personnes, BNL bc est présente dans toutes les grandes

villes d'Italie ("capoluoghi di provincia") au travers de 703 agences et de 100 centres spécialisés dans les relations avec la clientèle privée, les entreprises et les collectivités territoriales. Près de 1 270 guichets automatiques et des solutions de banque à distance complètent le dispositif.

Disposant d'une large gamme de produits et de services répondant à tous les besoins de financement, d'épargne et de transactions des clients, la Division Retail & Private sert :

- plus de 2,5 millions de clients particuliers, auxquels sont destinées différentes offres en fonction de leur patrimoine et de leur potentiel. En plus d'une forte présence sur le marché des prêts immobiliers et sur la création de nouveaux produits d'assurance, BNL bc conserve une base solide de dépôts à court terme ;
- 11 000 clients banque privée ⁽²⁾, auxquels sont consacrés un réseau de 18 centres spécialisés et 150 personnes dédiées au développement de produits et services différenciés et personnalisés ;
- 112 000 petites entreprises ⁽³⁾, sur un marché offrant de grandes opportunités que BNL bc

a l'intention de saisir tout en restant particulièrement vigilant sur la qualité de crédit. La couverture des petites entreprises est renforcée par Artigiancassa, filiale dédiée à l'artisanat.

La Division Entreprises représente l'activité et le point fort traditionnels de BNL grâce à une gamme complète de produits et services, un réseau de 80 centres spécialisés à l'échelle nationale dédiés à une clientèle de plus de 36 000 entreprises ⁽⁴⁾ et de 16 000 collectivités territoriales et organisations à but non lucratif.

L'activité inclut tous types de financements, y compris structurés, réalisés pour partie soit en commun avec la Banque de Financement et d'Investissement, soit à travers ses filiales, comme Ifitalia, filiale spécialisée dans l'affacturage, classée au 2^e rang du secteur avec 16 % de parts de marché ⁽⁵⁾.

Par ailleurs, BNL bc offre aux entreprises et aux collectivités territoriales une large gamme de produits et services dont la qualité et l'excellence sont reconnues : gestion de la liquidité, couverture des risques, paiements import-export, etc.

⁽¹⁾ Source : rapports financiers semestriels 2006 (les fusions de San Paolo IMI avec Banca Intesa, de Banca Popolare Italiana avec Banca Popolare Verona et Novara, et de Banca Lombarda e Piemontese avec Banche Popolari Unite, ont été envisagées).

⁽²⁾ Patrimoine personnel de plus d'1 million d'euros.

⁽³⁾ Chiffre d'affaires allant jusqu'à 1,5 million d'euros.

⁽⁴⁾ Chiffre d'affaires de 1,5 à 500 millions d'euros.

⁽⁵⁾ Source : données statistiques d'Assifact (association des sociétés d'affacturage).

ASSET MANAGEMENT AND SERVICES

Asset Management & Services est le pôle de services aux investisseurs du Groupe chargé notamment de la collecte d'actifs de BNP Paribas. Acteur européen de premier plan, AMS regroupe les activités liées à la collecte, la gestion, la valorisation de l'épargne et du patrimoine et leur enrichissement par des services à forte valeur ajoutée.

L'expertise d'AMS se répartit en 3 grandes activités :

- la Gestion Institutionnelle et Privée (GIP) regroupe la gestion d'actifs (BNP Paribas Asset Management), le courtage et l'épargne en ligne (Cortal Consors), la banque privée (BNP Paribas Banque Privée) ainsi que les activités de services immobiliers (BNP Paribas Immobilier) ;

- l'Assurance (BNP Paribas Assurance) ;
- l'activité de services liés aux Titres pour une clientèle d'entreprises, sociétés de gestion et institutions financières dans le monde (BNP Paribas Securities Services).

Ainsi, au travers de ces 6 métiers, regroupant 18 500 collaborateurs présents dans 66 pays, AMS propose à une large clientèle d'investisseurs, constituée tant d'institutionnels, d'entreprises que de particuliers, une gamme complète de produits et de services.

En 2006, les métiers d'AMS occupent tous des positions de leader dans leur marché en France et au niveau européen ou mondial.

BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT

BNP Paribas Asset Management est un gérant d'actifs majeur en Europe, avec 307 milliards d'euros d'actifs sous gestion⁽¹⁾ à fin 2006. Avec une approche multispécialiste s'appuyant sur l'expertise de 2 000 personnes, il propose à ses clients des solutions sur mesure dans 66 pays. BNP Paribas Asset Management et ses affiliés ont développé des compétences de gestion ciblées dans les domaines suivants :

- Obligations européennes : BNP Paribas Asset Management ;

- Obligations internationales : Fischer Francis Trees and Watts ;
- Actions : BNP Paribas Asset Management ;
- Investissements structurés et indiciels : BNP Paribas Asset Management ;
- Stratégies alternatives : Fauchier Partners et CooperNeff Alternative Managers ;
- Gestion des devises : Overlay Asset Management ;
- Multimangement : FundQuest ;
- Allocation d'actifs : BNP Paribas Asset Management.

Les équipes de gestion spécialisées sont présentes dans les principaux centres financiers mondiaux dont Paris, Londres, New York, Tokyo et Hong Kong.

BNP Paribas Asset Management est également fortement engagé dans l'investissement responsable (IR). Ses fonds bénéficient de la meilleure notation Novethic (aaa).

BNP Paribas Asset Management construit depuis près de dix ans sa présence sur les marchés en forte expansion, par développement organique (Brésil, Argentine, Maroc) ou des partenariats stratégiques avec des gérants locaux : Sundaram BNPP AM (Inde), Shinhan BNP Paribas (Corée du Sud), Shenyin & Wanguo BNPP AM (Chine), TEB AM (Turquie).

⁽¹⁾ Chiffres au 31 décembre 2006, actifs conseillés inclus.

• asset management and services

Sa Sicav Parvest, l'un des plus importants fonds luxembourgeois, propose aux clients de BNP Paribas Asset Management plus de 71 compartiments enregistrés dans 25 pays et couvrant toutes les classes d'actifs.

Les chargés de relation clientèle, basés dans 26 pays, s'engagent chaque jour pour aider les clients de BNP Paribas Asset Management à mettre en place des solutions sur mesure et durables.

La qualité globale de cette organisation est confirmée par Fitch, qui a attribué à BNP Paribas Asset Management l'une de ses meilleures notes : AM2+.

CORTAL CONSORS

Leader européen de l'épargne et du courtage en ligne pour les particuliers, Cortal Consors a pour mission d'apporter à ses clients son expérience du conseil financier, à travers différents canaux de distribution (par Internet, par téléphone et en face à face). Cortal Consors offre une large gamme de produits et servi-

ces indépendants : placements à court terme, OPCVM et assurance-vie, avec une technologie de pointe en matière de courtage en ligne.

B*capital, filiale de Cortal Consors, est une société de Bourse spécialisée dans le conseil personnalisé sur les titres et produits dérivés, ainsi que dans la gestion sous mandat pour une clientèle aisée. Elle propose aux particuliers un accès direct à l'ensemble des marchés, des analyses financières et des services de conseil et de gestion de portefeuille dans le cadre d'un accompagnement privilégié.

Cortal Consors est présent dans 6 pays européens : Allemagne, France, Espagne, Belgique, Luxembourg et Italie. Au 31 décembre 2006, les encours gérés représentaient 33,9 milliards d'euros⁽¹⁾, pour 1,17 million de clients, et étaient répartis entre 34 % d'actifs boursiers, 47 % de produits d'épargne et d'OPCVM et 19 % de liquidités. Cortal Consors compte un effectif de 1 470 personnes.

Grâce à son modèle adaptable à tous les systèmes bancaires et donc idéalement exportable,

la croissance future de Cortal Consors réside sans aucun doute dans la prise de parts de marché dans les pays émergents.

BANQUE PRIVÉE

Au service d'une clientèle privée exigeante et fortunée, BNP Paribas Banque Privée délivre un conseil personnalisé en ingénierie et en diversification patrimoniale et une gestion adaptée aux besoins de chacun de ses clients en s'appuyant sur une gamme de produits sélectionnés, performants et innovants.

BNP Paribas Banque Privée est n° 1 en France avec près de 56 milliards d'euros d'actifs et un réseau d'une centaine de centres de Banque Privée (plus une centaine d'espaces) couvrant l'ensemble du territoire, 3° en Europe de l'Ouest, où elle développe rapidement sa présence sur les marchés domestiques, et 7° en Asie (source : classements Euromoney 2006) ; à fin 2006, elle gère au total plus de 130 milliards d'euros d'actifs pour le compte de ses clients.

⁽¹⁾ Y compris activité de Plug & Play.

• asset management and services

BNP PARIBAS IMMOBILIER

Fort de 3 500 collaborateurs, BNP Paribas Immobilier est leader⁽¹⁾ des services immobiliers aux entreprises en Europe continentale et l'un des acteurs majeurs de l'immobilier résidentiel en France. La gamme des services immobiliers proposés est unique en Europe, tant par l'étendue de la couverture géographique que par la diversité des métiers proposés.

Réseau européen

En immobilier d'entreprise, BNP Paribas Immobilier est présent dans 8 pays européens : France, Royaume-Uni, Allemagne, Espagne, Belgique, Luxembourg, Italie, Irlande, et dispose d'un bureau à New York.

En habitat, BNP Paribas Immobilier est principalement présent en France, mais aussi en Espagne.

Quatre métiers immobiliers complémentaires

Transaction, Conseil, Expertise

En immobilier d'entreprise, Atisreal commercialise bureaux, locaux d'activité, commerces, etc., et propose les métiers du conseil (aménagement

d'espaces, ingénierie technique, études de marché, d'implantation et de faisabilité, etc.) et de l'expertise :

- n° 1 en France, Allemagne et Luxembourg⁽¹⁾ ;
- n° 2 en Espagne⁽¹⁾ ;
- dans le top 10 au Royaume-Uni⁽¹⁾.

En immobilier d'habitation, le réseau des Espaces Immobiliers BNP Paribas est l'une des grandes centrales de vente de logements neufs et anciens en France.

Property Management

En immobilier d'entreprise, BNP Paribas Real Estate Property Management gère près de 16 millions de m² en Europe, dont plus de 8,5 millions de m² en France.

En immobilier d'habitation, BNP Paribas Immobilier gère plus de 31 000 logements en France et en Espagne, dont plus de 5 000 lots en résidences services (marques Gérer et Les Studélites en France ; marque Atisreal en Espagne).

Promotion Immobilière

Meunier est le 3^e promoteur français⁽²⁾ :

- n° 1 en immobilier d'entreprise avec Meunier Immobilier d'Entreprise⁽²⁾ ;

- dans les 10 premiers en immobilier d'habitation avec Meunier Habitat.

Asset Management Immobilier

BNP Paribas Real Estate Investment Management gère 8 milliards d'euros d'actifs, avec BNL Fondi Immobiliari, et est l'un des premiers gestionnaires de SCPI en France.

BNP PARIBAS ASSURANCE

BNP Paribas Assurance conçoit et commercialise ses produits et services sous deux marques : BNP Paribas pour les produits distribués par le réseau des agences BNP Paribas en France, et Cardif pour les autres réseaux et partenaires distributeurs, en France comme à l'international.

Il est présent dans 35 pays dont 5 en Amérique latine, 20 en Europe et 7 en Asie.

- En épargne, BNP Paribas Assurance commercialise des contrats d'assurance-vie aux particuliers dans 13 pays. En France, il propose également des contrats collectifs de retraite, d'indemnités de fin de carrière ou de préretraite aux entreprises.

⁽¹⁾ Classements réalisés par BNP Paribas sur la base des informations publiées par les concurrents.

⁽²⁾ Source : classement des promoteurs publié par l'Agence Innovapresse en juin 2006.

• asset management and services

- En prévoyance, il propose une large gamme de produits dans 32 pays : assurance des emprunteurs, assurance des factures, protection des moyens de paiement, extension de garanties, garanties complémentaires permettant de racheter un véhicule neuf en cas de vol ou d'incendie, prévoyance individuelle. En France, BNP Paribas Assurance propose des contrats collectifs standards et personnalisés aux grandes entreprises comme aux PME.
- En assurance dommages, BNP Paribas Assurance offre en France des produits multirisques habitation, automobile, assurance scolaire, assistance voyage, protection juridique au travers de Natio Assurance, détenue à parité avec Axa.

BNP Paribas Assurance compte parmi ses partenaires 35 des 100 premières banques mondiales, de nombreuses institutions financières dont des sociétés de crédit à la consommation, des filiales de crédit de constructeurs automobiles et des sociétés de distribution.

BNP Paribas Assurance est 4^e assureur vie en France (*source : FFSA*) et n° 2 mondial en assurance des emprunteurs⁽¹⁾.

MÉTIER TITRES

BNP Paribas Securities Services⁽²⁾ est le leader européen en matière de services titres pour une large clientèle d'entreprises, sociétés de gestion et institutions financières dans le monde. BNP Paribas Securities Services apporte des solutions innovantes et modulables à chacun des acteurs du cycle d'investissement :

- les intermédiaires financiers (banques, broker-dealers, etc.) bénéficient de services personnalisés liés au règlement-livraison et à la conservation globale de toutes les classes d'actifs ;
- les investisseurs institutionnels (sociétés de gestion, compagnies d'assurances, fonds de pension, etc.) ont accès à toute la gamme des services d'administration de fonds tels que : support à la distribution de fonds, agent de transfert, banque dépositaire et trustee, comptabilité des fonds, sous-traitance de middle-office, mesure et attribution de performance ;
- de nombreux services aux émetteurs sont offerts aux entreprises pour le montage de leurs opérations financières et la gestion de leur actionariat ;

- des solutions complémentaires de financement, de prêts de titres, et de change sont proposées et coordonnées par des équipes de spécialistes.

Au 31 décembre 2006, les actifs en conservation représentent 3 614 milliards d'euros, les actifs administrés atteignent 623 milliards d'euros et le nombre de transactions traitées sur l'année s'élève à 32,2 millions.

BNP Paribas Securities Services se classe à la 1^{re} place des conservateurs globaux européens et au 4^e rang mondial (*source : Institutional Investor Magazine, septembre 2006*).

Plus de la moitié de l'activité de BNP Paribas Securities Services est située hors de France avec une présence sur l'ensemble des principaux pays européens – Allemagne, Belgique, Espagne, Grèce, Irlande, Italie, Jersey, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suisse – ainsi qu'en Australie, Nouvelle-Zélande, Turquie (dans le cadre d'un accord de coopération avec Garanti Bank), au Japon et aux États-Unis.

⁽¹⁾ Étude interne basée sur les informations publiées par les concurrents.

⁽²⁾ BNP Paribas Securities Services comprend toutes les activités titres développées par le groupe BNP Paribas au travers de BNP Paribas Securities Services, BNP Paribas Fund Services et BNP Paribas SA.

KLÉPIERRE

Société d'investissement immobilier cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris™, Klépierre⁽¹⁾ développe, détient et gère des centres commerciaux dans 10 pays européens, dont essentiellement la France, l'Espagne et l'Italie. Avec une capitalisation boursière de 6,6 milliards d'euros au 31 décembre 2006, Klépierre se place au 2^e rang des foncières cotées de centres commerciaux en Europe continentale. Son patrimoine de 9,1 milliards d'euros se compose à plus de 89 % de centres commerciaux et pour près de 11 % de bureaux situés à Paris. Klépierre réalise plus de 40 % de son activité hors de France. Dans les centres commerciaux, la dynamique de Klépierre s'appuie sur une capacité de gestion et de développement centralisée au niveau de Ségécé⁽²⁾, qui gère 342 centres, dont 236 propriété de Klépierre, au travers d'un réseau de 8 filiales. Ségécé est le 1^{er} gestionnaire de centres commerciaux en Europe continentale. Klépierre détient et gère également un patrimoine de bureaux, majoritairement constitué d'immeubles haut de gamme situés à Paris et en première couronne. Les bureaux représentent une activité secondaire, où Klépierre développe une stratégie opportuniste à la faveur des cycles du marché. Le groupe emploie plus de 1 000 personnes.

⁽¹⁾ Société détenue à 50,16 % par BNP Paribas SA.

⁽²⁾ Filiale de Klépierre à 75 % (15 % par ailleurs détenus en direct par BNP Paribas SA).

BNP PARIBAS PRINCIPAL INVESTMENTS

BNP PARIBAS CAPITAL

BNP Paribas Capital assure la gestion du portefeuille (en compte propre) de participations non cotées du groupe BNP Paribas dans le cadre d'une stratégie de réduction progressive du portefeuille.

Le portefeuille en compte propre de participations non cotées, d'une valeur estimative de 5,0 milliards d'euros au 31 décembre 2006, est réparti en quatre segments :

- des participations stratégiques (non bancaires) ;
- des participations directes (principalement minoritaires) dans des sociétés industrielles et commerciales, en France et à l'étranger ;
- des participations dans des fonds, sponsorisés ou non ;
- des co-investissements réalisés conjointement avec des fonds ou des investisseurs institutionnels.

En 2006, les cessions les plus importantes ont porté sur les participations dans Power Corp. of Canada et Ipsen. Le Groupe a poursuivi son programme d'investissement dans des fonds de Private Equity et de co-investissement aux côtés de ces fonds.

GESTION DES PARTICIPATIONS COTÉES ET DES CRÉANCES SOUVERAINES

Gestion des Participations Cotées et des Créances Souveraines exerce deux activités. L'objectif de GPCCS est de valoriser les actifs dans une optique de moyen terme, grâce à une gestion dynamique. Elle se différencie donc nettement d'une activité de trading.

La Gestion des Participations Cotées gère les participations minoritaires que BNP Paribas détient dans des sociétés cotées en Bourse.

La Gestion des Créances Souveraines a pour mission de restructurer les créances souveraines dans le cadre du Club de Londres et de gérer un portefeuille constitué d'instruments de dette souveraine émergente (titres Brady, eurobonds, créances restructurées).

les principes d'action

- la démarche du Groupe p. 25
- la conformité p. 33

• la démarche du Groupe

Une responsabilité fondée sur des valeurs et des principes d'action

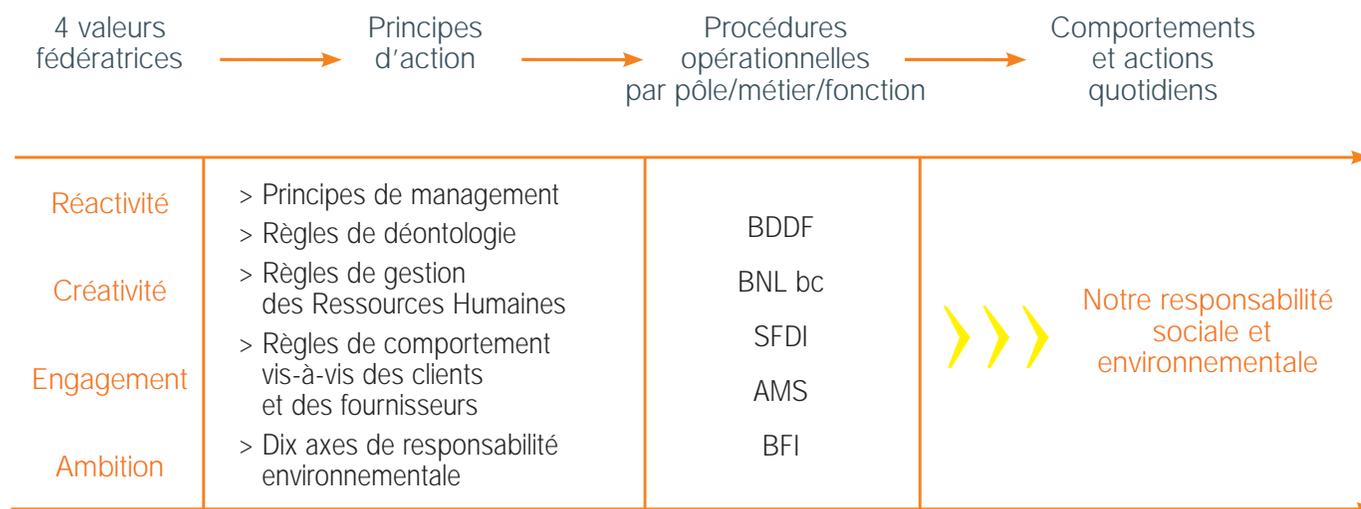
La démarche de BNP Paribas au service du développement durable fait partie intégrante de son projet d'entreprise. Les responsabilités économique, sociale et environnementale s'enracinent dans les valeurs du Groupe : réactivité, créativité, engagement et ambition, qui visent à fédérer dans une action commune les comportements de chacun.

BNP Paribas, acteur engagé de la promotion du développement durable

Dans son action au service du développement durable, BNP Paribas s'appuie traditionnellement sur des engagements publics ciblés et cohérents. Le Groupe s'investit dans de nombreuses initiatives et instances. Certaines participent à des enjeux globaux ; d'autres sont propres au secteur bancaire. En 2006, BNP Paribas a poursuivi de manière active sa collaboration avec des organisations engagées à divers titres dans le développement durable, dont elle veut amplifier l'impact à différents niveaux et dans des domaines variés.

> Enjeux globaux

BNP Paribas a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies dont les dix principes sont devenus un élément constitutif des principes d'action du Groupe. Ils sont ainsi appelés à influencer les décisions opérationnelles de ses responsables. Comme chaque année, et conformément aux engagements pris lors de l'adhésion au Pacte Mondial, le Groupe a publié sur le site électronique de cette organisation sa "communication sur le progrès" (COP) et a pris rang en 2006 parmi les premières entreprises bénéficiant de la qualification *Notable Practices*.



• la démarche du Groupe

BNP Paribas contribue aux travaux de l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (Orse) et d'Entreprises pour l'environnement (EpE). BNP Paribas a animé des séances du Club Développement durable de l'Association nationale pour la valorisation interdisciplinaire de la recherche en sciences de l'homme et de la société auprès des entreprises (Anvie). Le respect des droits de l'homme et leur prise en compte dans la conduite des activités apparais-

sent comme un enjeu de plus en plus marquant pour les grands groupes mondiaux. Dans ce cadre, BNP Paribas s'est associé à huit grandes entreprises françaises ou de culture francophone qui ont décidé de partager leurs pratiques, afin de mieux intégrer cette dimension et participer à la promotion du respect des droits de l'homme. Entreprises pour les droits de l'homme (EDH) s'inspire de l'approche et des travaux menés par la Business Leaders Initiative on Human Rights

(BLIHR) depuis 2003 et a pour objectif de les enrichir des apports de la culture francophone.

Enjeux propres au secteur financier

Avec l'Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC) et le Carbon Disclosure Project, BNP Paribas Asset Management (BNP PAM) œuvre à la prise en compte de l'enjeu du changement climatique dans les décisions d'investissement. BNP Paribas Asset Management

Les engagements de BNP Paribas



• la démarche du Groupe

est membre fondateur de l'Enhanced Analytics Initiative (EAI) à travers laquelle le Groupe a pris la décision d'attribuer 5 % de ses budgets de commission au développement de l'analyse extra-financière. BNP Paribas participe au mouvement britannique Business in the Community (BITC) qui regroupe plus de 700 entreprises et dont l'objectif est de promouvoir le comportement responsable des entreprises dans la société.

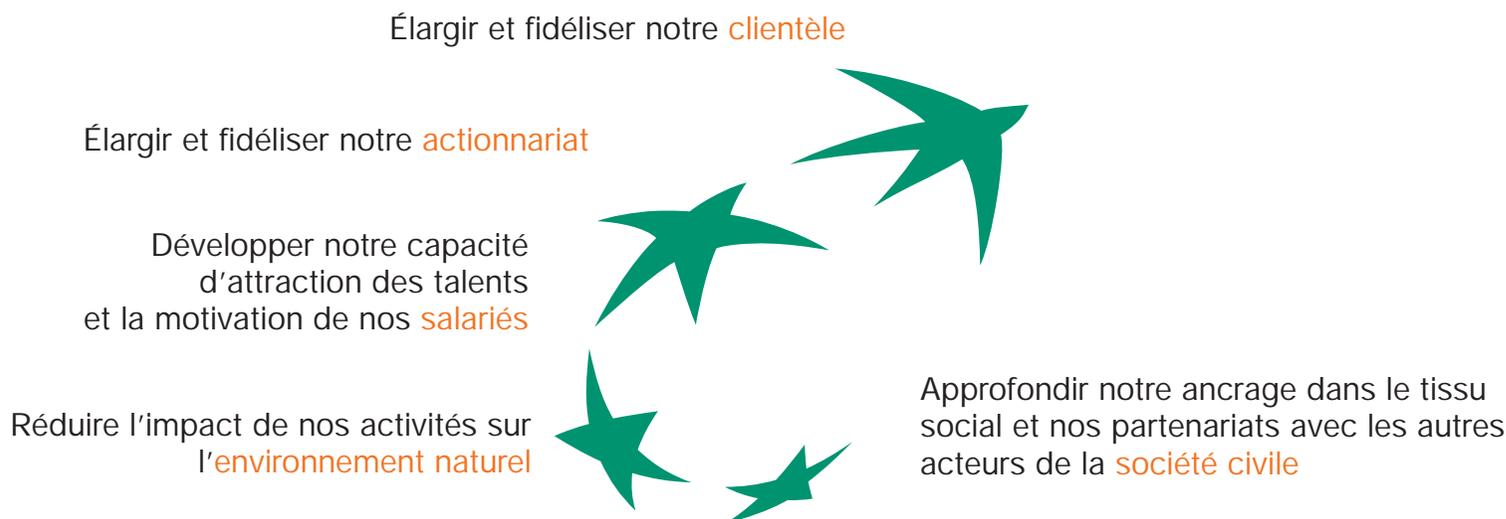
Par ailleurs, comme en 2005, le Groupe a participé au jury du prix Finance et développement durable 2006 décerné par le Forum pour l'investissement socialement responsable (FIR) et

Eurosif (European Social Investment Forum) pour promouvoir la recherche en matière de finance et développement durable en liaison avec des universités et grandes écoles européennes. L'engagement du Groupe s'est renforcé en 2006 par son adhésion à de nouvelles initiatives qui enrichissent le corpus de ses principes d'action. Au plan international, BNP Paribas Asset Management a signé les Principes pour l'investissement responsable (PRI) lancés en avril 2006 sous l'égide de l'Unep-Fi. Ceux-ci visent à mieux intégrer les problématiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) dans les décisions d'investissement.

Une démarche intégrée

> Une approche intégrée à la performance économique

Pour BNP Paribas, la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) est une ambition dont l'objectif est de rechercher la cohérence de l'entreprise avec ses salariés et son environnement et dans les dimensions économique, sociale et environnementale de la gestion et de la stratégie du Groupe.



• la démarche du Groupe

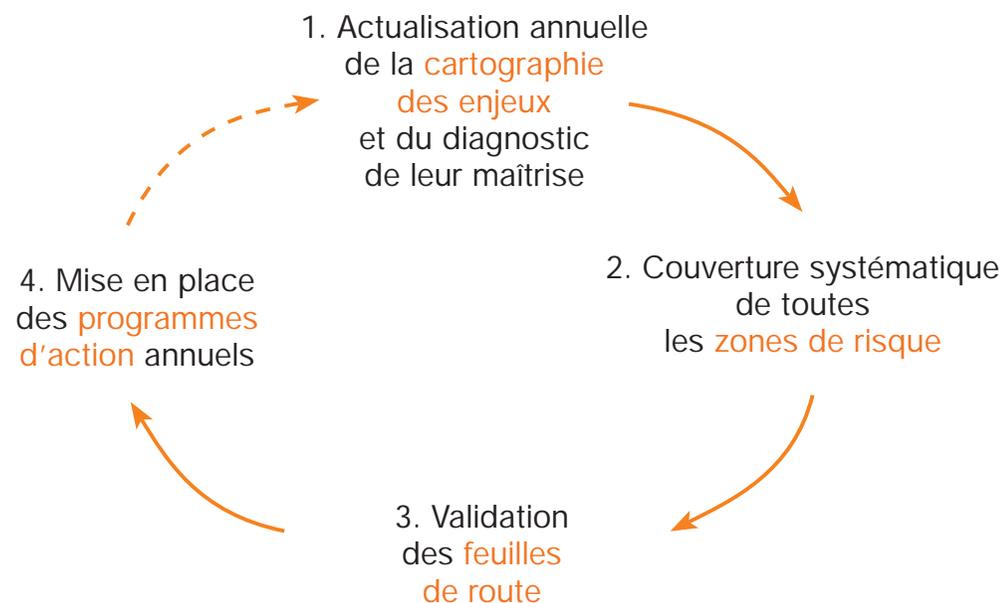
La démarche du Groupe en faveur du développement durable présente un caractère opérationnel dans chaque entité du Groupe : pôles, métiers, territoires et fonctions. Elle s'appuie sur une cartographie, visant à être complète, des enjeux relatifs aux impacts sociaux et environnementaux de toutes les activités. Un diagnostic est réalisé : il intègre les éléments d'une auto-évaluation de l'entité ainsi que les résultats des analyses des principales agences de notation extra-financières et des autres parties prenantes. Des programmes d'action par pôle et par fonction sont validés par le Comité Exécutif.

> Un dispositif transversal d'animation et de coordination

Le développement durable n'a pas de réelle portée s'il reste l'affaire de quelques experts ou spécialistes : chaque collaborateur du Groupe, quels que soient son métier, sa fonction ou son territoire, en est une partie prenante et agissante.

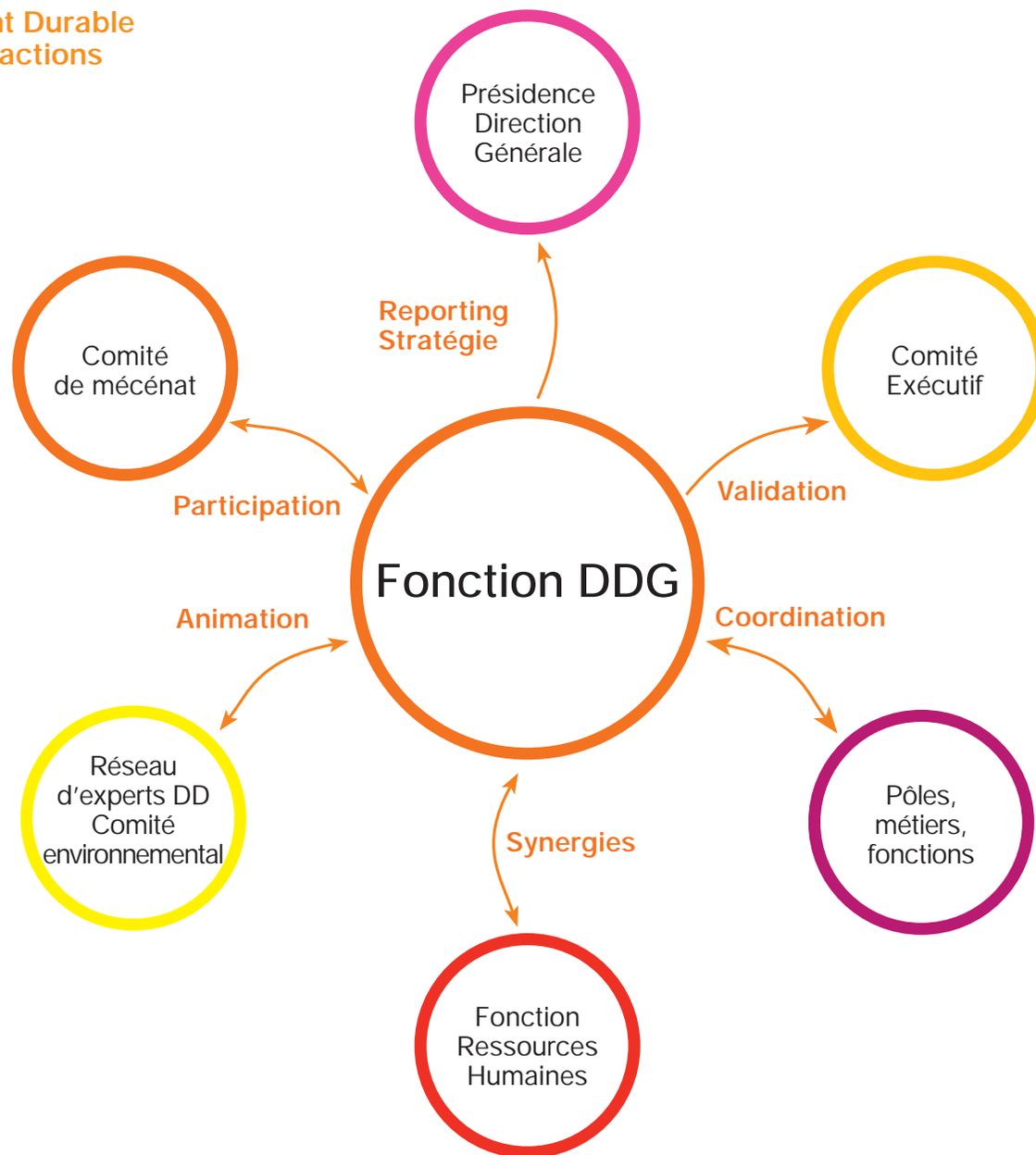
Le concept de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE ou CSR : Corporate Social Responsibility) constitue un niveau d'ambition accru pour le Groupe : il s'agit, pour chaque activité, de pren-

dre en compte son impact potentiel sur les divers partenaires de l'entreprise et sur l'environnement. Une fonction transversale – Développement Durable Groupe (DDG) – assure la coordination de cet ensemble très diversifié. En plus de ses liens directs avec les lignes managériales, la fonction DDG anime un réseau d'experts de plus de 120 collaborateurs répartis dans tous les pôles, métiers, territoires et fonctions du Groupe.



• la démarche du Groupe

La fonction Développement Durable
Groupe : schéma des interactions
au sein du Groupe



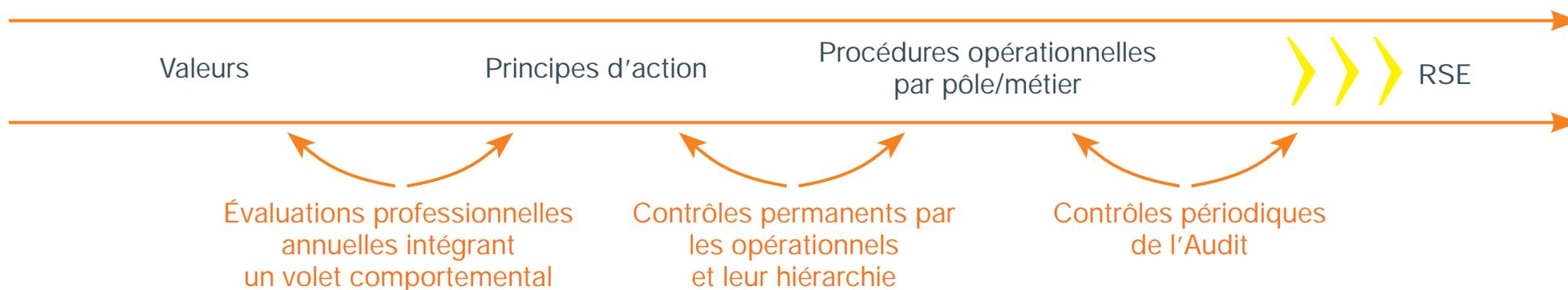
• la démarche du Groupe

> Le dispositif de contrôle interne

Le Groupe met en œuvre un système de contrôle interne dont les composantes participent à l'intégration de la RSE, qu'il s'agisse des contrôles permanents par les opérationnels et leur hiérarchie ou des contrôles périodiques de l'audit.

Depuis 2004, une méthodologie d'audit de la RSE du Groupe, développée par l'Inspection générale et la fonction Développement Durable du Groupe, est opérationnelle. L'objectif est de vérifier la mise en œuvre adéquate des directives au sein des entités conformément à l'organisa-

tion du système de contrôle interne. Plusieurs contrôles permettent de s'assurer de l'intégration des différentes composantes de la responsabilité sociale et environnementale du Groupe.



• la démarche du Groupe

Une action reconnue par les agences extra-financières

> SAM

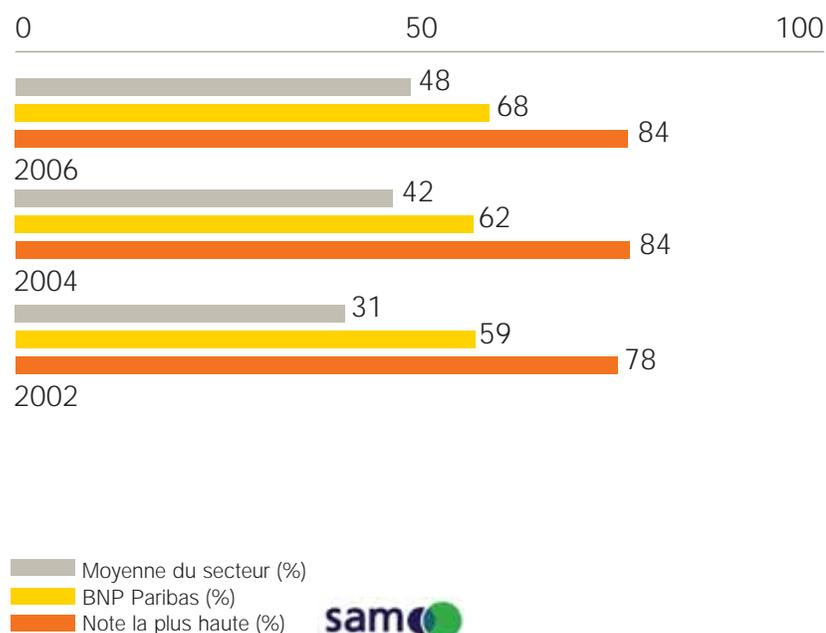
Pour la cinquième année consécutive, BNP Paribas est sélectionné en 2006 dans les deux indices Dow Jones socialement responsables : DJSI World et DJSI Stoxx, gérés par l'agence Sustainable Asset Management Research Inc. (SAM).

La note globale attribuée à BNP Paribas se situe à un très bon niveau par rapport à la moyenne du secteur et valide les efforts du Groupe dans sa démarche d'amélioration continue. Le Groupe a ainsi obtenu une note de 68 %, par rapport à une moyenne du secteur située à 48 %.

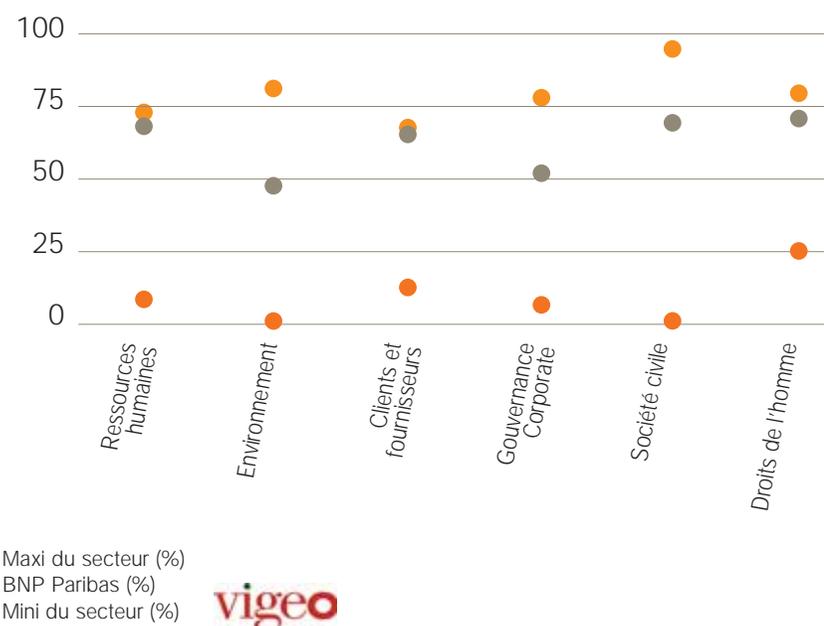
BNP Paribas fait partie des principaux indices ISR de référence : DJSI World, DJSI Stoxx, Aspi Eurozone, FTSE4Good Global et FTSE4Good 50.

Au plan mondial, BNP Paribas compte parmi les quelques banques bénéficiant de telles références.

Évolution de la note globale



Benchmark BNP Paribas/secteur bancaire (2005)



• la démarche du Groupe

> Vigeo

En dépit de modifications dans la méthodologie d'évaluation intervenues en 2005 dans certains domaines comme la gouvernance, la moyenne arithmétique des notes obtenues dans les six domaines analysés est en augmentation en 2005 par rapport à 2004. Vigeo n'a pas procédé à l'actualisation de sa note en 2006.

> CFIE

Chaque année, le Centre français d'information sur les entreprises (CFIE) réalise une étude portant sur l'application de la loi NRE dans les rapports annuels des entreprises françaises cotées. BNP Paribas figure pour la quatrième fois parmi les dix meilleurs rapports et le Groupe est la seule banque à être citée.



> Oekom Research

Créée en 1989, Oekom Research est une agence de notation sociale et environnementale allemande qui offre également des services de reporting et de benchmarking. Les notes sont élaborées à partir d'indicateurs synthétisés en six grandes thématiques et se répartissent sur une échelle allant de A+ à D-.

Oekom Research a attribué le statut Prime à BNP Paribas, qui obtient une note globale de C. Ce statut informe les clients d'Oekom Research qu'ils peuvent investir de manière responsable et en toute confiance dans BNP Paribas. Les meilleures performances du Groupe sont atteintes dans le secteur socioculturel, en particulier dans les politiques d'entreprise concernant la non-discrimination, la sécurité et la santé des salariés.

Depuis la dernière notation en 2002, la note générale a augmenté, passant de C- à C. Oekom Research relève des progrès significatifs dans la gestion des ressources humaines, ainsi que dans le management de l'environnement.

> Accountability Rating 2006

BNP Paribas a été inclus dans l'Accountability Rating 2006. Cette évaluation a été réalisée conjointement par AccountAbility, "think tank" international visant à promouvoir des innovations comptables capables de faire avancer les pratiques RSE des entreprises, et CSRnetwork, cabinet de conseil RSE britannique.

• la conformité

La fonction Conformité au sein de BNP Paribas

La fonction Conformité a été créée en décembre 2004, en anticipation de nouvelles dispositions du règlement 97-02 sur le contrôle interne des établissements de crédit ; à ce titre elle vise à maîtriser les risques en matière de déontologie et d'éthique professionnelle. L'année 2006 a été consacrée à renforcer le dispositif opérationnel de cette fonction.

La maîtrise des risques constitue un élément essentiel de l'organisation, de la gestion et des stratégies de BNP Paribas. Parmi ces risques, ceux portant atteinte à la conformité occupent une place importante. Selon la définition retenue par le Groupe, la conformité est "le respect des dispositions législatives et réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques ainsi que des orientations du Conseil d'administration et des instructions de la Direction Générale". Elle recouvre la protection de la réputation du Groupe

et la mise en œuvre de ses principes d'action, le respect de l'intégrité des marchés et de la primauté des intérêts des clients, la contribution à la lutte contre le blanchiment, le terrorisme et la corruption, et l'éthique professionnelle.

Répondant aux principes d'exhaustivité et d'universalité, elle est soumise au même degré d'exigence quelles que soient l'activité ou l'entité, en France ou à l'étranger, par application du principe du mieux-disant. Ce principe stipule que la règle la plus exigeante s'impose, entre celles énoncées par les législations et réglementations des différents territoires, et les directives et procédures propres au Groupe.

Des équipes dédiées...

Le dispositif de contrôle de la conformité, partie intégrante du contrôle interne, est placé sous la responsabilité d'une fonction dédiée, Conformité Groupe. Sous l'autorité directe du Directeur Général, cette fonction est dirigée par un mem-

bre du Comité Exécutif, aussi responsable du contrôle interne permanent vis-à-vis du régulateur, coordonnant l'animation du dispositif de contrôle interne.

La fonction Conformité, dont les attributions sont fixées par la Charte du contrôle interne et la Charte de la conformité, dispose d'une équipe centrale et d'équipes décentralisées. L'équipe centrale exerce le pilotage et l'animation de la fonction et établit des normes et référentiels applicables dans le Groupe. Les équipes décentralisées dans les pôles, métiers, fonctions, filiales et succursales, au contact direct des opérations, représentent 614 personnes fin 2006, soit plus de 90 % des effectifs de la fonction. Elles sont placées au niveau le plus élevé, sous la tutelle conjointe du responsable de la fonction et du responsable opérationnel de l'entité, en vertu du principe selon lequel les opérationnels sont les premiers responsables des risques. En 2006, les équipes Conformité de BNL ont été intégrées et ont adopté les normes du Groupe.

• la conformité

> ...Pour actualiser les référentiels...

Dans son rôle de contrôle et de conseil en conformité, la fonction Conformité assure principalement la responsabilité des procédures générales de conformité et accompagne les entités du Groupe dans le traitement de problèmes de toute nature rencontrés dans ce domaine. En 2006, plusieurs politiques majeures de niveau Groupe ont été mises à jour, notamment :

- La directive de gestion du risque de réputation qui définit de meilleurs moyens de protection de la réputation du Groupe vis-à-vis des clients, des contreparties, des régulateurs et de toutes personnes engagées au maintien de cette réputation ;
- La directive de gestion des conflits d'intérêts qui concerne la protection des intérêts des clients, celle de la réputation du Groupe et des obligations réglementaires renforcées, notamment avec l'entrée en vigueur en 2007 de la directive Marchés d'Instruments financiers ;
- Une nouvelle directive Groupe sur le processus de validation des transactions exception-

nelles, des produits nouveaux et des activités nouvelles a précisé le cadre d'intervention des équipes décentralisées de la Conformité pour exercer leurs missions de contrôle au regard du risque d'atteinte à la réputation ou d'inadaptation des produits aux besoins des clients.

Les outils de détection et de gestion des situations de risque de non-conformité occupent une place croissante, notamment le dispositif d'alerte éthique, opérationnel en France et dans certaines implantations étrangères. Conforme aux exigences de la réglementation bancaire et financière et à celles des législations sur la protection des données personnelles et le secret bancaire, il assure la confidentialité des interventions. Il ne traite que des questions relevant de la conformité, c'est-à-dire des faits susceptibles de porter atteinte à la réputation de la banque, de lui porter préjudice ou de porter atteinte au respect des textes et procédures, à l'intégrité des marchés et au respect du principe de primauté de l'intérêt du client.

> ... Et piloter le dispositif de la sécurité financière

Au sein de la fonction Conformité, les équipes de la sécurité financière coordonnent la prévention du blanchiment d'argent, la lutte contre la corruption et le financement du terrorisme, et l'application des embargos financiers, source d'obligations importantes pour les intermédiaires financiers. Elles traitent les déclarations de soupçons pour la France. Elles fixent les normes dans des domaines spécialisés comme la connaissance des clients, *Know Your Customer* (KYC), pour la prévention contre le blanchiment. Le devoir de vigilance représente une obligation légale pour les institutions financières qui s'étend à tous leurs métiers. Une circulaire diffusée en 2006 complète le dispositif de connaissance des clients et d'acceptation des intermédiaires : tiers gérants, apporteurs d'affaires, etc., et définit l'utilisation d'outils informatiques destinés à identifier les clients sensibles et à renforcer la surveillance des opérations.

• la conformité

La situation internationale conduit les autorités à mettre en place des sanctions visant certains pays ou marchandises en imposant des embargos financiers. Les instructions relatives à l'application de ces embargos définissent les principes auxquels il est impératif de ne jamais déroger en détectant et en traitant, conformément aux lois en vigueur, les opérations de la clientèle visées par ces mesures.

Le groupe BNP Paribas s'est fixé pour objectif de limiter et de coordonner étroitement sa présence dans les pays qualifiés de paradis fiscaux pour mieux maîtriser les aléas liés à l'administration de ses entités et les risques de réputation qui en découlent. Des procédures et règles de conduite définissent les périmètres géographiques concernés, les règles de contrôle des structures établies dans ces pays et les dispositifs de conformité et sécurité financière. Conformément au principe

du mieux-disant déontologique, les règles du Groupe en matière de lutte contre le blanchiment, la corruption, le financement du terrorisme et de respect des embargos s'appliquent aux entités domiciliées dans des paradis fiscaux, même si les réglementations locales sont moins strictes.

De nouveaux outils informatiques de contrôle représentant un investissement important pour le Groupe ont été développés en 2006 : une base de données sur les personnes politiquement exposées (Lynx) ; un contrôle automatisé des bases clients par rapport aux listes de sanctions et personnes politiquement exposées (Sun) ; un référentiel des listes de sanctions (Regliss) ; un filtrage anti-terrorisme et application des embargos (Shine) ; un outil d'analyse du fonctionnement des comptes pour détecter les opérations de blanchiment (Iris) et un nouvel outil de gestion des déclarations de soupçons (Syfact).

La formation à la conformité, à la lutte contre le blanchiment en particulier, constitue une responsabilité essentielle de la fonction. En 2006, cette formation a été dispensée à près de 63 000 collaborateurs des pôles, en augmentation de 45 % par rapport à 2005. En central, un module e-learning de sensibilisation à la conformité a été développé. De nouveaux modules sont élaborés pour la détection des abus de marché (opérations d'initiés et manipulations de cours) et la mise en œuvre de la directive européenne Marchés d'Instruments financiers contenant d'importantes dispositions relatives à la conformité pour une meilleure exécution des transactions, l'adéquation des produits aux clients, leur information et la gestion des conflits d'intérêts.

• la conformité

La continuité de l'activité

Elle constitue une préoccupation constante du Groupe. Dès les années 1980, des plans de secours informatiques étaient mis en place tant à la BNP que chez Paribas. Les événements extérieurs, l'évolution de la réglementation et la pression des clients ont poussé depuis à la constante amélioration des dispositifs dans tous les métiers et les implantations du Groupe. La coordination de niveau Groupe a été renforcée en 2006 pour inscrire la continuité d'activité dans une approche globale de robustesse et améliorer la transversalité dans un Groupe en constante croissance. De nombreuses initiatives locales ont été menées en parallèle, telles que la création d'un site dédié à New York ou le renforcement à Londres de la coordination des Plans de continuation d'activité (PCA) et des Disaster Recovery Plans.

> L'organisation de la continuité d'activité

L'organisation repose sur trois piliers :

- Conformité Groupe définit la politique générale de continuité d'activité du Groupe ;
- Efficacité Opérationnelle Groupe propose une stratégie, une méthodologie et des standards à partir de la politique définie, agit sur des principes de cohérence et contrôle la mise en œuvre de cette stratégie ;
- Les entités élaborent, mettent en œuvre et testent leur plan.

Une équipe dédiée à la Sécurité Groupe a été constituée en parallèle ; elle a pour mission de coordonner la mise en place d'une gestion de crise réactive et efficace de niveau Groupe.

> La gestion opérationnelle des plans de continuité

Les entités sont directement responsables de l'identification de leurs besoins, de l'élaboration du plan d'action correspondant (PCA), de la réalisation de tests pour mesurer l'efficacité

du plan, de la définition et de la mise en place d'un dispositif de gestion de crise. Ces missions s'inscrivent dans une méthodologie Groupe pour garantir l'efficacité du dispositif, qui comprend quatre étapes :

Phase 1 – Les travaux préparatoires : ils comprennent l'identification des solutions de continuité, notamment le plan de reprise après sinistre concernant l'infrastructure (Disaster Recovery Plan) et le plan de continuité d'activité pour les utilisateurs correspondant aux risques tels que les coupures électriques, l'incendie, l'inondation, le risque sismique, l'effondrement, le terrorisme ou un mouvement social, entraînant l'inaccessibilité des locaux et l'indisponibilité des moyens de traitement ou de transport ; l'identification des intervenants ; la prise en compte du contexte réglementaire, y compris pour une activité externalisée ; et l'inventaire des éléments sous-tendant l'activité : collaborateurs clés, systèmes, applications et leurs données ; logistique : disposition, accès, sécurité, alimentation en fluides.

• la conformité

Phase 2 – L'analyse et l'expression des besoins de continuité : chaque entité définit les fonctions critiques pour le maintien de son activité en cas de sinistre : les activités stratégiques et leurs impacts financiers, commerciaux, réglementaires, d'image, etc., sont listés, hiérarchisés et validés. Les délais maximaux admissibles d'interruption sont évalués, validés et régulièrement réexaminés. Les outils et données stratégiques sont listés, hiérarchisés et validés, en particulier le mode de fonctionnement des outils, l'accessibilité des données et les pertes de données maximales admissibles. La logistique et les moyens de communication pour les activités stratégiques sont recensés. Les conditions pour la sécurité des hommes et des données : authentification, sauvegarde, stockage, etc., sont définies.

Phase 3 – Le déclenchement et la mise en œuvre des stratégies de continuité : les dispositions sont prises pour déclencher la solution de continuité dans chaque scénario de crise. Les procédures organisationnelles, fonctionnelles et techniques sont documentées et mises à jour au moins une fois par an.

Phase 4 – Le maintien en conditions opérationnelles : les PCA sont régulièrement testés et les documentations mises à jour selon les modifications de l'environnement techniques et réglementaires.

Au cours des dernières années, BNP Paribas a significativement renforcé sa robustesse, même s'il reste impossible de se protéger complètement contre toutes les catastrophes. Loin d'être seulement une obligation réglementaire, la continuité d'activité constitue un enjeu majeur pour le Groupe, qui souhaite garantir à ses clients, actionnaires et salariés la solidité et la résilience des activités dans un environnement où les situations de tension sont de plus en plus fréquentes. Cette exigence se traduit par une organisation importante qui accroît l'efficacité de la prévention des risques opérationnels et de la gestion des situations de crise, tout en veillant à l'optimisation des ressources allouées.

BNP Paribas et ses parties prenantes

- BNP Paribas et ses actionnaires p. 39
- le développement des ressources humaines p. 59
- les relations avec les clients et les fournisseurs p. 90
- les impacts sur l'environnement naturel p. 103
- l'ancrage social p. 118

• BNP Paribas et ses actionnaires

> Le capital social	40
> Évolution de l'actionnariat	41
> Le marché de l'action	42
> Le tableau de bord de l'actionnaire	46
> La création de valeur boursière	47
> Communication avec les actionnaires	49
> Le Comité de liaison des actionnaires	51
> Le dividende	52
> Le nominatif chez BNP Paribas	53
> L'Assemblée Générale des actionnaires	54
> Déclarations des franchissements de seuil	58

• BNP Paribas et ses actionnaires

Le capital social

Le capital de BNP Paribas SA s'élevait au 31 décembre 2005 à 1 676 495 744 euros composé de 838 247 872 actions (les changements intervenus au cours des exercices antérieurs sont rappelés dans la partie "Évolution du capital" du Document de référence, page 200).

En 2006, le nombre d'actions composant le capital social a été affecté par les quatre séries d'opérations suivantes :

- création de 3 489 419 actions à la suite de souscriptions dans le cadre des plans d'options ;

- souscription de 4 670 388 actions à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés ;
- création de 84 058 853 titres dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription destinée au financement partiel de l'acquisition de BNL ;
- création de 945 nouveaux titres suite à la fusion-absorption de la Société Centrale d'Investissement par BNP Paribas.

Ainsi, au 31 décembre 2006, le capital de BNP Paribas s'élevait à 1 860 934 954 euros composé de 930 467 477 actions d'un nominal de deux euros chacune ⁽¹⁾.

Ces actions, entièrement libérées, sont de forme nominative ou au porteur, au choix du titulaire, sous réserve des dispositions légales en vigueur. **Il n'existe aucun droit de vote double ni aucune limitation à l'exercice des droits de vote, ni aucun droit à dividende majoré, attaché à ces valeurs mobilières.**

⁽¹⁾ Depuis la fin de l'exercice social a été enregistrée la création de 2 411 013 actions à la suite de souscriptions dans le cadre des plans d'options. Ainsi, au 22 janvier 2007, le capital de BNP Paribas s'élevait à 1 865 756 980 euros composé de 932 878 490 actions d'un nominal de 2 euros chacune.

• BNP Paribas et ses actionnaires

Évolution de l'actionnariat

Au cours des 3 dernières années, la détention du capital de la banque a évolué comme ci-dessous :

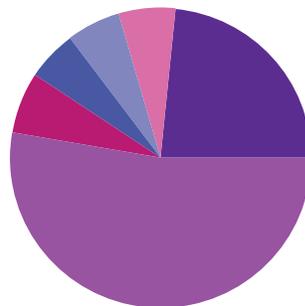
Actionnaires	31 décembre 2004			31 décembre 2005			31 décembre 2006		
	Nombre d'actions (en millions)	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions (en millions)	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions (en millions)	% du capital	% des droits de vote
Axa	50,00	5,7 %	6,0 %	47,64	5,7 %	5,7 %	52,65	5,7 %	5,8 %
Salariés	45,38	5,1 %	5,4 %	47,09	5,6 %	5,7 %	49,36	5,3 %	5,4 %
- dont FCPE Groupe	33,55	3,8 %	4,0 %	34,46	4,1 %	4,2 %	35,86	3,9 %	3,9 %
- dont détention directe	11,83	1,3 %	1,4 %	12,63	1,5 %	1,5 %	13,50	1,4 %	1,5 %
Mandataires sociaux	0,23	NS	NS	0,22	NS	NS	0,26	NS	NS
Titres détenus par le Groupe *	51,81	5,9 %		9,06	1,1 %		19,25	2,1 %	
Actionnaires individuels	61,00	6,9 %	7,3 %	57,00	6,8 %	6,9 %	59,55	6,4 %	6,6 %
Inv. institutionnels	574,46	64,9 %	69,0 %	621,11	74,1 %	74,9 %	693,47	74,5 %	76,1 %
(dont "investisseurs socialement responsables")	NC	NC	NC	(6,53)	(0,8 %)	(0,8 %)	(7,50)	(0,8 %)	(0,8 %)
- Européens	465,94	52,7 %	56,0 %	509,64	60,8 %	61,5 %	480,61	51,6 %	52,7 %
- Non Européens	108,52	12,2 %	13,0 %	111,47	13,3 %	13,4 %	212,86	22,9 %	23,4 %
Autres et non identifiés	101,82	11,5 %	12,3 %	56,13	6,7 %	6,8 %	55,93	6,0 %	6,1 %
TOTAL	884,70	100,0 %	100,0 %	838,25	100,0 %	100,0 %	930,47	100,0 %	100,0 %

* Hors positions des tables de trading.

Composition de l'actionnariat de BNP Paribas au 31 décembre 2006

(sur la base des droits de vote)

À la connaissance de l'entreprise, il n'existe aucun actionnaire, autre que la société Axa, qui détienne plus de 5 % du capital ou des droits de vote. Il n'existe pas à la connaissance de BNP Paribas d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son mode de contrôle.



- Axa 5,8 %
- Salariés 5,4 %
(dont FCPE 3,9 %, détention directe 1,5 %)
- Actionnaires individuels 6,6 %
- Investisseurs institutionnels hors Europe 23,4 %
- Investisseurs institutionnels européens 52,7 %
- Autres et non identifiés 6,1 %

• BNP Paribas et ses actionnaires

Le marché de l'action

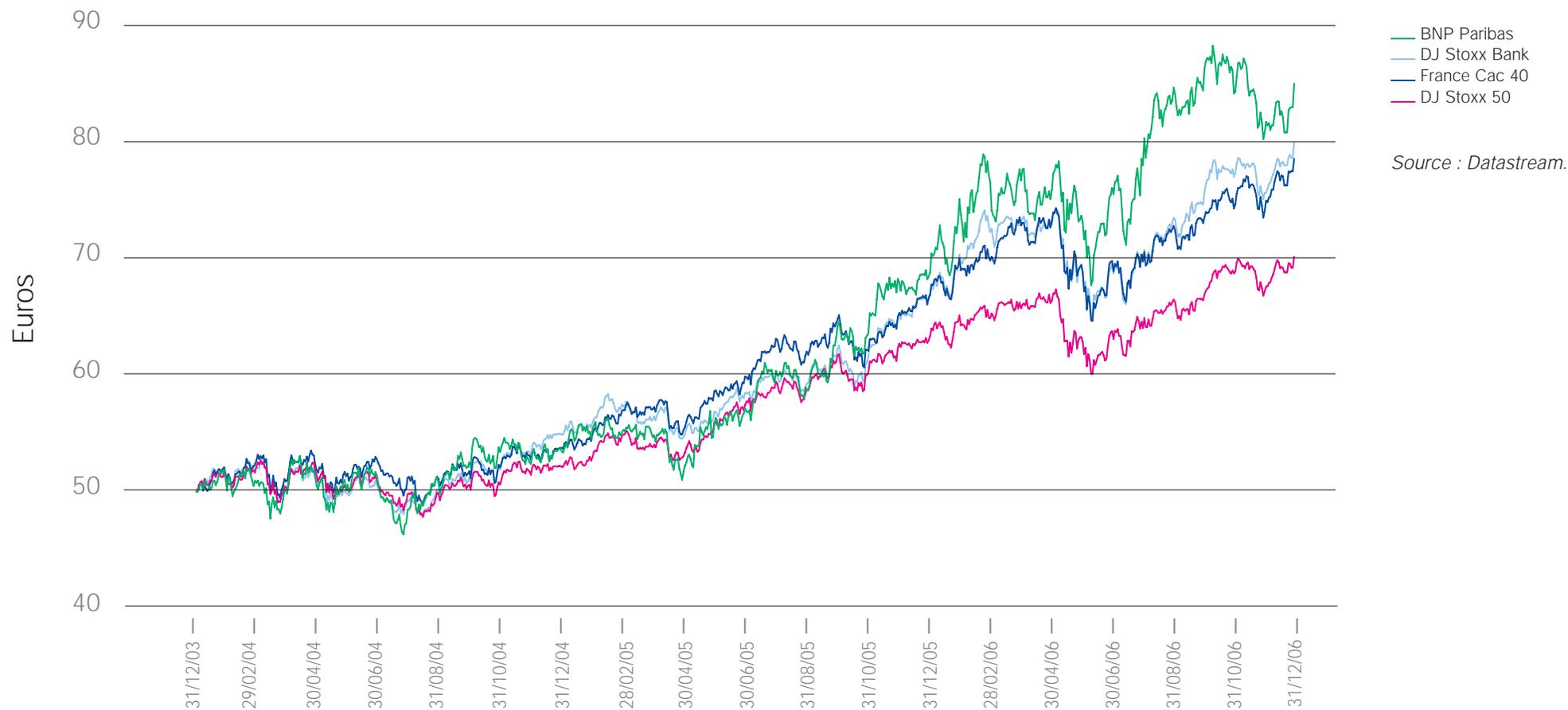
Depuis l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2000 au cours de laquelle les actionnaires ont décidé la fusion entre la BNP et Paribas, le titre BNP est devenu BNP Paribas ; le code Euroclear-France est alors resté inchangé (13110). À compter du 30 juin 2003, l'action BNP Paribas est désignée par son code ISIN (FR0000131104).

Les actions BNP ont été admises à la cote officielle de la Bourse de Paris sur le Règlement Immédiat, le 18 octobre 1993, première date de cotation après la privatisation, puis le 25 octobre sur le Règlement Mensuel ; depuis la généralisation du comptant le 25 septembre 2000, l'action BNP Paribas est éligible au SRD (Service de Règlement Différé). Le titre est

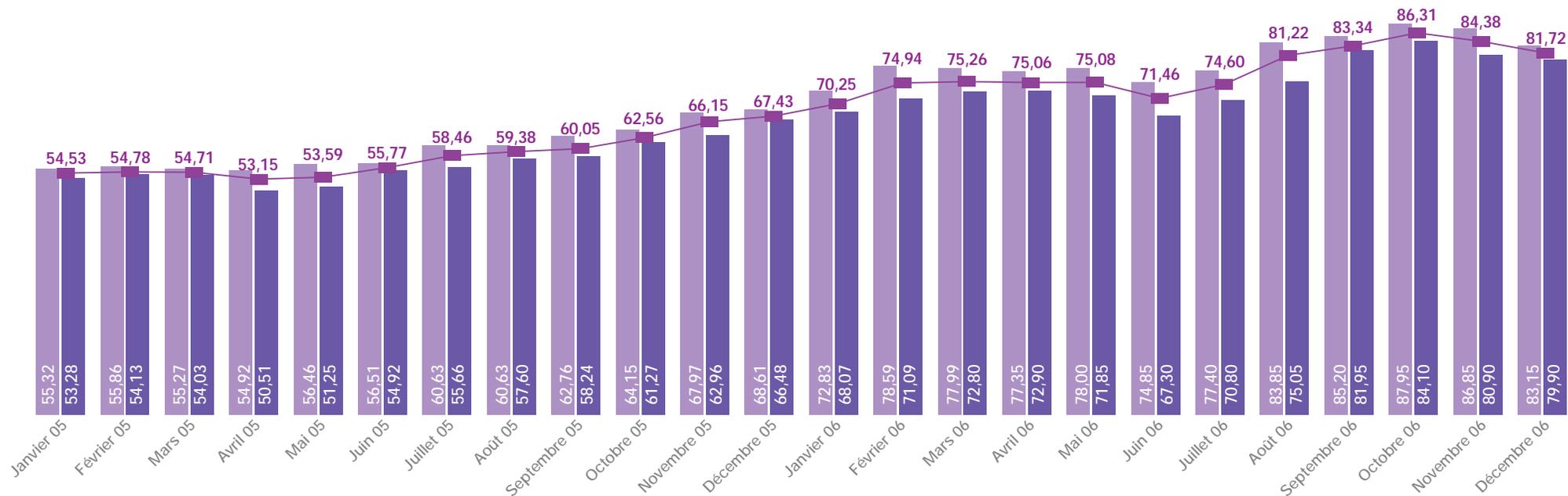
négocié à Londres sur le Seaq international, à la Bourse de Francfort, ainsi qu'à Milan sur le MTA international depuis le 24 juillet 2006. Depuis le 13 mars 2000, l'action BNP Paribas est également cotée à la Bourse de Tokyo (elle en a intégré la "First Section" le 7 février 2005). De plus, un programme ADR (American Depositary Receipt) 144A "Level 1" est actif aux États-Unis depuis la privatisation, JP Morgan Chase agissant en tant que banque dépositaire (1 action BNP Paribas est représentée par 2 ADR). Pour maintenir une grande accessibilité aux actionnaires individuels, le nominal de l'action de la banque a été divisé par deux le 20 février 2002, pour le fixer à deux euros.

La BNP a fait partie des sociétés constituant l'indice CAC 40 depuis le 17 novembre 1993 ; elle a par ailleurs intégré l'Euro Stoxx 50 le 1^{er} novembre 1999 et le titre de la banque entre dans la composition du Dow Jones Stoxx 50 depuis le 18 septembre 2000. Enfin, l'action BNP Paribas figure dans les principaux indices de référence du développement durable : Aspi Eurozone, FTSE4Good (Global et Europe 50), DJ SI World et DJ SI Stoxx. Ces différents facteurs sont favorables à la liquidité et à l'appréciation du titre puisque celui-ci est alors une des nécessaires composantes de tous les portefeuilles et fonds indexés sur ces indices.

Cours de l'action BNP Paribas depuis le 2 janvier 2004 jusqu'au 29 décembre 2006
Comparaison avec les indices DJ Stoxx 50, DJ Stoxx Bank et CAC 40
(indices rebasés sur le cours de l'action)



Moyennes mensuelles et cours de clôture mensuels extrêmes de l'action BNP Paribas depuis janvier 2005



■ Plus haut
■ Plus bas
■ Moyen

Source : Datastream.

• BNP Paribas et ses actionnaires / le marché de l'action

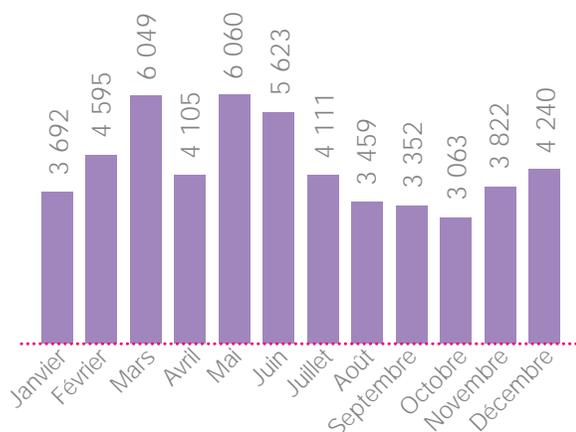
- Au 29 décembre 2006, **l'action cotait 82,65 euros**, en hausse de 21,87 % par rapport au 30 décembre 2005 (67,82 euros) ; par comparaison, le CAC 40 a progressé de 17,53 % au cours de l'exercice 2006, le DJ Stoxx 50 de + 10,39 % et le DJ Stoxx Bank de 18,71 %.
- Sur plus longue période, du 2 janvier 2004 au 29 décembre 2006, le cours de l'action a progressé de 66,87 %, à comparer à une hausse de 55,76 % pour le CAC 40, de 38,97 % pour le DJ Stoxx 50 et de 58,07 % pour le DJ Stoxx Bank.
- **La capitalisation boursière de BNP Paribas s'élevait à 76,9 milliards** d'euros au 29 décembre 2006, plaçant l'entreprise au

4^e rang de l'indice CAC 40 (contre la 5^e place à fin 2005) ; en termes de flottant, BNP Paribas est restée la 3^e valeur de marché de l'indice parisien. À la même période, BNP Paribas occupait aussi la 3^e place du DJ Euro Stoxx 50 en termes de flottant, contre le 11^e rang à fin 2005.

- **Les volumes de transactions** se sont établis à une moyenne de 4 358 733 titres échangés quotidiennement sur Euronext Paris, en croissance de 15,7 % par rapport à l'année précédente (3 768 874 titres par séance en 2005). Cette progression, supérieure à la création d'actions (1 pour 10) issue de l'augmentation de capital de mars 2006, traduit une liquidité encore accrue.

Volumes échangés en 2006 sur Euronext Paris

Moyenne quotidienne en milliers de titres



Moyenne quotidienne en millions d'euros



Source : Euronext Paris.

• BNP Paribas et ses actionnaires

Tableau de bord de l'actionnaire

En euros	Normes françaises			IFRS	
	2002	2003	2004	2005	2006
Résultat net part du Groupe par action ^{(1)*}	3,8	4,3	5,5	7,0	8,0
Actif net par action ^{(2)*}	30,3	32,7	35,9	45,8	49,8
Dividende net par action	1,20	1,45	2,00	2,60	3,10 ⁽³⁾
Taux de distribution (en %) ⁽⁴⁾	32,6	34,8	37,9	37,4	40,3 ⁽³⁾
Cours					
Plus haut ^{(5)*}	60,77	49,53	54,57	68,71	88,50
Plus bas ^{(5)*}	28,77	32,40	45,71	50,31	66,65
Fin de période *					
Indice CAC 40 au 31 décembre	3 063,91	3 557,90	3 821,16	4 715,23	5 541,76

* Les éléments du tableau ci-dessus ont été ajustés pour tenir compte de la division par deux du nominal de l'action intervenue le 20 février 2002, ainsi que de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription en mars 2006 (coefficient d'ajustement = 0,992235740050131).

⁽¹⁾ Sur la base du nombre moyen d'actions en circulation de l'exercice.

⁽²⁾ Avant distribution. Actif net comptable sur nombre d'actions en circulation en fin de période.

⁽³⁾ Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 15 mai 2007.

⁽⁴⁾ Distribution proposée à l'Assemblée Générale rapportée au résultat net part du Groupe.

⁽⁵⁾ Enregistrés en séance.

• BNP Paribas et ses actionnaires

La création de valeur boursière

Rentabilité totale pour l'actionnaire (Total Shareholder Return - TSR)

Conventions de calcul

- Le dividende est réinvesti en actions BNP puis BNP Paribas ; l'avoir fiscal au taux de 50 % est compris, jusqu'à la suppression de ce dispositif au début de l'exercice 2005.
- Les rendements sont bruts, avant toute imposition et commission de courtage.

Résultats du calcul

Le tableau ci-contre indique, pour les différentes durées mentionnées se terminant au 31 décembre 2006, la rentabilité totale de la détention d'une action BNP, puis BNP Paribas, ainsi que le taux de rendement actuariel annuel.

Durée de détention	Date investissement (cours d'ouverture)	Investissement initial multiplié par	Taux de rendement annuel actuariel
Depuis la privatisation	18/10/1993	7,42	+ 16,38 %
13 ans	03/01/1994	5,71	+ 14,34 %
12 ans	03/01/1995	6,52	+ 16,92 %
11 ans	02/01/1996	7,08	+ 19,47 %
10 ans	02/01/1997	7,59	+ 22,46 %
9 ans	02/01/1998	4,57	+ 18,40 %
8 ans	04/01/1999	3,00	+ 14,71 %
7 ans	03/01/2000	2,31	+ 12,74 %
6 ans	02/01/2001	2,20	+ 13,98 %
5 ans	02/01/2002	2,00	+ 14,83 %
4 ans	02/01/2003	2,46	+ 25,27 %
3 ans	02/01/2004	1,88	+ 23,37 %
2 ans	03/01/2005	1,68	+ 29,55 %
1 an	02/01/2006	1,26	+ 26,17 %

• BNP Paribas et ses actionnaires / la création de valeur boursière

BNP Paribas propose ci-après une mesure de la création de valeur actionnariale sur une durée correspondant à un horizon de placement à moyen terme qui est celui de la plus grande partie de ses actionnaires individuels.

Rentabilité comparative sur 5 ans d'un investissement en actions BNP Paribas au cours d'ouverture du 2 janvier 2002, soit 100,40 euros, avec le Livret A de la Caisse d'Épargne et les obligations à moyen terme du Trésor

La création de valeur pour l'actionnaire est ici appréciée en comparant l'investissement en actions BNP puis BNP Paribas sur la période à deux placements "sans risque", le Livret A de la Caisse d'Épargne et les obligations à moyen terme du Trésor (OAT).

Rentabilité totale d'un placement en actions BNP Paribas

Investissement initial = 1 action au cours d'ouverture du 2 janvier 2002 = 100,40 euros.

Réinvestissement des dividendes.

Division par deux du nominal du titre le 20 février 2002 et exercice des droits préférentiels de souscription lors de l'augmentation de capital de mars 2006.

Valorisation au 29 décembre 2006 : 2,4248 actions à 82,65 euros, soit 200,41 euros.

Placement le 1^{er} janvier 2002 d'une somme de 100,40 euros sur un Livret A de la Caisse d'Épargne

Le taux servi à la date du placement est de 3 %, ramené à 2,25 % le 1^{er} août 2003, pour s'établir à 2 % à compter du 1^{er} août 2005 ; il a ensuite été modifié à deux reprises au cours de l'exercice 2006 : le 1^{er} février (2,25 %) et le 1^{er} août (2,75 %). Au 31 décembre 2006, cette somme représente 113,61 euros, ayant donc enregistré une progression de 13,21 euros, soit 13,2 % de celle réalisée par le titre BNP Paribas.

La création de valeur différentielle correspondant à la "prise de risque" que constitue un placement en actions BNP Paribas se monte à $200,41 - 113,61 = 86,80$ euros par action en 5 ans.

Placement de 100,40 euros le 1^{er} janvier 2002 en emprunt d'État à 5 ans

Le taux obtenu est alors de 4,4484 % pour 5 ans (BTAN) ; chaque fin d'année, les intérêts perçus sont réinvestis dans un autre emprunt de même nature, et ce aux conditions suivantes :

- 3,2489 % (BTAN) en janvier 2003 pour 4 ans ;
- 3,0106 % (BTAN) en janvier 2004 pour 3 ans ;
- 2,5006 % (BTAN) en janvier 2005 pour 2 ans ;
- 2,844 % en janvier 2006 pour 1 an (Euribor).

Au bout de 5 ans, cet investissement est valorisé 124,11 euros et a donc enregistré une progression de 23,71 euros, soit moins du quart de celle réalisée par le titre BNP Paribas.

La création de valeur différentielle consécutive au choix des titres BNP Paribas comme supports de placement est donc de $200,41 - 124,11 = 76,30$ euros par action en 5 ans.

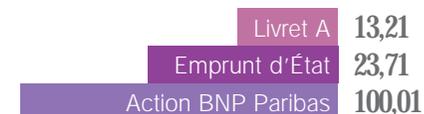
Évolution comparée sur 5 ans d'un investissement de 100,40 euros

(en euros)



Variation comparée sur 5 ans d'un investissement de 100,40 euros

(en euros)



• BNP Paribas et ses actionnaires

Communication avec les actionnaires

BNP Paribas a le souci d'apporter à tous ses actionnaires une information rigoureuse, régulière, homogène et de qualité, en conformité avec les meilleures pratiques des marchés et les recommandations des autorités boursières. Une équipe **Relations Investisseurs** informe les investisseurs institutionnels et les analystes financiers, français et étrangers, sur la stratégie du Groupe, les développements significatifs et bien sûr les résultats, publiés trimestriellement ; en 2007 par exemple, le calendrier s'établit comme suit⁽¹⁾ :

- 15 février 2007 : publication des résultats annuels 2006 ;
- 9 mai 2007 : publication des résultats du 1^{er} trimestre 2007 ;
- 1^{er} août 2007 : publication des résultats du 1^{er} semestre 2007 ;
- 8 novembre 2007 : publication des résultats du 3^e trimestre 2007.

Des réunions d'information à l'adresse de l'ensemble des acteurs du marché sont organisées plusieurs fois par an, plus particulièrement au moment de l'annonce des résultats annuels et semestriels, mais aussi à l'occasion de réunions thématiques au cours desquelles la Direction Générale présente le groupe BNP Paribas et sa stratégie. Plus spécifiquement, un collaborateur est dédié aux relations avec les gestionnaires de fonds éthiques et socialement responsables.

Une équipe **Relations Actionnaires** est à la disposition et à l'écoute des quelque 620 000 actionnaires individuels de la banque (*source : étude TPI au 29 décembre 2006*). Les actionnaires, comme les membres du **Cercle BNP Paribas**, reçoivent chaque semestre une lettre d'information financière reprenant les principaux développements du Groupe, et un compte rendu de l'Assemblée Générale est distribué en juillet. En cours d'année, les actionnaires sont invités, dans différentes villes de France, à des rencontres où la politique de l'en-

treprise est exposée par la Direction Générale (par exemple à Bordeaux le 27 juin 2006, à Lille le 10 octobre et à Montpellier le 24 octobre 2006). Enfin, les représentants de BNP Paribas ont pu dialoguer directement avec plus de 1 100 personnes lors du Salon Actionaria qui s'est tenu à Paris les 17 et 18 novembre 2006. Les membres du Cercle BNP Paribas, créé en 1995, sont les 48 300 actionnaires individuels possédant au moins 200 titres de l'entreprise. Ils sont destinataires trois fois par an, en alternance avec les lettres d'information financière, d'une autre correspondance, *La Vie du Cercle*, les conviant à des manifestations de nature artistique ou culturelle auxquelles la banque s'est associée, de même qu'à des séances de formation : celles-ci concernent les opérations en Bourse (analyses technique et financière, etc.), la gestion patrimoniale et les warrants, ainsi que l'actualité économique et l'Internet financier, en partenariat avec les équipes compétentes de l'entreprise.

⁽¹⁾ Sous réserve de modifications ultérieures.

• BNP Paribas et ses actionnaires / communication avec les actionnaires

Enfin, des conférences scientifiques ou des visites de sites industriels sont fréquemment organisées. Ces sessions se tiennent tant en province qu'en région parisienne, et ce aussi bien en semaine qu'au cours de week-ends, dans le but d'en permettre la fréquentation par tous les publics. Au total, 354 événements (1/3 en province, 2/3 à Paris et région parisienne) ont été organisés en 2006 (en augmentation de 34 %

par rapport à 2005) à l'intention de 12 971 participants, illustrant la variété croissante de l'offre. Pour faciliter l'accès à ces services, un **N° Vert** (appel gratuit) a été mis en place, le **0 800 666 777**, qui comprend également un journal téléphonique "BNP Paribas en actions" riche de nombreuses fonctionnalités (cours de Bourse, carnet de l'actionnaire, actualités et interviews, etc.).

Le service Minitel

3614 BNPPACTION (0,057 euro la minute) permet lui aussi d'obtenir des informations récentes sur le Groupe et le titre ainsi que de poser des questions, laisser un message ou commander des documents.

Le site Internet BNP Paribas

Le site <http://invest.bnpparibas.com>, en français et en anglais, permet d'obtenir des informations sur le groupe BNP Paribas telles que les communiqués de presse, les chiffres clés, les principaux événements et présentations ; il est aussi possible de consulter et de télécharger tous les documents financiers, comme les rapports annuels et les documents de référence. Toutes les publications du Département des Études Économiques de BNP Paribas sont aussi consultables sur le site. Le cours de l'action et la comparaison de son évolution avec celles de quelques grands indices y sont naturellement en permanence disponibles, de même que la retransmission vidéo intégrale de l'Assemblée Générale.

Sous un même intitulé "Actionnaires/Investisseurs" sont disponibles toutes les études et présentations regardant l'activité et la stratégie de la banque, établies à l'intention de l'ensemble des intervenants de marché, qu'ils soient actionnaires individuels, investisseurs institutionnels, gérants d'actifs ou analystes financiers. Bien sûr, un espace "Être Actionnaire" y a été spécialement aménagé pour présenter les développements plus spécifiquement conçus à l'intention des investisseurs individuels, en particulier en matière d'accessibilité de l'information comme de propositions de manifestations. Enfin, l'Assemblée Générale de la banque (conditions d'accès, modalités d'exercice du droit de vote, aspects pratiques, mais aussi présentation des résolutions et reprise intégrale des interventions des mandataires sociaux) fait l'objet d'un espace spécifique.

• BNP Paribas et ses actionnaires

Le Comité de liaison des actionnaires

BNP Paribas a souhaité, dès sa création en l'an 2000, se doter d'un Comité de liaison des actionnaires, dont la mission est d'accompagner la banque dans sa communication à destination de l'actionariat individuel ; c'est du reste à l'occasion de l'Assemblée Générale de fusion que le Président de BNP Paribas a initié le processus d'appel à candidatures qui a abouti à la constitution de cette instance à la fin de l'année 2000.

Présidé par Michel Pébereau, il comprend 10 actionnaires choisis pour leur représentativité tant géographique que socioprofessionnelle, ainsi que 2 salariés ou anciens salariés ; chaque membre est nommé pour 3 ans. À l'occasion des périodes de renouvellement qui sont signalées par voie de presse et dans les documents financiers publiés par la banque, tout actionnaire peut faire acte de candidature.

Conformément aux dispositions de la Charte, à laquelle ont adhéré tous les participants et qui tient lieu de Règlement Intérieur, les membres se sont réunis deux fois en 2006, les 7 mars et 26 septembre. Les principaux thèmes abordés ont, entre autres, concerné :

- les supports périodiques d'information sur les réalisations et la stratégie de l'entreprise ;
- le projet de Rapport annuel 2005 et son "tiré à part" consacré au développement durable ;
- la rédaction d'une lettre spécifique sur l'acquisition de la Banca Nazionale del Lavoro en Italie ;
- les initiatives prises dans le cadre de la préparation de l'Assemblée Générale ;
- la participation de la banque au Salon Actionaria, manifestation à l'occasion de laquelle certains des membres, par leur présence sur notre stand, avaient tenu à mieux faire connaître aux visiteurs le rôle du Comité.

Au 1^{er} janvier 2007, le Comité de liaison était composé de :

- M. Michel Pébereau, Président ;
- M^{lle} Marie-Nathalie Rodrigues, résidant dans l'Allier ;
- M. Jacques Begon, résidant dans la Haute-Loire ;
- M. André Brouhard, résidant à Nice ;
- M. Nicolas Derely, résidant dans la région parisienne ;
- M. Jean-Baptiste Fernandez, résidant dans les Bouches-du-Rhône ;
- M. Jacques de Juvigny, résidant en Alsace ;
- M. Rémy Lauprêtre, résidant au Havre ;
- M. Jean-Marie Laurent, résidant dans l'Oise ;
- M^{me} Dyna Peter, résidant à Strasbourg ;
- M. Thierry de Vignet, résidant en Dordogne ;
- M^{me} Roseline Labat, membre du personnel de BNP Paribas ;
- M. Bernard Coupez, Président de l'Association des actionnaires salariés, retraités, anciens salariés du groupe BNP Paribas.



• BNP Paribas et ses actionnaires

Le dividende

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 15 mai 2007 un dividende de 3,10 euros par action (en augmentation de 19,2 % par rapport à 2006). Le détachement et la mise en paiement du coupon auraient alors lieu le 24 mai 2007 en cas de vote positif de l'Assemblée.

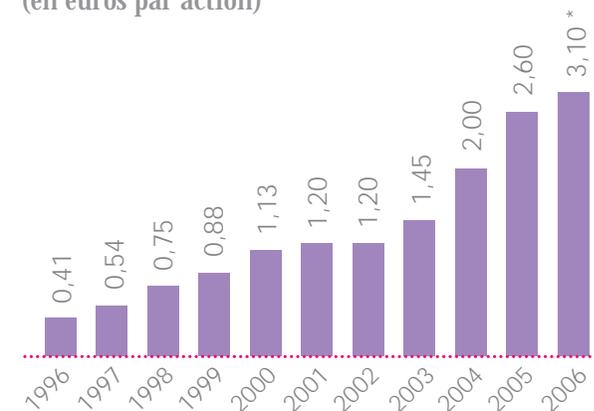
Le montant total de la distribution proposée s'élève à 2 891,9 millions d'euros, contre 2 183,0 millions d'euros en 2006 (soit une croissance de 32,5 %). Le taux de distribution est de 40,3 % ⁽¹⁾.

L'objectif du Groupe est de faire évoluer le dividende en fonction de la croissance des résultats et de l'optimisation de la gestion du capital disponible.

Délai de prescription des dividendes : tout dividende non réclamé dans les cinq ans suivant son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par la loi. Les dividendes dont le paiement n'a pas été demandé sont versés au Trésor.

Évolution du dividende

(en euros par action)



* Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 15 mai 2007.

Les dividendes des exercices 1996 à 2000 ont été ajustés pour tenir compte de la division par 2 du nominal de l'action intervenue le 20 février 2002.

⁽¹⁾ Distribution proposée à l'Assemblée Générale du 15 mai 2007 rapportée au résultat net part du Groupe.

• BNP Paribas et ses actionnaires

Le nominatif chez BNP Paribas

Les actionnaires de BNP Paribas inscrits sous la forme nominative au 31 décembre 2006 sont au nombre de 20 669.

> Le nominatif pur

Les actionnaires inscrits sous la forme nominative pure bénéficient :

- de l'envoi systématique de tous les documents d'information de l'entreprise à destination de ses actionnaires ;
- d'un **N° Vert** (appel gratuit) : **0 800 600 700** pour les prises d'ordres ;
- de tarifs de courtage préférentiels ;

- d'un serveur Internet spécifique "GIS Nomi" (<http://gisnomi.bnpparibas.com>), entièrement sécurisé, pour consulter leurs avoirs en actions BNP Paribas au nominatif pur et l'historique des mouvements de leur compte, ainsi que pour transmettre et suivre leurs ordres de Bourse ;
- et toujours, bien sûr, de la gratuité des droits de garde et de l'invitation systématique aux Assemblées Générales.

> Le nominatif administré

BNP Paribas développe également son offre de détention des actions au nominatif administré à l'intention de ses actionnaires institutionnels.

Pour cette catégorie d'investisseurs en effet, le nominatif administré cumule les principaux avantages du porteur et du nominatif pur :

- maintien d'une totale liberté des transactions et conservation des courtiers habituels ;
- possibilité de détenir un compte titres unique, couplé avec le compte espèces ;
- invitation directe systématique à exercer le droit de vote et à participer aux Assemblées, sans interposition d'intermédiaires ;
- possibilité de transmission des votes par Internet.

• BNP Paribas et ses actionnaires

L'Assemblée Générale des actionnaires

La dernière Assemblée Générale s'est tenue le 23 mai 2006 sur deuxième convocation. Le texte des résolutions et la vidéo de la manifestation sont disponibles sur le site Internet de

BNP Paribas, sur lequel cette réunion a été intégralement retransmise en direct. La composition du quorum et le résultat du vote des résolutions ont été mis en ligne dès le lendemain de la mani-

festation. Cette réunion a en outre fait l'objet de publications dans la presse spécialisée ainsi que d'une lettre spécifique qui en présentaient le compte rendu aux actionnaires.

Le quorum était constitué comme ci-dessous :

	Nombre d'actionnaires	(%)	Nombre d'actions	(%)
Présents	1 622	13,47 %	101 676 399	29,51 %
Représentés	17	0,14 %	7 631	NS
Pouvoirs au Président	6 742	56,00 %	25 930 772	7,52 %
Votes par correspondance	3 659	30,39 %	216 970 911	62,97 %
TOTAL	12 040	100 %	344 585 713	100 %

	Capital hors autocontrôle	914 962 240	Quorum	37,66 %
--	---------------------------	-------------	--------	---------

• BNP Paribas et ses actionnaires / l'assemblée générale des actionnaires

Toutes les résolutions proposées aux actionnaires ont été adoptées.

Résultats Assemblée Extraordinaire	Taux d'approbation
Résolution 1 : Approbation du bilan et du compte de résultats consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2005	98,61 %
Résolution 2 : Approbation du bilan et du compte de résultats sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2005	98,59 %
Résolution 3 : Affectation du résultat et mise en distribution du dividende	99,81 %
Résolution 4 : Opérations et conventions visées par l'article L 225-38 du Code du Commerce	96,53 %
Résolution 5 : Achat d'actions de la société	97,59 %
Résolution 6 : Nomination de M ^{me} Laurence Parisot en qualité d'administrateur	92,26 %
Résolution 7 : Renouvellement du mandat de M. Claude Bébéar en qualité d'administrateur	91,40 %
Résolution 8 : Renouvellement du mandat de M. Jean-Louis Beffa en qualité d'administrateur	90,54 %
Résolution 9 : Renouvellement du mandat de M. Alain Joly en qualité d'administrateur	98,62 %
Résolution 10 : Renouvellement du mandat de M. Denis Kessler en qualité d'administrateur	90,16 %
Résolution 11 : Renouvellement du mandat de M. Michel Pébereau en qualité d'administrateur	91,86 %
Résolution 12 : Nomination de Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et de la société BEAS en tant que Commissaire aux comptes suppléant	99,49 %
Résolution 13 : Renouvellement du mandat de Mazars & Guérard en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et de Michel Barbet-Massin en tant que Commissaire aux comptes suppléant	98,44 %
Résolution 14 : Renouvellement du mandat de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et de Pierre Coll en tant que Commissaire aux comptes suppléant	99,21 %
Résolution 15 : Pouvoirs pour formalités concernant la partie ordinaire de l'Assemblée	95,13 %

• BNP Paribas et ses actionnaires / l'assemblée générale des actionnaires

Résultats Assemblée Extraordinaire	
Résolution 16 : Émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital	93,45 %
Résolution 17 : Limitation de l'émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription	80,66 %
Résolution 18 : Imputation sur l'autorisation précédente de toute émission rémunérant des apports de titres non cotés, dans la limite de 10 % du capital	86,49 %
Résolution 19 : Augmentation de capital par incorporation de réserves ou de bénéfices, de primes d'émission ou d'apport	95,61 %
Résolution 20 : Limitation globale des autorisations	94,90 %
Résolution 21 : Modification de la quatorzième résolution de l'Assemblée Générale du 18 mai 2005	96,54 %
Résolution 22 : Autorisation d'augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents du Plan d'Épargne d'Entreprise	89,72 %
Résolution 23 : Réduction de capital par annulation d'actions	98,70 %
Résolution 24 : Approbation de la fusion-absorption de la Société Centrale d'Investissements par BNP Paribas	95,10 %
Résolution 25 : Modification des statuts relative aux modalités des élections des administrateurs élus par les salariés	99,45 %
Résolution 26 : Pouvoirs pour formalités concernant la partie extraordinaire de l'Assemblée	98,48 %

L'Assemblée Générale 2006 a été pour BNP Paribas une occasion supplémentaire de réaffirmer son implication dans le processus de développement durable ; la banque est en effet désireuse d'assurer une création de valeur qui soit solide et récurrente, c'est-à-dire empreinte de qualité et respectueuse non seulement de ses partenaires "traditionnels" comme ses actionnaires, ses clients et ses salariés, mais qui prenne aussi en compte l'environnement et la société civile dans son ensemble. Il a donc semblé pertinent que la tenue de nos Assemblées Générales, aussi, soit représentative de ces principes et valeurs. C'est pourquoi

il a été décidé, en concertation avec le Comité de liaison des actionnaires, qu'une somme de 10 euros serait affectée, pour tout investisseur présent, au programme Coup de pouce aux projets du personnel spécifiquement développé par la Fondation BNP Paribas pour encourager les initiatives de solidarité d'intérêt général, dans lesquelles des collaborateurs de la banque sont impliqués bénévolement à titre personnel ; les sommes ainsi recueillies, soit 16 220 euros en 2006, constituent un complément à la dotation déjà affectée à ce programme par l'entreprise via la Fondation BNP Paribas, elle-même placée sous l'égide de la Fondation de France.

Le total de ces contributions 2006 a été réparti sur 48 projets, tous initiés par des membres du personnel de la banque, à raison de montants unitaires allant de 800 à 3 500 euros. Ces projets concernaient pour la grande majorité des actions en France, alors qu'une seule a été entreprise dans le cadre d'un autre pays européen, pour 2 en Amérique du Sud, 7 en Afrique et 4 en Asie.

Modalités de tenue de l'Assemblée Générale de BNP Paribas

Elles sont définies à l'article 18 des statuts de la société.

L'Assemblée Générale Ordinaire (AGO) réunit tous les actionnaires au moins une fois par an à la demande du Conseil d'administration pour voter sur un ordre du jour fixé par celui-ci.

L'Assemblée Générale Extraordinaire (AGE) est convoquée chaque fois que des décisions ayant pour objet une modification des statuts, et notamment une augmentation de capital, doivent être prises. Les décisions doivent être approuvées à la majorité des deux tiers des actionnaires présents ou représentés.

L'Assemblée Générale Mixte (AGM) regroupe les deux précédentes (AGO et AGE) à une même date, sur une même convocation. BNP Paribas tiendra sa prochaine AGM le 15 mai 2007.

Comment les actionnaires sont-ils avisés ?

- Les actionnaires ayant leurs titres sous la forme nominative reçoivent automatiquement, quel que soit leur nombre d'actions, un dossier d'invitation complet (comprenant notamment l'ordre du jour et les projets de résolutions) et un formulaire de vote.
- Les actionnaires ayant leurs titres sous la forme "au porteur" sont avisés par des insertions dans la presse, notamment la presse patrimoniale et financière ; en outre, bien au-delà des dispositions légales et dans le but de favoriser une large participation, BNP Paribas adresse :
 - des avis de convocation et le formulaire de vote à partir de la détention d'un certain nombre d'actions (fixé à 250 titres en 2006) ; ces mêmes documents sont bien entendu aussi accessibles à tous sur le site Internet ;
 - des lettres d'information sur la tenue de l'Assemblée Générale et les modalités de participation aux possesseurs de 150 titres au moins (pour 2006).

Au total, ce sont donc près de 73 000 actionnaires de la banque qui ont ainsi personnellement reçu cette année l'information nécessaire à leur participation effective.

En ce qui concerne le réseau BNP Paribas, les collaborateurs de tous les points de vente sont spécifiquement formés sur la conduite à tenir et les formalités à accomplir.

> Comment peuvent-ils assister aux Assemblées Générales ?

Tout actionnaire ayant ses titres inscrits en compte 3 jours de Bourse avant l'Assemblée peut assister à celle-ci à la condition expresse, pour les actionnaires ayant leurs titres "au porteur", de présenter une carte d'admission ou une attestation de participation.

> Comment peuvent-ils voter ?

S'ils n'assistent pas à l'Assemblée, les actionnaires retournent à BNP Paribas le formulaire joint à la convocation. Ce document leur permet :

- soit de voter par correspondance ;
- soit de se faire représenter par leur conjoint ou un autre actionnaire, personne physique ou morale ;
- soit de donner pouvoir au Président de séance ou de n'indiquer aucun nom de mandataire.

S'ils assistent à l'Assemblée, les actionnaires ou leurs représentants sont dotés du matériel de vote nécessaire. BNP Paribas a en effet recours au vote électronique depuis l'Assemblée Générale du 13 mai 1998.

Depuis la réunion du 28 mai 2004, il est également offert la possibilité aux actionnaires de transmettre, préalablement à la tenue de l'Assemblée Générale, tous les documents nécessaires à leur participation grâce à un serveur Internet spécifique et sécurisé, <http://gisproxy.bnpparibas.com>.

• BNP Paribas et ses actionnaires

Déclarations des franchissements de seuil

En complément des seuils prévus par la loi, et en vertu de l'article 5 des statuts, tout actionnaire agissant seul ou de concert, venant à détenir directement ou indirectement 0,5 % au moins du capital ou des droits de vote de la société ou un multiple de ce pourcentage inférieur à 5 %, est tenu d'informer la société, par lettre recommandée avec accusé de réception.

Au-delà de 5 %, l'obligation de déclaration prévue à l'alinéa précédent porte sur des fractions de 1 % du capital ou des droits de vote. Les déclarations mentionnées aux deux alinéas précédents sont également faites lorsque la participation au capital devient inférieure aux seuils ci-dessus mentionnés.

Le non-respect de déclaration des seuils, tant légaux que statutaires, donne lieu à privation des droits de vote sur demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 2 % du capital ou des droits de vote de la société.

• le développement des ressources humaines

> Les valeurs du Groupe, fondement de la gestion des RH	60
> Le référentiel de gestion des ressources humaines	62
> Le profil humain de BNP Paribas	64
> Les principaux défis de la gestion des ressources humaines	66
> Des enjeux opérationnels clairement identifiés	67
Adapter qualitativement et quantitativement l'emploi	67
Assurer un recrutement en phase avec les spécificités des métiers de la banque	68
Développer la compétence des salariés et des équipes	70
Fidéliser par des rétributions compétitives	72
Gérer les carrières et la mobilité de façon dynamique	75
Promouvoir la diversité sous toutes ses formes	77
Protéger la santé des collaborateurs	84
Entretenir un dialogue social de qualité	86
Déployer un dispositif mondial de pilotage du changement	87

• le développement des ressources humaines

Les valeurs du Groupe, fondement de la gestion des RH

Pour BNP Paribas, l'objectif d'être la banque d'un monde qui change, c'est-à-dire celle qui aide ses clients à affronter les défis du XXI^e siècle, est fondé sur des valeurs choisies par les cadres dirigeants du nouveau Groupe en 2000. Ces valeurs exercent trois fonctions fondatrices :

- une vocation fédératrice qui donne cohérence à un Groupe mondialisé et multiculturel ;
- la reconnaissance d'une identité forte et originale par rapport aux autres entreprises ;
- la mobilisation des salariés pour le projet de l'entreprise en lui donnant un sens pour le long terme.

Une vocation fédératrice

BNP Paribas, entreprise mondiale en mouvement, exerce ses métiers et manage ses équipes en veillant à respecter les cultures de tous ses salariés. Dans ce cadre très diversifié, les valeurs forment le ciment d'une puissante communauté humaine qui rassemble des hommes et des femmes d'origines les plus diverses qui expriment régulièrement leur fierté d'appartenir à BNP Paribas.

Un facteur d'identité

BNP Paribas affirme son identité et sa personnalité dans tous les métiers et dans toutes ses implantations de par le monde. Ses valeurs, à la fois individuelles et collectives, sont originales : seuls trois groupes mondiaux ont aussi choisi l'Engagement et l'Ambition ; BNP Paribas est le seul à avoir choisi la Créativité et la Réactivité.

Des valeurs pour l'action

Pour être mobilisatrices, les valeurs doivent être partagées par tous et vécues au quotidien. Les cadres dirigeants ont précisé ensemble leur sens et l'orientation des comportements individuels et collectifs qu'elles appellent :

La Réactivité incite à évaluer rapidement les situations, identifier opportunités et risques, prendre des décisions et agir efficacement.

La Créativité incite à promouvoir les initiatives et les idées nouvelles, et à distinguer leurs auteurs.

L'Engagement incite à s'impliquer pour les clients et la réussite collective, comme à être exemplaire dans ses comportements.

L'Ambition incite au goût du challenge et du leadership pour gagner ensemble une compétition dont l'arbitre est le client.

• le développement des ressources humaines / les valeurs du Groupe, fondement de la gestion des RH

Le choix de ces valeurs en 2000 et leur redéfinition en 2006 marquent l'ambition d'être la banque d'un monde qui change en se fondant sur le respect de la personnalité et de la mobilisation de ses salariés.

À cette occasion, le Président a précisé dans *Ambitions*, la revue interne du Groupe, comment ses valeurs portent son ambition. Dans le même esprit ont été définis les principes et attitudes de management qui doivent régler les comportements de tous les responsables d'équipe.

Ces principes sont déclinés dans les évaluations professionnelles annuelles dont la forme a été redéfinie en 2006. Le support unique utilisé dans tout le groupe quels que soient les métiers exercés, les pays ou les niveaux de responsabilité, reprend ces principes pour l'évaluation des collaborateurs.



Michel Pébereau, Président du groupe BNP Paribas.

“
Un vrai projet d'entreprise
se fonde sur des valeurs. ”

“Lorsque nous avons créé BNP Paribas, nous avons un projet industriel et des objectifs ambitieux. Mais nous avons considéré que pour en faire un vrai projet d'entreprise, le projet collectif du Groupe des hommes et des femmes, il était indispensable de le fonder sur des valeurs.

Souvent, les valeurs sont considérées dans les grands groupes comme un objet de communication, un élément d'image qui n'a que peu de relations avec la réalité du terrain. Ce n'est pas notre conception. Nous pensons que nos valeurs doivent être partagées par tous les collaborateurs du Groupe et vécues au quotidien. Elles doivent aider à mobiliser toutes nos équipes et assurer la cohésion globale du Groupe.

Nos valeurs, définies il y a six ans, sont originales lorsqu'on les compare à celles des autres grands groupes internationaux. Mais une étude récente nous a montré qu'elles ne font pas l'objet d'une interprétation commune et sont parfois considérées comme de simples critères d'évaluation professionnelle. Ce n'est pas surprenant compte tenu de la vitesse de notre croissance, interne et externe : la majorité des salariés du Groupe d'aujourd'hui n'a pas connu la fusion. Nous avons donc décidé de préciser ces valeurs et de les hiérarchiser en nous référant à notre ambition et à notre logo. Notre ambition, c'est d'être la banque d'un monde qui change. Et notre logo, la courbe d'envol, exprime notre volonté de dynamisme et de progrès pour

nos salariés, nos clients et nos actionnaires. Nous pourrions ainsi mieux faire vivre ces valeurs à la fois dans la gestion de nos ressources humaines, dans notre communication, dans nos actions managériales, et aussi dans nos relations quotidiennes, entre nous, et avec nos clients et nos actionnaires. BNP Paribas n'est pas une entreprise ordinaire. Nous tenons à son originalité.”

• le développement des ressources humaines

Le référentiel de gestion des ressources humaines

La Charte de responsabilité RH

L'ensemble des actions à mettre en œuvre dans le Groupe pour assurer la gestion des ressources humaines a été structuré par les six éléments d'un référentiel dont le cœur est constitué par la Charte de responsabilité de la fonction Ressources Humaines (voir schéma ci-dessous).

Cette charte décrit les principales missions, en particulier :

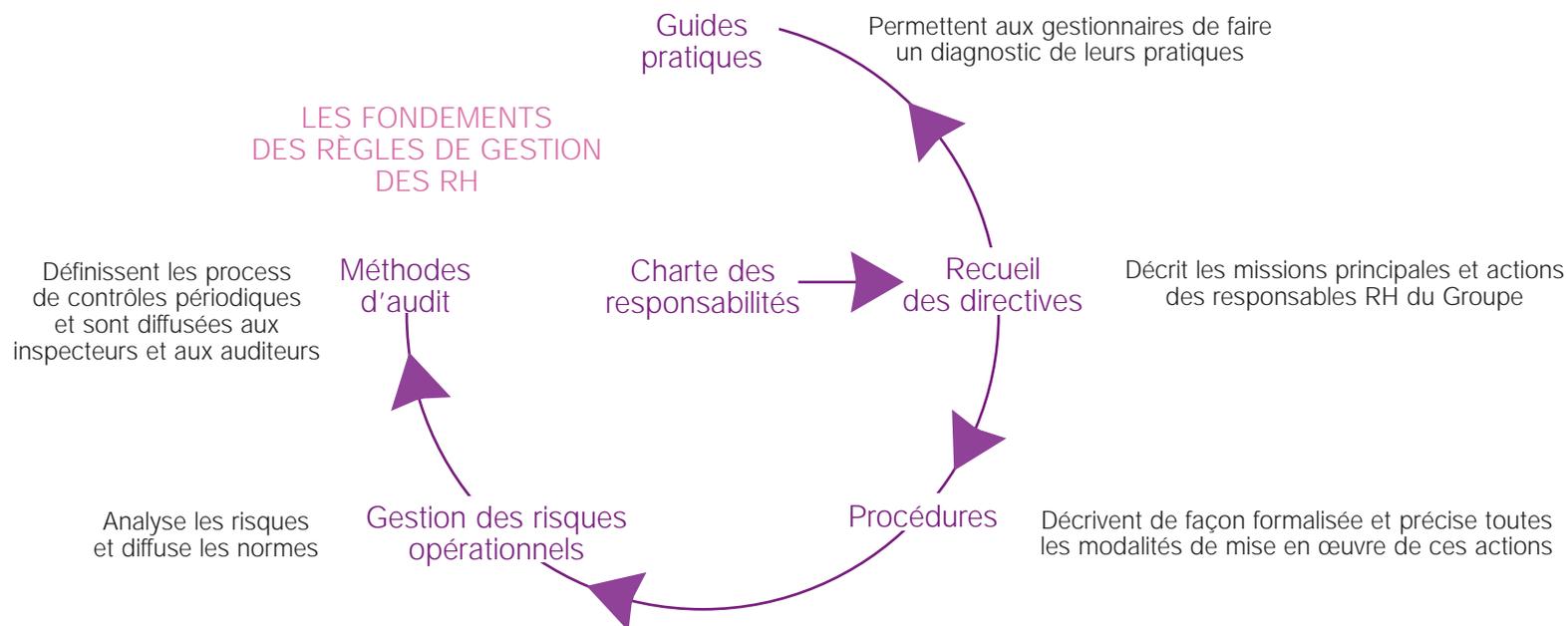
- contribuer à susciter l'adhésion à la stratégie du Groupe et à développer un mode de management conforme aux valeurs ;
- mettre en œuvre une politique motivante de rétribution, de formation et de gestion de carrière ;

- optimiser l'adaptation des ressources humaines et de leur coût aux besoins de l'entreprise ;
- assurer la qualité du dialogue social au sein du Groupe et le respect de la réglementation du travail.

Définis à la création du groupe BNP Paribas, les éléments de ce référentiel font l'objet d'une actualisation régulière. En 2006, l'effort a particulièrement porté sur les procédures et le contrôle des risques :

- la formalisation et la rédaction du corpus des procédures dans le cadre de la nouvelle organisation des contrôles permanents et de leur coordination par la fonction Conformité Groupe ;

- la finalisation et la mise en œuvre de la démarche d'analyse et de contrôle du risque opérationnel ressources humaines dans le Groupe. La première version des standards de gestion diffusée par Ressources Humaines Groupe a retenu 8 process clés sur lesquels 45 incidents potentiels ont été identifiés et analysés dans leurs causes, leurs contrôles, leurs effets et leur quantification.



• le développement des ressources humaines / le référentiel de gestion des ressources humaines

Les délégations

Compte tenu de la diversité des métiers et des cultures lors de la création de BNP Paribas, une organisation intégrée de la fonction Ressources Humaines a été privilégiée. Elle a permis de conduire avec succès les étapes de la fusion en favorisant le développement de pratiques cohérentes en matière de gestion des carrières et des rémunérations.

Par la suite, la fonction Ressources Humaines Groupe s'est organisée de façon à simplifier les circuits de décision et privilégier la proximité en étendant les responsabilités des pôles, des filiales et des territoires, ainsi qu'en renforçant le rôle et la capacité d'intervention des responsables de niveau Groupe dans la gestion des postes.

Les cadres dirigeants, les cadres supérieurs dans les postes clés et leur relève, ainsi que les jeunes cadres à haut potentiel, restent directement gérés par Ressources Humaines Groupe.

Le respect des principes du Pacte Mondial des Nations-Unies

Le Groupe est aujourd'hui implanté dans 88 pays, ce qui le conduit à exercer ses activités dans des contextes politiques et réglementaires hétérogènes qui exigent une vigilance particulière pour assurer le respect des principes du Pacte Mondial auquel BNP Paribas a adhéré.

Malgré la croissance externe rapide dans les pays émergents, le Groupe apparaît faiblement exposé au regard du recensement des 25 pays à risque issu des dernières publications des organisations qui font autorité sur ce sujet : BNP Paribas n'est présent que dans 9 des pays ainsi recensés, avec 4,3 % de ses effectifs mondiaux. Dans les pays les plus exposés, dont les réglementations locales sont souvent peu exigeantes, les règles du Groupe s'appliquent aux gestionnaires de ressources humaines pour tous les actes de gestion des salariés.

En 2006, BNP Paribas a contribué, avec les grands groupes français les plus avancés, à créer la plate-forme Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH). Inspirée de l'initiative des entreprises anglo-saxonnes BLIHR⁽¹⁾, elle a pour vocation de mieux identifier les modalités opérationnelles de mise en œuvre dans les entreprises des principes de respect des droits humains fondamentaux. Cette plate-forme se fixe également pour objectif d'assurer la promotion de cette démarche auprès des autres entreprises.

⁽¹⁾ Business Leaders Initiative on Human Rights.

• le développement des ressources humaines

Le profil humain de BNP Paribas

Une évolution des effectifs liée au développement du Groupe ⁽¹⁾

Accompagnant la croissance de tous les métiers, les effectifs gérés par le Groupe ont atteint 141 911 équivalents temps plein (ETP) à la fin de l'année 2006, soit une augmentation de 32 131 par rapport à 2005.

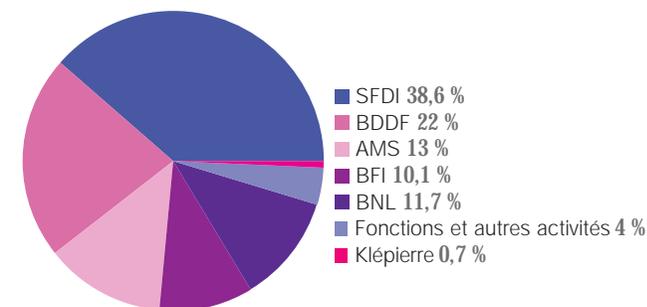
Cette évolution est d'abord le fait de la croissance externe, notamment dans le métier de Banque de Détail hors de France avec le rachat de BNL en Italie (+ 16 820) et de UkrSibbank en Ukraine (+ 8 851). À périmètre constant, la croissance organique se traduit par une augmentation de 5 934 ETP, essentiellement dans les pôles SFDI, AMS et BFI.

À l'exception des entités faisant l'objet de restructurations comme Bank of the West et BNL, la plupart des territoires dans le monde ont été créateurs d'emplois en net en 2006, en particulier dans les pays de la zone méditerranéenne : Turquie, Égypte, Tunisie, Algérie, Maroc et Espagne, ainsi qu'en France, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Inde et au Brésil.

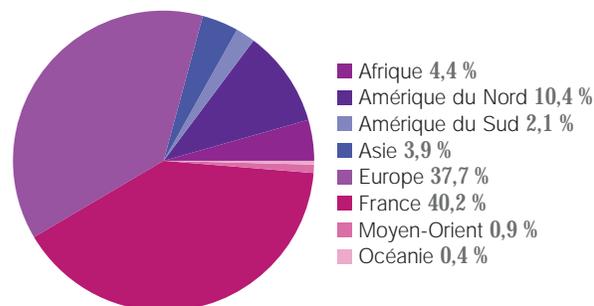
Les effectifs mondiaux se répartissent de la façon suivante :

- par zone géographique ;
- par métier.

Effectifs par métier



Effectifs par zone géographique



	2004	2005	2006
France	54 363	55 499	57 123
Europe (hors France)	20 083	25 205	53 461*
Amérique du Nord	11 874	14 979	14 810
Afrique	5 526	5 661	6 201
Asie	4 534	4 785	5 571
Amérique du Sud	1 923	2 363	2 924
Moyen-Orient	742	868	1 308
Océanie	388	420	513
Total	99 433	109 780	141 911

* Dont Italie 20 307.

⁽¹⁾ Pour le développement des ressources humaines, le périmètre pertinent d'analyse en équivalent temps plein (ETP) est la totalité des effectifs gérés par opposition aux effectifs consolidés limités au périmètre de la consolidation financière par intégration globale ou proportionnelle, et décomptés au prorata du degré de consolidation de chaque filiale :

En ETP	2002	2003	2004	2005	2006
Effectifs consolidés	87 685	89 071	94 892	101 917	132 507
Effectifs gérés	92 488	93 508	99 433	109 780	141 911

• le développement des ressources humaines / le profil humain de BNP Paribas

Globalement, la croissance de la part des effectifs hors de France connaît une forte accélération sur la dernière période, principalement en Europe. Pour la première fois, les effectifs hors de France sont supérieurs aux effectifs en France.

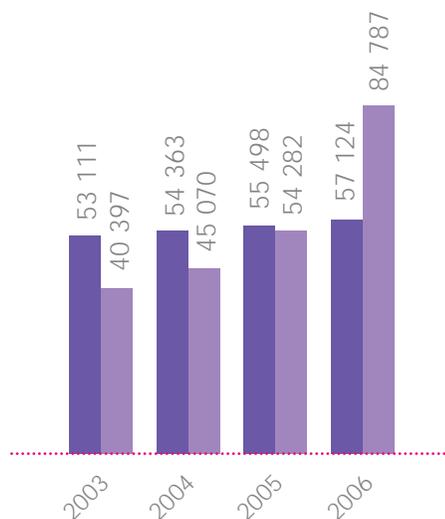
La pyramide des âges du Groupe

La pyramide des âges du Groupe reste globalement équilibrée. Elle recouvre des réalités différentes marquées par une prédominance des tranches d'âge les plus jeunes pour SFDI,

AMS et BFI, à l'inverse de la pyramide du pôle BDDF ainsi que de celle de BNL, plus proches de la démographie de l'emploi en Europe continentale ⁽¹⁾.

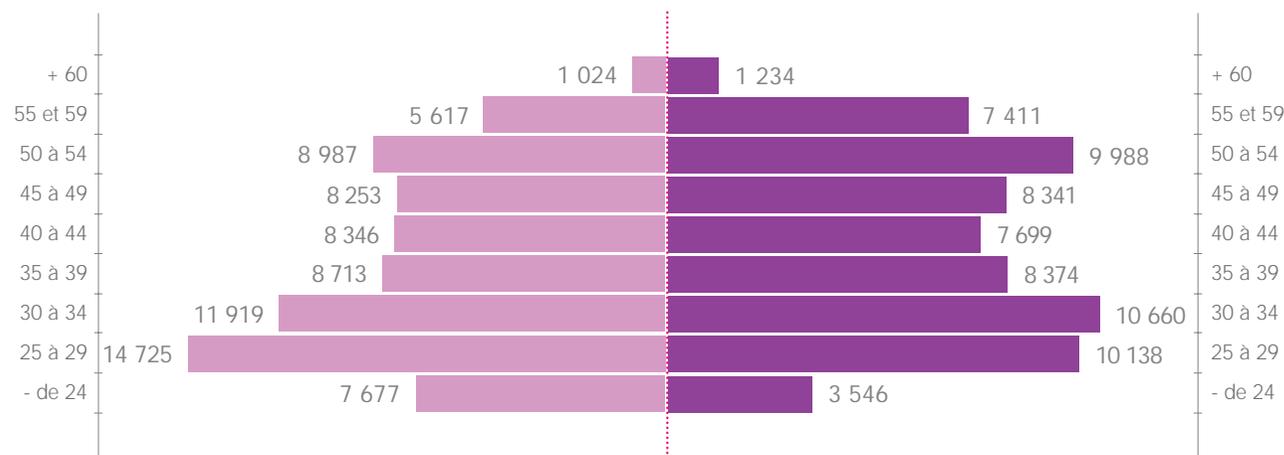
Effectifs en France et hors de France

■ France ■ Hors de France



Effectifs physiques

Femmes : 75 261 (52,8 %) Hommes : 67 391 (47,2 %)



⁽¹⁾ Établie sur le périmètre élargi des effectifs gérés physiques – un pour un –, cette pyramide ne peut pas être comparée à celle de 2005.

• le développement des ressources humaines

Les principaux défis de la gestion des ressources humaines

L'évolution de son environnement et la rapidité de son développement placent le Groupe face à trois défis majeurs en matière de gestion des ressources humaines : la croissance, la diversité et le changement.

Le défi de la croissance

Les effectifs totaux sont passés de 101 000 à 141 911 en deux ans, soit une augmentation de 41 % entre 2004 et 2006. Les effectifs hors de France sont passés de 45 000 à 84 788 durant la même période, soit une augmentation de 88 %.

Le Groupe se développe à l'international à grande vitesse, ce qui place la gestion des ressources humaines face à deux enjeux majeurs :

- anticiper l'évolution de l'emploi par la mesure prévisionnelle des effets cumulés de la croissance organique, des gains de productivité et d'une pyramide des âges qui provoquera près de 1 000 départs en retraite par an en moyenne d'ici à 2020 pour la seule BNP Paribas SA en France ;
- dégager les ressources managériales nécessaires non seulement pour générer la relève des postes clés libérés par les départs naturels, mais aussi pour nourrir le développement du Groupe et ses aspirations de croissance externe.

Le défi de la diversité des métiers et des pays

Avant la fusion, le Groupe se caractérisait par la prédominance d'un métier dans un pays : la Banque de Détail en France. Au cours des deux dernières années, les métiers et les implantations géographiques se sont diversifiés de manière très accélérée. La structure du Groupe reflète ces évolutions et présente un équilibre entre les métiers et les zones géographiques.

Cette diversité, devenue un trait caractéristique du Groupe, présente un double défi :

- combiner diversité locale et cohérence d'ensemble en favorisant la mobilité et le sentiment d'appartenance. L'objectif est d'assurer la fluidité de l'information et le brassage des hommes afin d'éviter l'"effet silos" dans l'organisation du Groupe et de favoriser un fonctionnement transversal ;
- faire émerger la diversité du Groupe dans les principales instances dirigeantes et dans la préparation de leur relève.

Le défi du changement

Dans les activités de services financiers où le capital humain constitue un actif majeur, le défi de la gestion du changement est essentiel car tout l'environnement, les marchés, les métiers, la croissance, la globalisation, évolue plus vite que la culture et les comportements des salariés.

Face à l'accélération de ces évolutions et à la diversité des attentes, il importe pour les managers d'écouter, de donner du sens et de donner l'exemple. Cet enjeu managérial est décisif pour éviter les pertes de repères, les accumulations de stress et les attentes déçues.

Pour relever ces défis, des enjeux opérationnels clairement identifiés sont pris en compte.



• le développement des ressources humaines

Des enjeux opérationnels clairement identifiés

ADAPTER QUALITATIVEMENT ET QUANTITATIVEMENT L'EMPLOI

La gestion des compétences est pleinement intégrée à la gestion individuelle des carrières, des recrutements, des mobilités et des relèves.

La gestion de l'emploi en tant que telle représente une problématique spécifique et limitée à la France et à l'Italie du fait de leur démographie, et de la viscosité de leur marché de l'emploi. Elle est également propre à certains métiers, comme la banque de proximité ou les services financiers spécialisés dont les pyramides des

âges montrent l'importance de tranches d'âges les plus élevées.

Dans ce contexte, il s'agit à la fois de gérer avec régularité la baisse du nombre de postes de travail liée aux développements informatiques et aux réformes d'organisation, de libérer des postes adaptés à la reconversion des salariés dont le poste n'existe plus, et de dégager des marges de manœuvre pour maintenir un niveau de recrutement élevé tout en préparant la relève.

Ces plans d'adaptation sont systématiquement mis en œuvre par le Groupe en concertation avec les représentants du personnel à partir d'études prévisionnelles menées chez BNP Paribas SA depuis le début des années 1990.

En 2006, un accord a été signé à Cetelem sur le projet-cadre du plan d'adaptation de l'emploi de son réseau en France pour la période 2006-2008. L'acquisition de BNL en Italie a conduit à mettre en place de façon négociée un plan local de réduction des effectifs.

Une culture de dialogue dans les relations sociales chez BNL lors du rapprochement avec BNP Paribas.

L'acquisition de BNL en Italie en 2006 a été conduite dans le cadre d'une démarche d'intégration qui respecte la profonde culture de dialogue et de concertation de BNL avec les représentants du personnel. Dès juin 2006, la phase initiale de restructuration a fait l'objet d'échanges avec les organisations syndicales. Le plan présenté fin juillet a été suivi de négociations qui ont abouti le 23 novembre à la signature d'accords bien accueillis par les parties, portant sur la retraite, l'embauche, la mobilité et le développement des compétences. Un plan de formation pour la requalification signé avec les organisations syndicales fournit un support au personnel touché par les conséquences du rapprochement. Pendant trois ans, les programmes toucheront 2 500 salariés lors de plus de 26 000 jours de formation. Les réseaux seront réorganisés dans cinq régions en coordination avec les organisations syndicales en favorisant le dialogue local, l'intégration, le changement, l'innovation et l'affirmation d'une nouvelle identité forte et dynamique.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Un nouveau plan d'adaptation de l'emploi a aussi été lancé par BNP Paribas SA en France pour la même période. Il comporte plusieurs catégories de mesures :

- **la mobilité et la reconversion interne** : le reclassement interne des salariés perdant leur poste est systématiquement privilégié. Dans ce cadre, les salariés qui sont engagés dans des actions de reconversion bénéficient d'un accompagnement en termes de mobilité et de formation. Cet accompagnement se matérialise par l'adaptation du parcours de développement personnel, une information sur les postes disponibles et des mesures financières liées à la mobilité géographique ;
- **les aides aux départs volontaires** : fondées sur le volontariat, ces mesures sont ouvertes aux salariés sous réserve d'un accord des responsables ressources humaines. Les départs volontaires ainsi validés peuvent intervenir dans le cadre de projets professionnels ou de créations d'entreprises. En 2006, 136 collaborateurs ont quitté le Groupe dans ce cadre ;
- **la mise en œuvre d'un dispositif de temps partiel incitatif** pour les salariés affectés aux back-offices du réseau, assorti d'une contrepartie d'embauche.

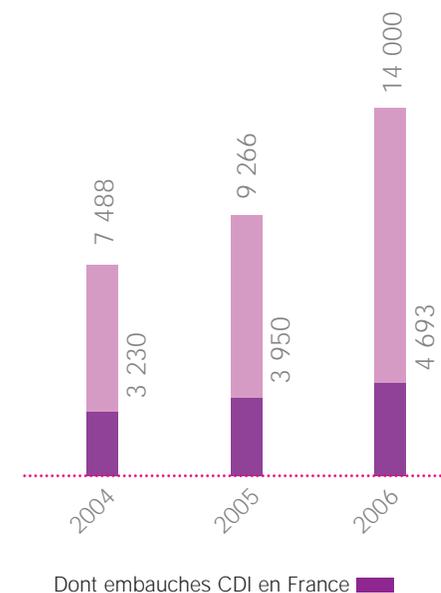
Les simulations réalisées sur les futurs départs à la retraite confirment la pertinence de cette politique de l'emploi qui permet d'anticiper le choc démographique annoncé en entretenant un niveau de recrutement élevé et adapté dans la durée à la relève de ces départs prévisibles. Parallèlement, la croissance des autres métiers du Groupe aura permis à BNP Paribas d'être créateur net de plus de 1 000 emplois en France en 2006.

ASSURER UN RECRUTEMENT EN PHASE AVEC LES SPÉCIFICITÉS DES MÉTIERS DE LA BANQUE

Un recrutement intense et diversifié

Le Groupe accompagne le développement de ses métiers en maintenant depuis 2004 un niveau élevé de recrutements en France et hors de France. Le nombre d'embauches de nouveaux collaborateurs a fortement progressé en 2006 par rapport à 2005, avec 14 000 embauches au niveau mondial⁽¹⁾ traduisant la conjonction de niveaux d'activité exceptionnels dans tous les métiers du Groupe.

Recrutement des effectifs permanents (hors CDD)



⁽¹⁾ Les embauches de CDI sont mesurées sur un périmètre qui ne comprend pas notamment le groupe BankWest et UkrSibbank.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Les recrutements en France

> Un recrutement de profils diversifiés

La répartition en part relative des recrutements par profil est équilibrée en 2006 entre 50 % de jeunes diplômés et 50 % de collaborateurs titulaires d'une première expérience.

Le nombre de recrutements en alternance atteint 860 contrats, dont 570 contrats de professionnalisation et 290 contrats d'apprentissage, en progression globale de 9 % par rapport à 2005. Au 31 décembre 2006, le nombre de jeunes en cours de contrats d'alternance était de 1 366, soit 18 % de plus qu'un an auparavant, faisant ainsi de BNP Paribas une des premières entreprises françaises ayant recours aux contrats en alternance.

En matière de prérecrutement, le nombre de missions de volontariat international en entreprise (VIE), avec près de 240 départs en 2006 contre 189 en 2005, est en augmentation sensible. BNP Paribas maintient son rang de première entreprise française recruteur de VIE. Les stages de fin d'études (bac + 5) progressent également avec plus de 1 400 mises en stage réalisées.

> Des liens étroits avec les écoles

Les équipes du recrutement ont développé l'effort de communication et de promotion, notamment au travers d'actions de relations avec les écoles. Le Groupe a participé à 108 forums, salons de recrutement, présentations et animations d'ateliers, contre 45 en 2005. Ces actions vis-à-vis de tous les profils recherchés sont essentielles dans un contexte de marché plus

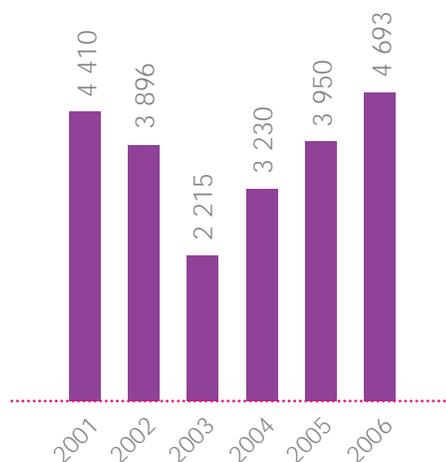
concurrentiel. La présence accrue auprès des jeunes diplômés a permis le maintien du bon niveau d'attractivité du Groupe pour certaines cibles stratégiques.

Grâce à cet effort, le flux de candidatures reste élevé.

> Deux opérations de recrutement en agences

Suite à celles menées en 2005, deux nouvelles opérations de recrutement en agences ont été organisées en avril et en octobre dans des agences de Paris et de l'Île-de-France. La première a attiré 3 600 candidats, dont 1 400 ont été reçus en mai et en juin, et une centaine de candidats ont été embauchés. Pour la seconde, l'intervention directe de chargés de recrutement a permis la détection rapide des candidats les plus prometteurs pour validation définitive.

Les recrutements de CDI en France



En France, BNP Paribas reste en première position en score d'attractivité spontanée dans le sondage TNS Sofres réalisé auprès des étudiants de 3^e année des écoles de commerce, dans un palmarès très resserré : diminution des écarts de points, nombreux ex aequo. Le Groupe est 6^e en score d'attractivité spontanée auprès des écoles d'ingénieurs, 1^{re} banque et 1^{re} entreprise du secteur des services à être citée par cette population.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

DÉVELOPPER LA COMPÉTENCE DES SALARIÉS ET DES ÉQUIPES

Des formations innovantes, levier de fidélisation des équipes

Avec la formation, BNP Paribas dispose d'un levier pour attirer et fidéliser ses équipes. Les enjeux sont à la fois collectifs et individuels. La politique et l'offre de formation ont pour ambition d'accompagner les mutations de l'entreprise, de proposer aux managers des comportements et des outils adaptés à leur environnement, et de permettre aux salariés de développer leurs compétences au long de leur vie professionnelle. Chacun est encouragé à se former dans le cadre de sa fonction actuelle comme dans la perspective de son évolution.

Le processus commence par des séminaires d'intégration. Des formations spécifiques aux métiers sont par la suite proposées pour le développement des compétences et la progression. Sur une cible plus large, les formations transversales ont une vocation fédératrice et identitaire ; elles portent principalement sur l'insertion et les compétences managériales.

Intégration et découverte du Groupe

Les dispositifs d'intégration permettent au nouvel entrant de découvrir BNP Paribas et de situer sa nouvelle activité par rapport à l'ensemble des métiers. Ces formations offrent une occasion aux nouveaux embauchés de constituer leur premier réseau relationnel dans

l'entreprise. Elles contribuent à créer un sentiment d'appartenance en proposant un socle de repères à partager : valeurs, principes d'action et méthodologies. Les formations d'intégration s'insèrent dans d'autres temps forts pour le nouveau collaborateur : l'accueil par son manager et dans les équipes, la découverte du poste de travail et de l'environnement dans lequel le métier s'exerce.

Programme WIN – *Worldwide Integration Network*

Le programme WIN d'intégration, de formation et de suivi de carrière concerne des jeunes diplômés ouverts à une carrière internationale dans l'ensemble des pays d'implantation du Groupe. Il est conçu pour fidéliser de jeunes cadres identifiés comme les plus performants et évolutifs dans les territoires. Il s'agit de diplômés de profil international, issus des meilleures formations, ayant au plus deux années d'expérience professionnelle avant de rejoindre le Groupe, ouverts à la culture européenne ainsi qu'à une mobilité géographique. Ils sont sélectionnés en fonction de leur réussite dans leur poste en cours. Le séminaire se déroule sur deux semaines au Centre de formation de Louveciennes. 102 cadres internationaux généralement dans leur premier poste, représentant plus de 20 nationalités à chaque session, ont participé à la formation WIN, axée sur la communication, le travail en équipe et la gestion de projet pour renforcer les compétences nécessaires à la réussite d'une carrière internationale. L'apprentissage intègre la mise en œuvre de ce qui a été appris avec la gestion de projets réels en équipes multiculturelles.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

En 2006, 150 jeunes diplômés de l'enseignement supérieur recrutés en France ont bénéficié des séminaires Groupe. D'autres séminaires d'intégration pour les pôles BFI et BDDF ont accueilli plusieurs centaines de recrues.

Le nombre grandissant de sessions d'intégration proposées aux cadres expérimentés en 2006 répond aux besoins de découverte de l'entreprise résultant de la croissance externe et organique du Groupe. En 2006, des collaborateurs issus de plus de 35 territoires ont été accueillis dans ces sessions. Nombre d'entre eux sont venus de la TEB en Turquie et d'Ukrsibbank en Ukraine, acquisitions récentes du Groupe.

Formations transversales

Si les métiers définissent les formations liées à leur expertise et aux compétences associées, les formations transversales comme la maîtrise d'ouvrage, la gestion de projet, l'efficacité personnelle et le management opérationnel sont assurées par le Centre de formation du Groupe. Plus de 3 370 personnes y ont été formées en 2006, contre 3 270 en 2005.

Les formations qui connaissent la plus forte croissance sont :

- l'offre e-learning : 1 200 CD ont été commandés en 2006 contre 1 000 CD en 2005 ;
- l'offre Efficacité personnelle enregistre une augmentation de 25 % des apprenants ;
- un module de sensibilisation à la conformité, en français et en anglais, est proposé depuis juin à tous les collaborateurs. Plus de 900 personnes l'ont suivi, ce qui équivaut à 60 séminaires de 15 personnes ;
- un programme relatif au plan de continuité des activités est réalisé avec BP2S et BFI.

Le Centre de formation de Louveciennes

Situé dans un cadre exceptionnel proche de Paris, il constitue une véritable université d'entreprise dont la mission est de développer les compétences, tout en constituant un lieu d'échanges et un cadre fédérateur. Il réunit des collaborateurs en stage, venant de tous métiers, de tous pays et de toutes cultures. En 2006, plus de 22 000 salariés y ont été accueillis pour participer aussi bien à des séminaires d'intégration qu'à des formations métiers ou transversales. La fréquentation du Centre est en hausse de plus de 10 % par rapport à 2005.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Formation des cadres supérieurs

Créé en 2005 en partenariat avec le Collège de l'École polytechnique, le programme Leadership for Development est destiné aux cadres supérieurs en phase active de développement de leur carrière, qui doivent valoriser leurs capacités personnelles. Ce parcours permet d'optimiser les aptitudes au leadership.

En 2006, l'offre de formation au management s'est enrichie avec la création de deux programmes destinés aux cadres supérieurs, Prism et Nextep (voir encadrés ci-contre). Les objectifs de ces programmes sont étroitement associés à la gestion des carrières : constituer et faire vivre une communauté de cadres supérieurs occupant des postes clés pour Prism, et favoriser le succès des transitions à forts enjeux pour Nextep. Il s'agit de s'assurer que la formation accompagne la politique de gestion de carrière et crée les conditions pour doter les cadres supérieurs de compétences nécessaires au développement du Groupe.

FIDÉLISER PAR DES RÉTRIBUTIONS COMPÉTITIVES

Un ensemble de rétributions large et complet

> Les rémunérations

Les compétences et le niveau de responsabilité sont rémunérés par un *salaire fixe* en adéquation avec l'expérience acquise par les salariés et les pratiques observées pour chaque métier sur le marché. Les performances individuelles sont rétribuées par une *rémunération variable* en ligne avec la réalisation des objectifs fixés. Les rémunérations variables revêtent différentes formes selon les métiers : bonus dans les métiers financiers, commissions dans les métiers commerciaux.

La politique de rémunération du Groupe vise à être équitable, compétitive et sélective.

- Une recherche d'*équité* anime l'examen annuel des situations individuelles selon un dispositif piloté au plan mondial par la fonction Ressources Humaines Groupe.
- L'actualisation des benchmarking annuels par le centre d'expertise Compensation and Benefits de Ressources Humaines Groupe par métier, par type d'emploi et par pays atteste de l'attention portée à la *compétitivité* des rémunérations fixes et variables.
- Un principe de *sélectivité* préside à la révision des rémunérations étroitement liées à l'évolution des compétences, des responsabilités et des performances des salariés, apparaissant dans les évaluations professionnelles annuelles.

PRISM

Prism donne l'opportunité aux managers de managers de réfléchir aux évolutions de leur environnement et aux conséquences sur leurs pratiques managériales quotidiennes : *quelles sont ces évolutions ? Comment se manifestent-elles dans les différents contextes de la banque et comment peut-on y faire face ?* Les thèmes de ce séminaire sont : *management, transversalité et diversité*. Lancé en 2006, Prism aura accueilli 77 participants à la fin de l'année.

NEXTEP

Nextep propose aux managers de managers un accompagnement lors d'une prise de poste à forts enjeux. Il les aide à se positionner et à gérer les tensions inhérentes à cette prise de poste en identifiant les risques et opportunités. Il s'agit de faire de cette période clé une phase de montée en puissance rapide et efficace. Deux séminaires Nextep ont été organisés en 2006 pour une vingtaine de cadres supérieurs.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

> Le partage des résultats et de la création de valeur du Groupe

Le Groupe cherche à optimiser les dispositifs d'intéressement collectif aux résultats selon le contexte légal, social et fiscal des entités : participation et intéressement en France, plans de *profit sharing* dans de nombreux territoires.

> L'actionnariat des salariés

Le Groupe favorise également l'actionnariat par l'augmentation de capital annuelle réservée aux salariés. Depuis la création en 2000 du groupe BNP Paribas, le plan d'actionnariat mondial permet de proposer aux collaborateurs de devenir actionnaires de leur entreprise en bénéficiant d'une décote et d'un abondement de l'entreprise. Depuis lors, sept opérations d'augmentation de capital ont été proposées aux salariés du Groupe.

Un montant supérieur à 200 millions d'euros est régulièrement souscrit chaque année.

Le succès de ces opérations, malgré l'obligation d'immobiliser à moyen terme les actions acquises, tient en bonne part à la décote prévue par la loi française et à la contribution de l'entreprise réalisée sous forme d'abondement. Près de 4,7 millions de titres ont été souscrits en 2006 pour un taux de souscription resté identique (53 %), résultat remarquable compte tenu de l'augmentation de 43 % du prix de souscription proposé. Il traduit la confiance des salariés dans la stratégie de développement de BNP Paribas.

BNP Paribas lauréat du prix de l'Actionnariat salarié 2006

BNP Paribas est une des trois sociétés du CAC 40 primées en 2006 dans le cadre du Salon Actionaria, sous l'égide de la Fédération française des Associations d'actionnaires salariés et anciens salariés (FAS).

Participation et intéressement BNP Paribas SA

Au titre des exercices en euros	2003	2004	2005	2006
Montant brut	116 769 620	148 701 874	186 076 788	227 719 000
Montant minimum par salarié	2 328	2 945	3 772	4 696
Montant maximum par salarié	7 831	10 020	10 689	12 732

Augmentations de capital réservées aux salariés

2006	France	International	Total	Moyenne sur 3 ans
Nombre d'ayants droit	68 998	36 996	105 994	101 362
Nombre de souscripteurs	44 287	11 565	55 852	53 174
Taux de souscription	64 %	31 %	53 %	53 %
Montant (M€)	219,4	63,2	282,6	239

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Une large gamme d'avantages sociaux

Les avantages sociaux développés dans le Groupe visent à accompagner les salariés dans la constitution d'une épargne de long terme et à les aider à faire face aux aléas et accidents de la vie par l'accès à des systèmes de prévoyance :

> Les dispositifs d'épargne salariale

Ils ont pour objectif de permettre aux salariés la constitution d'une épargne, notamment en vue de leur retraite, en optimisant les régimes sociaux et fiscaux locaux. Hors de France, les plans de retraite complémentaire sont privilégiés tandis qu'en France les plans d'épargne salariale permettent la constitution d'une épargne bénéficiant d'un régime fiscal privilégié, contrepartie d'une immobilisation à moyen terme. Les plans d'épargne salariale, d'entreprise ou de Groupe, peuvent être alimentés par des versements en provenance de la participation et de l'intéressement, des versements volontaires des salariés et de la contribution éventuelle de l'entreprise

sous forme d'abondement. Introduit en 2005 dans le dispositif d'épargne salariale, le Plan d'épargne retraite collectif (Perco) a été souscrit à la fin de l'année 2006 par 8 210 salariés qui disposeront de cette épargne à leur départ en retraite sous la forme soit d'une rente, soit d'un capital.

> La protection sociale

De longue date, le Groupe a mis en place des dispositifs de couverture sociale assurant une protection de haut niveau à ses salariés. Ces mécanismes ont fait l'objet d'une harmonisation, notamment hors de France, avec l'objectif d'assurer une plus grande cohérence entre des systèmes parfois marqués par de fortes spécificités locales. Hors de France, le Groupe s'efforce d'assurer la couverture sociale des collaborateurs locaux et de leur famille pour qu'ils bénéficient de régimes sociaux couvrant les frais de consultations et d'hospitalisation.

> La prévoyance flexible et personnalisée en France

Créé par un accord d'entreprise, le régime de prévoyance flexible de BNP Paribas a peu d'équivalents dans les entreprises françaises. Il offre aux salariés un niveau élevé et adapté de garanties pour les arrêts de travail liés à la maladie, à l'invalidité et au décès. À partir d'un régime de base applicable par défaut, chacun personnalise sa protection selon sa situation personnelle ou familiale en choisissant le niveau de prestations ou de garanties complémentaires adapté : capital supplémentaire en cas de décès accidentel, rente éducation, rente temporaire de conjoint, capital en cas de décès du conjoint. Les choix peuvent être régulièrement modifiés. Fin 2006, ce dispositif de prévoyance flexible touche 37 entités en France et couvre plus de 56 000 personnes.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

GÉRER LES CARRIÈRES ET LA MOBILITÉ DE FAÇON DYNAMIQUE

Une gestion des carrières qui prépare et accompagne les évolutions

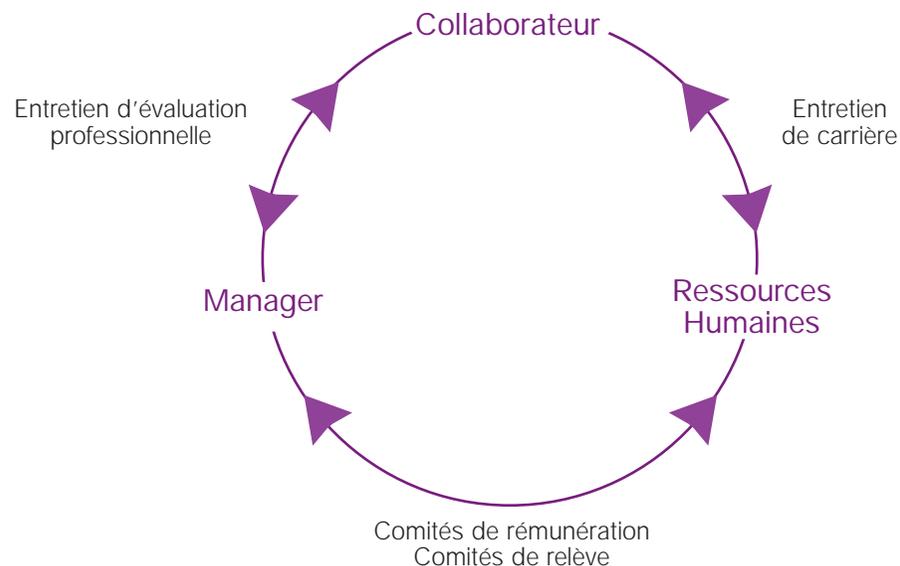
BNP Paribas met en œuvre une politique de gestion des carrières pour permettre à chacun de continuer à progresser dans le cadre d'une évolution construite et cohérente. Investissant dans différents programmes de formation continue adaptés aux profils et aux aspirations de chacun, le Groupe souhaite promouvoir le développement des compétences de ses colla-

borateurs et la mobilité interne de façon durable et motivante. La gestion des carrières se fonde en premier lieu sur la relation régulière du collaborateur avec son manager. Les gestionnaires des ressources humaines ont pour mission d'accompagner cette relation et de mettre en œuvre un suivi de carrière.

Une relève organisée

Une des missions essentielles fixées par le Groupe pour la gestion des carrières est de préparer l'avenir en assurant la relève à plus long terme

de ses dirigeants. Pour cela, des comités de relève réunissent chaque année les responsables des pôles et fonctions et les gestionnaires RH, et détectent les cadres à potentiel susceptibles d'assurer la relève des postes clés de l'entreprise. Pour accompagner ces collaborateurs, le séminaire Leadership for Development, mis en place en 2005, permet aux participants de réaliser un plan de développement individuel en liaison avec leurs responsables opérationnels. Cette population regroupe environ 1 500 personnes dans le monde.



• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

En parallèle, pour maintenir un dispositif de relève à plus long terme, les cadres juniors bénéficient d'un suivi de carrière spécifique comportant des caractéristiques communes telles que des entretiens de carrière rapprochés, des séminaires adaptés aux besoins de cette population et des rencontres avec des responsables du Groupe. Le Groupe offre plusieurs types de suivi permettant un accompagnement des cadres juniors dans les principales étapes de leur début de carrière :

- Les *cadres à potentiel juniors*, identifiés par les responsables RH au moment de leur passage en deuxième poste en raison de leur potentiel d'évolution, participent à des animations collectives (séminaires, petits déjeuners, etc.). Ils bénéficient d'un suivi de carrière spécifique des Ressources Humaines du pôle et du Groupe ;

- Les *diplômés de l'enseignement supérieur (DES) en France* sont des collaborateurs embauchés avec un diplôme de niveau bac+5 et de moins de deux ans d'expérience professionnelle, qui font l'objet dès leur embauche d'un suivi spécifique de six ans au travers des étapes de leur vie professionnelle (changement de poste, rémunération, promotion) lors de séminaires d'intégration, de formations à la prise de poste ou de formations diplômantes favorisant leur évolution. Ce suivi concerne exclusivement la France compte tenu du nombre élevé des recrutements qui y sont effectués.

Des animations collectives et des suivis spécifiques sont également élaborés à l'initiative des pôles, métiers, fonctions ou territoires pour tous les collaborateurs, juniors ou expérimentés, qui intègrent le Groupe.

Une mobilité dynamique

Pour BNP Paribas, la mobilité constitue un atout et un moyen privilégié d'adaptation des ressources humaines à l'évolution de ses activités. Grâce à la mobilité, chacun peut élargir ses expériences professionnelles et faire progresser sa carrière. Différents types de mobilité favorisent les possibilités d'évolution des collaborateurs vers d'autres métiers et leur permettent d'acquérir de nouvelles compétences :

- La *mobilité fonctionnelle*. Mobilité ne signifie pas forcément changement de poste, mais parfois évolution professionnelle, c'est-à-dire un élargissement du savoir-faire, des connaissances ou des responsabilités du collaborateur ;
- La *mobilité géographique*. Le collaborateur change de ville ou de pays dans le cas de la mobilité internationale ;
- La *mobilité intragroupe* ou changement d'entité juridique.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Au-delà des nombreuses opportunités offertes par la diversité des métiers, les choix de mobilité doivent tenir compte des aspirations, tout en permettant de capitaliser au mieux les compétences acquises. C'est pourquoi, au travers du système d'évaluation professionnelle mis en place dans le Groupe, les échanges entre collaborateurs et managers constituent les bases de la gestion des carrières.

Pour dynamiser la mobilité interne et créer un véritable marché de l'emploi interne, différents outils, tels qu'Opportunités Carrières en France ou e-Recruit à Londres, sont accessibles. En France, BNP Paribas propose une plaquette mobilité comprenant une palette d'outils complémentaires : Opportunités Carrières, des fiches mobilité sur Intranet, des actions de formation spécifiques, un guide de la mobilité dans le Groupe en France et, le cas échéant, un accompagnement individuel réalisé par une équipe dédiée.

PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ SOUS TOUTES SES FORMES

Les priorités de la politique de diversité aujourd'hui sont de garantir l'égalité des chances et le principe de non-discrimination, notamment en ce qui concerne le recrutement des minorités visibles ; d'améliorer le recrutement et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap et de promouvoir la féminisation de l'encadrement supérieur. Le principe de non-discrimination est clairement affirmé dans le Règlement Intérieur de BNP Paribas SA depuis 2003 qui est accessible à tous les collaborateurs sur l'Intranet.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Non-discrimination et promotion de l'égalité : un engagement et des plans d'action

> BNP Paribas, signataire de la Charte de la diversité

BNP Paribas appartient aux quarante premières entreprises françaises signataires de la Charte de la diversité. Le Groupe a fait l'objet d'un test

par la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour la diversité (Halde) en janvier 2006. Ce test n'a pas révélé de discrimination au niveau du recrutement.

Le 13 décembre 2006, le Groupe a également signé la Charte d'engagement des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation proposée par le ministère de l'Éducation

nationale pour renforcer les liens et développer les initiatives entre les entreprises et l'Éducation nationale. Pour BNP Paribas, la signature de cette charte s'inscrit dans un ensemble d'actions engagées de longue date avec le monde éducatif et permettra d'amplifier ces actions.



Baudouin Prot, Administrateur Directeur Général du groupe BNP Paribas.

Promouvoir la diversité*

“BNP Paribas est une entreprise internationale qui se caractérise par la variété de ses métiers, mais aussi par la diversité des cultures et des nationalités de tous ceux qui forment sa communauté humaine. Nous sommes présents dans 85 pays et 60 % de salariés de notre Groupe travaillent désormais hors de France.

Cette diversité est l'un de nos atouts et nous devons la développer pour, mieux encore, être la banque d'un monde qui change et qui accompagne ses clients et ses collaborateurs dans les évolutions et les défis du XXI^e siècle.

Notre entreprise est ouverte à tous les talents, quelle que soit leur origine, et l'appréciation des capacités de chacun doit être exclusivement fondée sur l'évaluation de sa contribution et de ses compétences à toutes les étapes de son parcours professionnel. Les pratiques discriminatoires ne seraient pas seulement illégales ; elles porteraient atteinte au respect des personnes tout autant qu'à notre réputation et doivent donc être proscrites.

BNP Paribas est un employeur et un banquier très important dans les zones géographiques, notamment en France, marquées par le mul-

ticulturalisme. Le brassage des profils constitue une source de créativité, d'innovation et d'efficacité dans nos activités bancaires et financières. Nous serons plus proches de nos clients si la composition de notre effectif reflète celle de la société qui nous entoure. Promouvoir la diversité est, pour BNP Paribas, un enjeu de performance et de responsabilité sociale, et chacun de nous est invité à contribuer, dans sa vie de tous les jours, à la réalisation de cette ambition.”

* Extrait de la lettre de l'Administrateur Directeur Général aux salariés.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

> Un dispositif de contrôle rigoureux du risque de discrimination

La discrimination au niveau du recrutement ou de l'évolution de carrière a été retenue comme l'un des trente risques majeurs pour le Groupe au plan mondial. Il a fait l'objet en 2005-2006 d'une analyse pour évaluer les causes potentielles d'incidents (situations de discrimination ou pouvant conduire à une discrimination), définir les contrôles à réaliser pour les prévenir et en mesurer les conséquences possibles : financières, judiciaires, en termes d'image, et établir un plan d'action. Ce plan fait l'objet d'un suivi formalisé par un reporting présenté trois fois par an au Comité Exécutif.

Le dispositif de droit d'alerte éthique permet à tout collaborateur de faire part d'interrogations sur les risques de dysfonctionnement en matière de conformité auquel il peut se trouver confronté, et notamment des pratiques qu'il jugerait discriminatoires.

Organisation et moyens mis en œuvre pour lutter contre les discriminations

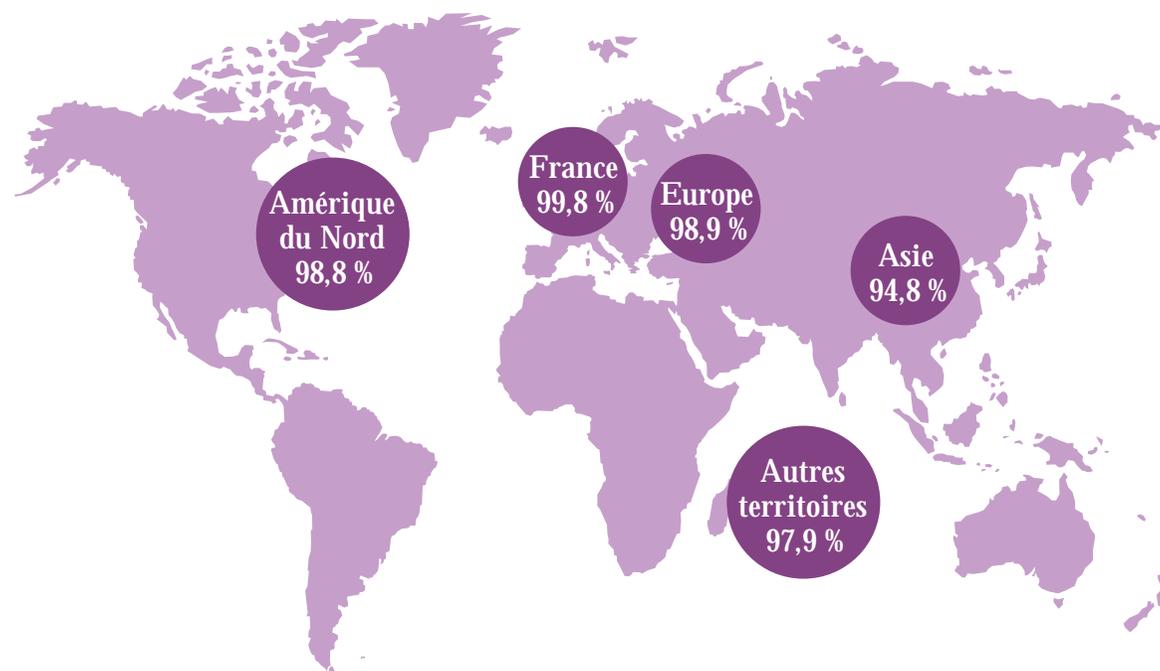
Un responsable de la diversité a été nommé en septembre 2005 au sein des Ressources Humaines Groupe de BNP Paribas. Sa mission consiste à définir la politique globale et à coordonner les plans d'action sur les sujets de non-discrimination, de promotion de l'égalité des chances, de féminisation et d'internationali-

sation de l'encadrement supérieur. Il assume la coordination d'ensemble en englobant la thématique du handicap.

L'internationalisation des équipes

Les emplois locaux contribuent directement au développement des pays dans lesquels BNP Paribas exerce ses activités. Le Groupe s'intègre ainsi naturellement aux différentes cultures et communautés, permettant de ce fait aux collaborateurs locaux d'accéder aux postes de responsabilité des filiales et succursales et de faire carrière au sein du Groupe.

Part des salariés locaux selon la zone géographique



• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

> Diagnostic, audit, testing

Réalisation d'un recensement interne sur la diversité

Un recensement interne sur la diversité a été conduit au premier semestre 2006, au travers de plus d'une trentaine d'entretiens, auprès de responsables RH France et de filiales et territoires hors de France. Les objectifs de ce recensement ont été les suivants : connaître la perception de la diversité selon les différents territoires et entités de BNP Paribas, connaître les enjeux et les priorités de chacun, dresser un état des lieux et identifier les bonnes pratiques à partager dans le Groupe. Depuis plusieurs années, les pays à culture anglo-saxonne développent des actions en faveur de la diversité, notamment une sensibilisation interne par la communication et la formation.

Audit sur les salariés handicapés

Un audit de la situation des salariés handicapés a été réalisé d'octobre 2005 à mars 2006, en France, par le cabinet TH Conseil spécialisé dans le recrutement de personnes handicapées. L'étude a permis de faire progresser la réflexion du Groupe, qui a la volonté de passer d'une attitude sociale à une véritable respon-

sabilité sociétale. Suite à cet audit, un projet handicap a été mis en place. Voir plus loin : "Le Projet Handicap".

Enquêtes sur l'égalité hommes-femmes

Un groupe de femmes cadres supérieures, Mix City, lancé fin 2004 à l'initiative des Ressources Humaines Groupe, est constitué d'une dizaine de femmes représentatives des métiers du Groupe. En 2005, ce groupe a proposé aux Ressources Humaines des pistes pour favoriser l'accession des femmes à des postes de direction. Ce groupe intervient sur cinq chantiers : des services pour faciliter la vie quotidienne, la gestion des congés de maternité, l'organisation du temps de travail, le mentoring et le coaching ainsi que la constitution d'un réseau femmes.

D'autres enquêtes ont été utilisées pour évaluer les pistes d'amélioration de l'égalité entre les hommes et les femmes. En 2006, BNP Paribas a notamment participé à l'enquête de l'Association Française des Banques (AFB) : Carrières comparées hommes-femmes dans la banque, qui analyse les écarts entre les carrières des hommes et des femmes sur une période de quinze ans.

> Une démarche concertée

Réduire les inégalités liées à la maternité

Un accord sur l'égalité professionnelle hommes/femmes, signé par les organisations syndicales en 2004, prévoit une égalité de traitement en matière de recrutement, de salaire et de promotion, et prévoit des mesures sur le congé de maternité. Ainsi, chaque salariée est-elle reçue en entretien par son gestionnaire individuel avant son congé de maternité et au moins deux mois avant son retour pour définir les conditions de reprise d'activité. Le critère de limite d'âge pour la détection de cadres à potentiel a été remplacé par un critère d'expérience professionnelle pour moins pénaliser les femmes qui ont eu des enfants.

Des filiales du Groupe ont signé des accords similaires : BPLG, Cetelem, BNP PAM et BNP Paribas Assurance. En 2006, un autre accord a été signé par quatre organisations syndicales de BNP Paribas SA au sujet des modalités d'application de la loi du 23 mars 2006 sur l'égalité salariale lors d'un congé de maternité, d'adoption ou postnatal. Il fixe les règles de détermination des augmentations minimales fixes et variables de rémunérations.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Promotions et discrimination : un recours possible à une commission paritaire

Un collaborateur qui estime avoir fait l'objet d'une discrimination traduite sous forme d'une absence de promotion ou d'augmentation individuelle peut adresser une demande à la commission de recours en matière de révision annuelle de situation. Par un accord signé par les cinq organisations syndicales, BNP Paribas a créé cette commission paritaire compétente pour examiner la situation des salariés qui prétendent à une révision de leur situation sous la forme d'une promotion ou d'une augmentation. Elle se réunit chaque année pour examiner les dossiers qui lui ont été transmis ; elle est composée de représentants des Ressources Humaines Groupe et des organisations syndicales.

> Le Projet Handicap

BNP Paribas SA comptait à la fin de l'année 2006 environ 900 travailleurs handicapés en France métropolitaine. Pour mieux coordonner les efforts et davantage faciliter l'insertion des personnes handicapées, la banque a créé une équipe dédiée : Projet Handicap, au sein de la fonction Ressources Humaines Groupe. Celle-ci a pour mission de mettre en œuvre les recommandations d'un consultant spécialiste en ressources humaines et en organisations appliquées au handicap qui a identifié, à partir de l'existant, les principaux axes d'intervention.

À cet égard, BNP Paribas développe le recours à la sous-traitance auprès du secteur protégé ou adapté. Elle y œuvre directement depuis 1981 avec la création par sa Mutuelle de l'Institut des Cent Arpents installé dans la banlieue d'Orléans, dont fait partie l' Esat ⁽¹⁾ Jean-Pinault. Sa capacité s'est récemment accrue pour permettre de faire travailler 105 travailleurs handicapés, contre 80 précédemment, aux côtés des 11 personnes à fort handicap abritées dans son centre de vie.

BNP Paribas cherche à accroître sensiblement le nombre des travailleurs handicapés qu'elle emploie par l'élargissement du vivier de candidats et à soutenir ceux de ses employés confrontés à un handicap directement ou dans leur famille. Chaque fois que nécessaire, la banque procède à l'adaptation des postes de travail et de leur environnement, et intervient avec le service social, le service de santé au travail et la Mutuelle du Groupe pour améliorer les conditions de vie personnelles et acquérir pour ses collaborateurs et leurs enfants handicapés des appareils coûteux.

BNP Paribas SA a poursuivi cette année son action Accueil et Services pour améliorer l'accessibilité de ses sièges aux clients comme aux collaborateurs. Un audit complet est en œuvre sur la conformité de ses immeubles centraux. Présenté aux représentants du personnel de BNP Paribas SA, ce projet, qui, à terme, concernera l'ensemble du Groupe, sera d'abord étendu aux filiales en France, puis à certains territoires hors de France.

⁽¹⁾ Établissement et services d'aide par le travail.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

> Sensibilisation et formation

Le séminaire des responsables de Ressources Humaines en charge de la gestion de carrières au plan mondial a eu pour thème en 2006 le *management des différences*. 180 responsables des Ressources Humaines, dont plus de 130 basés en France, ont assisté pendant

deux jours à des présentations de la politique de diversité et de sa déclinaison sur les processus des Ressources Humaines. La présentation de la politique de diversité a été complétée par des témoignages de responsables RH dans des pays ayant développé depuis de nombreuses années des actions en matière de

diversité et de non-discrimination, notamment le Royaume-Uni, les États-Unis, Hong Kong et Singapour.

La diversité et la non-discrimination sont régulièrement abordées lors de conventions de cadres supérieurs, de séminaires et de comités Ressources Humaines.

Entités Territoires ou Filiales	Exemples d'actions de formation et de sensibilisation sur la non-discrimination
BNP Paribas Australie	Depuis trois ans, formation annuelle sur la non-discrimination et contre le harcèlement. Session d'information et de sensibilisation pour tous les collaborateurs et version plus approfondie pour les managers avec des conseils pour gérer plaintes et difficultés.
BNP Paribas Canada	Depuis 2004, formation d'introduction à la gestion de la diversité pour les managers. Projet 2006 relatif à la question du handicap : sessions d'information et de formation traitant des inconforts face aux différences durant l'entretien, à l'accueil et en emploi.
BNP Paribas Hong Kong	Sessions sur la législation en matière de non-discrimination et d'égalité des chances : formation annuelle pour l'équipe RH, organisée par l'Equal Opportunity Bureau (organisme d'État), à la demande de l'entreprise.
BNP Paribas New York	2005 : formation Inclusiveness in the Workplace obligatoire, pour sensibiliser à la différence et apprendre à la respecter.
BNP Paribas Royaume-Uni	Formation Diversité pour les managers, plus de 200 personnes formées.
Bank of the West	Diversity Awareness Program : valoriser la diversité, comprendre la différence entre diversité et non-discrimination, sensibiliser à la notion de stéréotypes et de différences culturelles. Formation réservée aux managers devant être étendue à l'ensemble des collaborateurs.
Cetelem	La campagne de recrutement 2005 "La diversité, c'est une question de personnalités" véhicule un message orienté vers la diversité. Une communication régulière sur la diversité est assurée à travers la revue <i>Info RH</i> . La Charte de la diversité signée par le président de Cetelem a été diffusée sur Intranet. La plaquette annuelle publiée par la RH <i>Regards sur le monde Cetelem</i> comporte plusieurs pages consacrées à la diversité.
BPLG	Chez BPLG, autre filiale, un accord sur l'égalité hommes-femmes a été signé avec les partenaires sociaux. Il a fait l'objet d'une communication papier auprès des salariés accompagnée d'une lettre signée par le Directeur Général.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Au niveau du Groupe, des informations sur la diversité ont été relayées sur l'Intranet et sur la lettre d'information hebdomadaire accessible à tous les collaborateurs : l'opération sur le film *Plafond de verre* proposée par l'Institut du Mécénat de Solidarité (IMS) avec un rappel de l'engagement en matière de diversité, une information sur le test dont le recrutement de BNP Paribas a fait l'objet de la part de la Halde et des points réguliers sur le Projet Banlieues.

Plusieurs sites hors de France ont mis en place des actions de communication interne pour marquer leur engagement en faveur de la diversité, notamment à Londres, au Canada et au sein de Bank of the West.

> [La lutte contre les discriminations intégrée à la gestion des carrières](#)

Non-discrimination lors du recrutement

Les outils du recrutement ont vocation à prévenir la discrimination et à renforcer l'égalité des

chances. Une équipe centralisée traite plus de 90 % des recrutements en France. Cette organisation est un gage d'objectivité du processus. La transparence dans les postes offerts est assurée par la publication d'offres d'emplois et de stages sur le site Internet.

Une revue complète des méthodes de recrutement a conduit à des changements. Des outils d'évaluation de la personnalité et de comportement au travail ont été mis au point pour rendre plus objectifs les entretiens avec les chargés de recrutement. Un nouvel outil implanté en mars 2006 permet une aide au tri des curriculum vitae sur cinq postes types concentrant une forte proportion des recrutements du réseau d'agences. Un tri automatique propose aux chargés de recrutement les candidatures les plus adaptées au profil recherché. L'outil ne fait plus apparaître la nationalité sur le dossier rempli par le candidat sur Internet.

BNP Paribas participe à des forums de recrutement diversité : IMS, Africagora, Afij, Zéro Discrimination à Lyon, Nos quartiers ont du talent, avec le Medef. Régulièrement, le Groupe est présent sur des forums emplois dans des zones sensibles.

Promotion au niveau des cadres supérieurs

Depuis 2005, l'attention des Ressources Humaines sur la non-discrimination est sollicitée dans les processus de nomination. Le gestionnaire doit être garant de l'absence de discrimination de toute nature (âge, origine, sexe) à chaque étape du processus de proposition. Une attention particulière est portée pour essayer de respecter dans le flux de promotion la proportion hommes/femmes dans la population candidate à la promotion. Une attention est également accordée aux collaborateurs seniors. En 2006, les collaborateurs de 55 ans et plus représentent plus de 7 % des nominations.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

> Partenariats

Une série de partenariats ont été noués, notamment dans les quartiers, pour favoriser l'intégration des jeunes à l'entreprise. Ces partenariats sont décrits dans la partie "L'ancrage social". Voir également l'encadré ci-dessous "6 milliards d'Autres", partenariat avec Yann Arthus-Bertrand.

PROTÉGER LA SANTÉ DES COLLABORATEURS

La politique de santé au travail du Groupe va au-delà de la seule conformité avec l'évolution des législations. Les enjeux majeurs tiennent à la prévention des risques et à l'accompagnement des fragilités et inaptitudes.

La prévention des risques professionnels

La prévention passe par l'identification des risques professionnels : agression dans les agences, troubles musculo-squelettiques, dysfonctionnement des climatisations et des ventilations. Pour prévenir ces risques, une équipe pluridisciplinaire, créée en 2006, réunit et met en réseau les compétences de tous les intervenants pour faire face à des pathologies issues de multiples facteurs.

L'accompagnement médical des salariés victimes d'agression, surtout en région parisienne, s'intègre dans un dispositif développé avec les Urgences médicales de Paris. Progressivement renforcés lors des dernières années, ses effets bénéfiques se mesurent par la diminution des arrêts post-agression, la baisse de la durée des

arrêts et du nombre de mutations pour inaptitude au poste. En 2006, 156 personnes ont bénéficié d'un accompagnement médical après une agression ; 7 ont été orientées en consultation spécialisée pour une prise en charge psychologique.

La prévention des autres risques professionnels fait l'objet de mesures adaptées : campagnes d'information, formation, ergonomie de conception, ergonomie de correction et procédures d'alerte. Le haut niveau de vigilance porté conjointement par le Service de Santé au Travail, les hiérarchies, les services immobiliers, l'ergonomie et les instances paritaires n'est pas étranger au très faible taux de déclaration de troubles musculo-squelettiques dans BNP Paribas SA.

"6 milliards d'Autres"

En 2006, BNP Paribas a apporté à Yann Arthus-Bertrand son soutien en qualité de mécène. Ce projet consiste à recueillir des témoignages de milliers de personnes à travers le monde pour aller à la découverte de l'autre et dresser un portrait de l'homme au début du XXI^e siècle, en mettant en évidence l'individualité et l'universalité de chacun. Ce projet donnera lieu à des expositions dans les locaux de BNP Paribas à Londres puis à Rome en 2007. En 2008, "6 milliards d'Autres" sera présenté dans une grande exposition en France sous forme de projections des interviews. À la demande de BNP Paribas, l'équipe de Yann Arthus-Bertrand travaille pour marquer l'ancrage de ce projet dans la problématique des banlieues défavorisées en France. Par son implication, BNP Paribas s'est engagé comme une entreprise convaincue que la diversité des hommes est source de richesses.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Les problèmes de santé publique

Le Service de Santé au Travail de BNP Paribas SA est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche de promotion de la santé des salariés. Lors de la visite annuelle, le médecin accompagne les salariés de façon personnalisée dans tous les domaines de santé publique. Les risques majeurs : cardio-vasculaires, cancer, obésité, tabac, font l'objet de campagnes annuelles de sensibilisation, d'édition de brochures et éventuellement de dispositifs spécifiques.

Le Service de Santé au Travail réalise une veille sanitaire sur les risques émergents pour informer le personnel et formuler des préconisations. En 2006, la veille, assurée en relation avec l'Institut de Veille Sanitaire de l'OMS, la Direction Générale de la Santé en France et des organismes internationaux, a conduit à différer des missions prévues dans l'île de la Réunion en raison du risque Chikungunya. Des conseils au personnel ont été diffusés sur l'Intranet Groupe face au risque de canicule en juillet.

Des mesures d'hygiène ont été présentées par des affiches placées dans les sanitaires face au risque de grippe aviaire. Un groupe de travail associant les responsables opérationnels des pôles et fonctions se réunit régulièrement pour préparer le Groupe à une éventuelle pandémie, aux plans sanitaire et organisationnel.

L'accompagnement des fragilités et inaptitudes

Comme pour la prévention, le reclassement des salariés après plusieurs mois d'absence suite à une maladie fait l'objet d'une collaboration entre le Service de Santé, les gestionnaires RH et les hiérarchies. Compte tenu de la rapidité des évolutions dans l'entreprise, la réintégration doit prendre en compte les changements, dissiper les inquiétudes des salariés et donner le temps de trouver de nouveaux repères.

Dans certains cas, l'accompagnement passe par une visite de préreprise au médecin du travail à l'initiative du salarié, du médecin traitant ou du médecin-conseil. Cette évaluation permet au médecin du travail de préparer la reprise avec les intervenants selon les éventuelles séquelles ou le handicap résiduel du malade.

Les initiatives de l'année 2006 en matière de santé publique

L'année 2006 a été marquée par plusieurs initiatives :

- La conférence Nutrition, bien-être et santé animée par le Dr Fricker a réuni 400 salariés.
- 100 personnes ont assisté à une séance d'information sur le dépistage et la prise en charge thérapeutique et psychologique du cancer du sein.
- Des campagnes de vaccination de masse : 2 460 vaccinations contre la grippe et 739 vaccinations ponctuelles à la demande des salariés.
- La poursuite d'une action de dépistage des facteurs de risques cardio-vasculaires, cholestérol, hypertension artérielle, tabagisme et stress, et évaluation à l'hôpital Broussais pour les salariés concernés par l'atteinte coronarienne en vue d'un traitement précoce : 332 prises de sang et 7 hospitalisations.
- Le renforcement du suivi médical des expatriés avec la mise en place de nouveaux bilans de santé adaptés aux tranches d'âge et aux risques sanitaires des pays concernés : 127 personnes. Le suivi médical et sanitaire des salariés partant en mission dans les zones à risques a été maintenu.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

Hors de France, les entités s'efforcent d'optimiser la prévention des risques sanitaires et l'accès aux soins des salariés en lien avec les systèmes de santé locaux. Ainsi les salariés de l'UkrSibbank irradiés à la suite de l'accident de la centrale nucléaire de Tchernobyl bénéficient d'indemnités et de congés supplémentaires et font l'objet d'un suivi spécifique dans le cadre du dispositif mis en place par les autorités ukrainiennes.

BNP Paribas est membre actif de l'association Sida Entreprises qui regroupe les principaux investisseurs français en Afrique pour contribuer à résoudre les problèmes persistants de prévention, d'accès aux soins et de suivi des traitements qui restent dominants malgré l'aide financière mise en œuvre dans les pays exposés. BNP Paribas contribue à la constitution de plates-formes interentreprises dans les pays de l'Afrique de l'Ouest où le Groupe est présent par le réseau de ses banques associées (BICI).

ENTREtenir un Dialogue Social DE QUALITÉ

Un dialogue social constructif

Les échanges lors du *Comité européen* comme du *Comité de Groupe* ont été soutenus en 2006. Ce dernier a finalisé les travaux engagés en 2005 sur la cohérence des règles sociales dans les entités du Groupe en France. Celles-ci présentées au Comité de Groupe du 6 avril 2006 ont fait l'objet d'un large consensus : quatre organisations syndicales ont adhéré aux principes qui y sont définis. Il constitue désormais un document de référence en matière de protection sociale, de gestion des emplois et de développement de carrière.

La *Commission du droit social*, instance nationale d'information et de négociation de BNP Paribas SA, s'est réunie à trente-deux reprises et a permis la *signature de treize accords d'entreprise*. Plusieurs d'entre eux améliorent ou développent les rétributions dans l'entreprise, notamment l'épargne salariale. Un nouvel accord d'intéressement, signé le 29 juin pour la période 2006-2008, associe les salariés

à la croissance et aux résultats du Groupe. Il est assis sur le résultat brut d'exploitation consolidé, en cohérence avec la stratégie internationale du Groupe et son organisation en lignes de métiers mondiales. Un accord salarial pour l'année 2006 a porté sur la mise en place d'une mesure générale et l'attribution d'un bonus exceptionnel.

Six ans après la signature de l'accord sur *l'Aménagement et la réduction du temps de travail*, les signataires ont modifié le dispositif applicable aux cadres au forfait pour prendre en compte le développement de l'entreprise et l'évolution de ses métiers. En même temps, des dispositions ont été mises en œuvre permettant de transférer des jours épargnés dans un compte épargne temps vers les dispositifs d'épargne salariale ou d'épargne retraite.

À la suite de l'accord du 9 avril 2004 sur *l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes*, un nouvel accord a été conclu le 28 juillet 2006 définissant les règles d'évolution de la rémunération individuelle des salariés à l'issue d'un congé de maternité ou d'adoption.

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

DÉPLOYER UN DISPOSITIF MONDIAL DE PILOTAGE DU CHANGEMENT

L'observatoire du management

Le dispositif de veille sociale déployé auprès des salariés en France depuis 1993 a été étendu hors de France à partir de 2005. Il est rythmé par l'alternance, une année, d'un baromètre destiné à suivre l'évolution du climat interne selon trois axes : l'image de l'entreprise, les pratiques et attitudes managériales et le vécu professionnel, et, l'année suivante, d'un tableau d'indicateurs mesurant le degré d'engagement des salariés.

En 2006, le baromètre international de climat interne a évalué auprès d'un échantillon de plus de 4 400 salariés leur perception de l'entreprise et de leur situation au travail. Cet échantillon provient d'une population globale d'environ 73 500 collaborateurs issus des principaux pays dans lesquels BNP Paribas est implanté. En synthèse, les résultats du baromètre 2006 révèlent :

- Une perception positive de la situation professionnelle et des modes de management, marquée par les spécificités socioculturelles des pays et une propension critique historiquement plus forte en France

% d'opinions positives	France	Allemagne	Maroc	UK	New York
Motivation des équipes	55	88	62	76	79
Perception du management des équipes	65	85	95	76	79
Optimisme sur l'avenir au sein du Groupe	65	83	87	73	78
Ambiance au travail	86	95	83	91	92

- Un consensus sur l'image très positive du Groupe, vecteur fédérateur pour les équipes

% d'opinions positives	France	Allemagne	Maroc	UK	New York
Image globale	93	90	98	85	90
Performance	99	96	99	95	98
Réputation	96	98	100	91	92
Qualité des produits et services	92	93	100	89	90
Capacité d'innovation	89	89	100	82	84

• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

- Quelques scores exceptionnellement élevés, souvent plus de 20 points au-dessus du benchmark, établis par des instituts de sondage indépendants, sur la vision et les valeurs

% d'opinions positives	France	Allemagne	Maroc	UK	New York
Clarté de la stratégie	81	83	96	75	78
Mise en œuvre de l'engagement	71	97	83	90	90
Mise en œuvre de la réactivité	71	90	78	87	89
Mise en œuvre de l'esprit d'initiative	61	90	78	87	89

- Une évaluation très favorable de l'exercice de la responsabilité sociale du Groupe

% d'opinions positives	France	Allemagne	Maroc	UK	New York
Respect vis-à-vis de la société en général	95	94	97	93	96
Respect vis-à-vis des salariés	75	93	87	88	93
Respect en matière d'environnement	80	72	95	75	80
Respect des règles déontologiques	96	75	99	92	97

Intégré aux outils de pilotage du Groupe, le baromètre mondial donne lieu à des analyses plus ciblées mises à la disposition des managers concernés pour les aider à conduire le management de leurs entités opérationnelles.

La communication interne

Quatre ans après la dernière étude d'audience et de satisfaction vis-à-vis du dispositif de communication interne, un nouveau bilan a été réalisé en 2006 dans 17 pays sur un échantillon de 913 collaborateurs représentatif en termes de zones géographiques et de métiers. Fondé sur une même démarche méthodologique, il met en évidence les évolutions intervenues depuis 2002.

> L'audience des supports

Les canaux de niveau Groupe confirment leur primauté par rapport aux supports de pôles, métiers ou territoires. Écho'Net, Intranet du Groupe, est accessible à 81 % des salariés, contre 76 % en 2002 et le magazine *Ambitions* parvient à 77 % des collaborateurs du Groupe. Le taux de lecture de ces supports par environ 9 destinataires sur 10 est le plus élevé parmi les supports de communication interne.



• le développement des ressources humaines / des enjeux opérationnels clairement identifiés

> L'efficacité du dispositif

Les supports Groupe remplissent largement leur mission. Ils génèrent des taux de satisfaction élevés et en progrès sur les thèmes institutionnels : image, stratégie, résultats, marketing. L'appréciation est plus nuancée sur les sujets opérationnels et locaux, où la communication de proximité, plus ciblée, est nécessaire et appréciée.

Tout en fournissant des pistes de progrès pour les contenus des supports Groupe, l'enquête confirme le caractère structurant d'Écho'Net et l'opportunité de développer *Ambitions* : son édition sur papier est source d'échanges entre les salariés et permet sa conservation. Édité depuis toujours en français et en anglais, *Ambitions* l'est également en italien depuis 2006.

L'esprit d'innovation

> Un enjeu majeur

L'impact croissant des technologies de l'information qui engagent 15 à 20 % des frais de gestion des groupes bancaires, le niveau d'expertise et d'*intelligence* des services financiers et l'attention portée par les clients des banques à la nouveauté font de ce secteur l'un des plus innovants.

Les innovations financières sont donc encouragées et mises au service des clients, qu'il s'agisse de la couverture des risques, du rendement des placements, d'un accès plus simple aux transactions ou de la baisse de leur coût unitaire.

L'intense compétition régnant dans ce secteur non protégé par des brevets entraîne une banalisation continue des services. Dans ces conditions, l'innovation permanente est nécessaire pour créer de nouveaux produits à valeur ajoutée (innovation *produit*) et industrialiser efficacement les produits banalisés (innovation *process*).

> Un projet transversal

Deux valeurs du Groupe, la Créativité et la Réactivité, permettent de tirer le meilleur parti pour réaliser cet enjeu majeur. Les conditions dans lesquelles les collaborateurs du Groupe contribuent à l'effort d'innovation ont été améliorées et inscrites dans le Plan d'Action Qualité 2006.

Les Prix de l'Innovation, lancés lors des Journées BNP Paribas 2006, récompensent deux types de contribution : les innovations émanant des experts en recherche et développement dans les métiers de la finance, du marketing, de l'informatique et des télécommunications ; et les innovations proposées par tous les collaborateurs dans le cadre de la démarche *innov@ction*.

> La démarche innov@ction

Pour valoriser leurs idées, les salariés disposent de principes et d'une méthodologie propres au Groupe accessibles sur l'Intranet. Avec ces outils partagés, les pôles, les métiers et les fonctions assurent le pilotage du dispositif, l'intègrent à leur reporting et constituent le comité de sélection. Ils garantissent la reconnaissance des salariés et le partage des suggestions avec les autres entités du Groupe.

Les premiers Prix de l'Innovation seront remis à l'occasion des Journées BNP Paribas 2007.

Parallèlement à cette démarche du Groupe, *Étincelle*, le système de gestion des suggestions du personnel de la Banque de Détail en France, est resté efficace avec une augmentation du nombre de suggestions transmises. Par rapport au total des suggestions analysées, 10 % ont été retenues en 2006.

• les relations avec les clients et les fournisseurs

> Relation de proximité	91
L'écoute et la satisfaction des clients	91
La démarche qualité	94
Protection des clients les plus vulnérables	95
> L'investissement socialement responsable	97
L'attention croissante des investisseurs	97
Le processus d'investissement socialement responsable	97
L'exercice des droits de vote	98
Les équipes de recherche et de gestion	99
Une position de leader sur le marché français	99
De nombreuses initiatives prises en 2006	99
> Relations avec les fournisseurs	101
Une intégration des compétences clés	101
Un <i>offshoring</i> circonscrit et maîtrisé	101
Un pilotage mondial de la fonction Achats	102

• les relations avec les clients et les fournisseurs

Relation de proximité

L'ÉCOUTE ET LA SATISFACTION DES CLIENTS

Anticiper les attentes

L'Observatoire BNP Paribas des consommateurs met en réseau des entités du Groupe spécialisées dans les études de marché dont certaines font autorité comme l'Observatoire Cetelem pour la consommation et l'Observatoire du véhicule d'entreprise créé par Arval Service Lease pour l'automobile. Les synergies dégagées par ce dispositif permettent de mieux connaître les modes de consommation, de distribution et les niveaux de satisfaction. Cette veille favorise l'élaboration d'indicateurs avancés sur l'évolution des comportements et des cycles de vie des consommateurs. Ils enrichissent les capacités d'innovation dans le renouvellement de la gamme de produits et services et dans ses modes de distribution.

Les évolutions démographiques et sociologiques, l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et un nomadisme croissant s'expriment par des demandes de plus en plus diversifiées des différents types de clientèle. Cette évolution s'accompagne d'une demande de disponibilité accrue de la banque et d'une meilleure prise en compte de la situation des clients souhaitant choisir les produits qu'ils consomment.

Personnaliser les offres

La banque multicanal répond à ces exigences en intégrant en temps réel les différents canaux du réseau de distribution : le rendez-vous en agence, les contacts téléphoniques au travers du Centre de Relations Clients et Internet via la messagerie *bnpparibas.net*. Une base unique de données clients, centralisant les informations

des différentes sources et mettant à disposition de tous les canaux la même information mise à jour, permet de piloter ce dispositif qui transforme en profondeur et optimise la démarche commerciale : plus de 20 millions de nouvelles opportunités de contacts ont été générées en 2006 et se sont concrétisées par 10 millions d'entretiens clients, soit un doublement en deux ans. Par ailleurs, le canal Internet a fortement progressé avec le dépassement du cap du million de clients utilisateurs mensuels des services du portail *bnpparibas.net* pour la première fois en 2006. Ce progrès dans la personnalisation des contacts s'est traduit par une amélioration sensible du baromètre annuel de satisfaction des clients.

• les relations avec les clients et les fournisseurs / relation de proximité

Ces succès ont été reconnus par le marché et par trois prix reçus en 2006 : le Trophée Qualityweb – Stratégies de la meilleure relation client sur Internet dans la catégorie banque ; le Clic d'or de la mobilité pour le site *mobile.bnpparibas.net* décerné par le magazine *CB News* ; et le Top Com de bronze dans la catégorie multimédia, section consumer e-commerce, décerné par le magazine *L'Expression* et TF1.

Mesurer la satisfaction des clients

Plusieurs instruments ont été mis en place depuis 2002 pour mieux évaluer la satisfaction des 6 millions de clients de la Banque de Détail en France. Des baromètres ont ainsi été élaborés pour mesurer la satisfaction de chaque clientèle : particuliers, professionnels et entrepreneurs, entreprises, associations et clientèle

de la Banque Privée ; ainsi que pour évaluer la qualité de service perçue par les clients utilisateurs du Centre de Relations Clients. Les mesures montrent que le niveau de satisfaction globale des clients de BNP Paribas Banque Privée s'améliore chaque année.

Pour la clientèle des particuliers et professionnels, la Banque de Détail en France a mis en place un outil d'évaluation de la satisfaction qui enregistre chaque année la manière dont les clients perçoivent la qualité de l'accueil qui leur est réservé. Ce baromètre fournit un instrument pertinent au niveau local, à l'échelle de chaque entité opérationnelle. Les managers de proximité bénéficient d'indicateurs nouveaux pour orienter l'animation des équipes commerciales et développer un plan d'action local. En 2006, le

nombre d'interrogations a augmenté de plus de 6 % par rapport à 2005, touchant 64 000 personnes. Des questions supplémentaires ont été posées, relatives à l'offre, à la banque à distance, aux tarifs, aux intentions de réaliser des opérations avec la Banque Privée ou de la recommander à un pair : près de deux clients sur trois recommandent BNP Paribas Banque Privée à leurs proches.

D'autres outils permettent de suivre la satisfaction des clients professionnels, des entreprises, des associations et de la clientèle de la Banque Privée. Toutes les catégories de clientèle sont régulièrement interrogées. Un indice de satisfaction de la clientèle entreprises est mesuré pour chaque Centre d'Affaires et reflète les spécificités des marchés locaux.

• les relations avec les clients et les fournisseurs / relation de proximité

Volet 1

L'outil **Intranet Réclamations** permet le traitement des réclamations et leur suivi qualitatif. Il les centralise, les identifie selon une typologie de plusieurs centaines de réclamations et propose une réponse appropriée. Intégré au poste de travail de la force commerciale, l'outil améliore la qualité de la réponse commerciale.

Volet 2

Les réclamations orales non résolues au niveau de l'agence sont prises en charge par le **Responsable Relations Consommateurs** (RRC) selon le même procédé qu'une réclamation écrite. D'importants moyens informatiques sont mis en œuvre. Le RRC affecté à chaque groupe d'agences bénéficie de l'expertise et du soutien de la cellule Experts Relations Consommateurs du Groupe.

BNP Paribas est la seule banque à s'être dotée d'un dispositif complet, transparent, simple et non contraignant pour le client. Cette organisation permet de constater une baisse de 30 % des réclamations adressées à la Direction Générale.

Le dispositif de Satisfaction clients, complété par l'action de la fonction Qualité et Relations Consommateurs, est renforcé par des outils de gestion des suggestions, des demandes d'informations et des réclamations.

Volet 3

La cellule **Experts Relations Consommateurs** apporte son expertise juridique et fiscale pour donner la meilleure réponse aux réclamations complexes. Des critères de performance mesurent la qualité des réponses fournies aux clients : délais, clarté de la formulation, empathie, accompagnement pédagogique... Cette cellule mène l'instruction de certaines réclamations et peut engager une négociation avec le client avant le recours à la médiation.

Volet 4

Un **médiateur externe**, indépendant de BNP Paribas, peut être saisi à tout moment par les clients. Ses coordonnées figurent sur le relevé de compte. Il arbitre des litiges concernant les comptes de personnes physiques agissant pour des besoins non professionnels, et rend son avis dans un délai de deux mois. En 2006, le médiateur a reçu 2 404 courriers dont 1 231 éligibles à la médiation. 882 ont été traités par les groupes d'agences et 349 ont donné lieu à un avis du médiateur.

BNP Paribas est le seul établissement à rendre public le rapport du médiateur.

Le dialogue avec les consommateurs

Le dispositif de réponse aux réclamations clients se décline en quatre volets.

Lors de la mise en place de la médiation en 2002, BNP Paribas avait privilégié l'application légale du champ de compétences du médiateur. Celui-ci pouvait être saisi des litiges entre la banque et sa clientèle de personnes physiques agissant à titre non professionnel portant sur la convention de compte de dépôt, les ventes à prime et les ventes groupées. En 2006, BNP Paribas a souhaité élargir progressivement le périmètre d'intervention du médiateur aux modalités de mise en œuvre d'un crédit, aux contrats d'assurance liés au crédit et au mode d'exécution des ordres de Bourse et des OPCVM.

• les relations avec les clients et les fournisseurs / relation de proximité

LA DÉMARCHE QUALITÉ

Un levier de la fidélité

Les études révèlent une forte corrélation entre la perception de la qualité de service par les clients et leur fidélisation, élément déterminant de la rentabilité du métier de Banque de Détail. L'amélioration de la qualité de la relation s'intègre à la stratégie et structure la démarche commerciale.

Une intégration au management

Depuis 2004, l'évaluation professionnelle annuelle des collaborateurs comprend deux nouveaux critères mesurant la contribution des salariés à l'amélioration de la satisfaction : la satisfaction des clients particuliers, mesurée au niveau local, et leur fidélisation. La démarche qualité fait partie du management des performances commerciales. Les indicateurs révèlent que ces clients sont particulièrement satisfaits de leurs conseillers et de l'accueil qui leur est réservé.

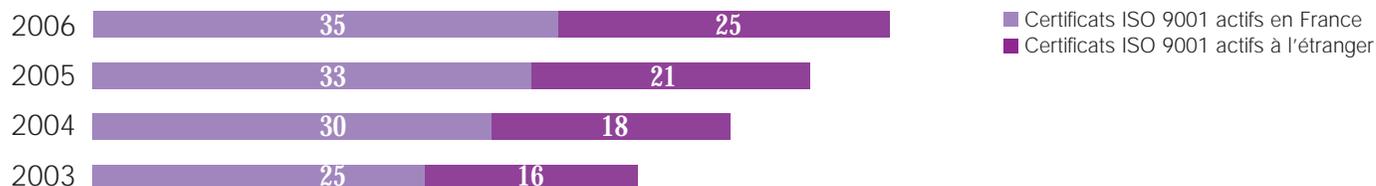
L'amélioration de la qualité des services conduit à réorganiser certains processus pour rationaliser les traitements, les fiabiliser et optimiser leurs délais. Cette reconfiguration est facilitée par de nouveaux outils prévoyant les interventions d'acteurs multiples, et s'appuie sur la centralisation de pôles d'expertise pour répondre aux sollicitations des clients.

Une recherche de certification élargie

Cette recherche sans cesse renouvelée de la satisfaction des clients s'enracine dans la démarche commerciale et la gestion des processus. Elle passe par l'obtention de certifications reconnues comme les plus pertinentes. Avec 60 certificats actifs à fin 2006, BNP Paribas reste un acteur bancaire très impliqué dans la démarche ISO 9001.

En 2006, de nouvelles activités ont obtenu la certification ISO 9001 : en France par exemple, le service consommateurs de Cetelem et la prestation de location avec gestion d'actifs d'Arius ; et hors de France, à Séoul la filiale BNP Paribas Assurance, à Mumbai, l'activité Cash Management Services, et Cetelem Crédit Moderne pour la région de l'océan Indien.

Une certification élargie



• les relations avec les clients et les fournisseurs / relation de proximité

PROTECTION DES CLIENTS LES PLUS VULNÉRABLES

La démarche de Cetelem : "Oui au développement du crédit sain, non au surendettement"

Par des techniques de notation avancées des profils de clientèle, Cetelem a poursuivi sa communication sur ses objectifs de croissance et sur sa capacité à dire non. En refusant 30 % des demandes qui lui sont adressées, Cetelem protège ceux qui ne pourraient pas rembourser leur crédit. Cette sélectivité préserve la qualité des risques que traduit le taux de 98 % des crédits intégralement remboursés. En 2005, Cetelem a créé le Centre d'Aide aux Particuliers Endettés dédié à l'accompagnement des personnes en difficulté.

En juin 2006, Cetelem a publié un livret expliquant sa démarche en faveur du crédit responsable, défini comme "un crédit qui respecte quatre engagements fondamentaux à chaque étape de la relation clients, de la demande du crédit en passant par sa mise en place, son déroulement et son solde définitif" : lutter contre le surendettement ; favoriser l'accès au crédit au plus grand nombre ; accompagner en souplesse chaque client ; et prendre en charge chaque client en difficulté.

Pour rendre compte des résultats de son engagement, Cetelem a défini en 2006 trois indicateurs d'activité désormais inclus dans son rapport annuel : le taux de refus pour l'octroi des dossiers de crédit ; le pourcentage d'in-

cidents de paiement pour le déroulement des dossiers ; et la charge du risque mesurée en rapportant les provisions passées sur les dossiers litigieux à l'encours total de prêts. Cette charge a sensiblement régressé au cours des dernières années et se situe à moins de 2 %, niveau faible par rapport à celui du secteur au Royaume-Uni et aux États-Unis où il atteint respectivement 4,5 % et 6 % des encours.

Les trois indicateurs Cetelem



• les relations avec les clients et les fournisseurs / relation de proximité

L'accessibilité des points de vente et des services

Au-delà des obligations réglementaires, BNP Paribas prend des mesures pour faciliter l'accès des personnes à mobilité réduite à ses locaux et automates. Ainsi, en France, 95 % des automates sont accessibles aux personnes à mobilité réduite alors que la moyenne de la profession est de 80 %. Un guide méthodologique, réalisé avec un bureau d'études spécialisé, a été diffusé à l'ensemble des acteurs intervenant dans la réalisation des travaux dans les points de vente ou dans l'installation des automates.

80 % des 650 agences au concept Accueil & Services réalisées à fin 2006 sont accessibles aux personnes à mobilité réduite, les exceptions étant motivées par des contraintes physiques, techniques ou sécuritaires validées par les autorités compétentes. La banque multicanal offre à chaque client l'accessibilité de l'information et des services bancaires. Il a toujours à sa disposition au moins un canal à distance, service audio ou Internet, pour réaliser ses opérations au quotidien.

Les automates de retrait à guidage vocal pour les malvoyants

BNP Paribas est la première banque en France à offrir un service de proximité aux personnes malvoyantes grâce à son partenariat avec Diebold, un des leaders mondiaux des automates de libre-service bancaire : la possibilité d'effectuer des retraits d'argent en totale autonomie. Ces nouveaux automates ont une fonction d'accompagnement vocal activée à l'insertion d'une fiche de casque audio standard. Pour un retrait facilité, ils disposent de reliefs d'identification sur la prise de casque, le clavier et les touches de fonction, et de signaux lumineux multicolores pour identifier chaque étape de la transaction. Depuis le 1^{er} décembre 2005, BNP Paribas a mis en fonction plus de 250 distributeurs de billets de ce type en France, et l'estimation du parc installé pour fin 2007 est de 500 à 600 distributeurs.

• les relations avec les clients et les fournisseurs

L'investissement socialement responsable

L'ATTENTION CROISSANTE DES INVESTISSEURS

Les investisseurs, de plus en plus attentifs à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises, souhaitent en évaluer l'impact potentiel sur les performances de leurs placements. Soucieux de promouvoir la valorisation à long terme de ses investissements, BNP Paribas Asset Management a développé une expertise reconnue et propose une gamme complète de produits intégrant de manière systématique le développement durable et la gouvernance d'entreprise.

LE PROCESSUS D'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE

L'investissement socialement responsable suit le processus normal d'investissement qui se décompose en deux étapes :

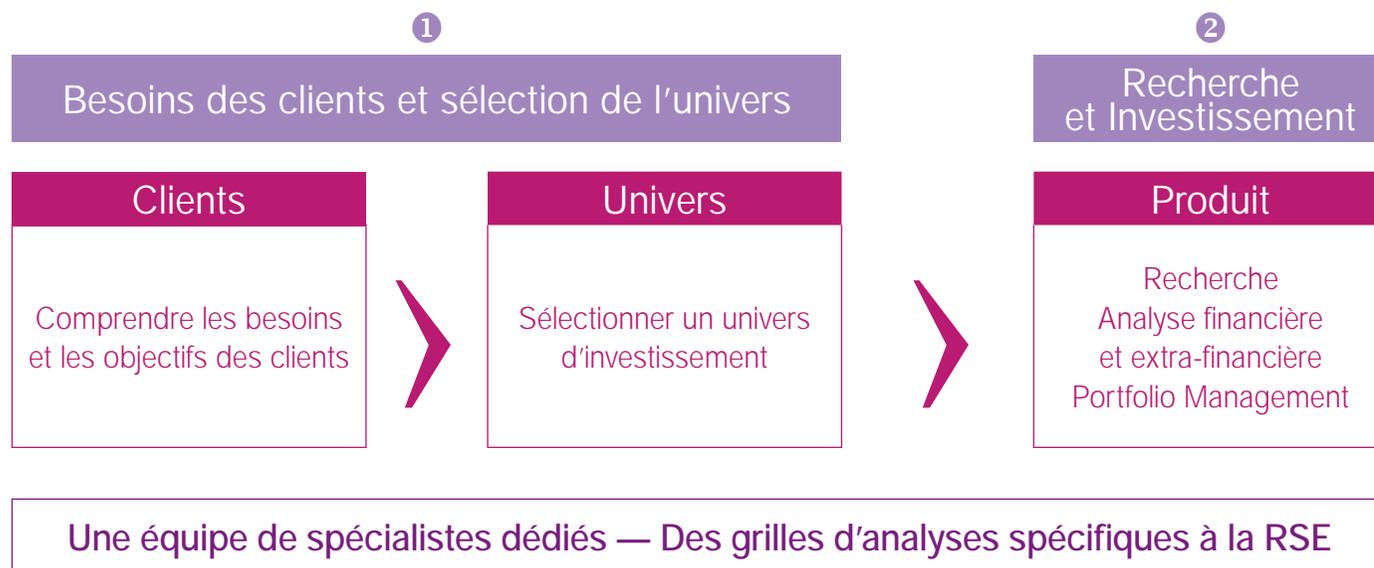
L'identification des besoins des clients et la sélection de l'univers d'investissement

Pour répondre aux besoins spécifiques des clients en matière d'investissement responsable, sont définis un profil de risques et une approche, prenant en compte le secteur, le rendement attendu. Des critères éthiques et

un niveau d'engagement sont intégrés au choix des titres. La sélection de l'univers d'investissement se fait selon les besoins des clients et les possibilités offertes sur le marché : choix d'une région, choix des titres...

La spécificité de la recherche et l'investissement pour les ISR : l'analyse extra-financière

La gestion de portefeuille s'appuie sur une analyse fondamentale intégrant les aspects quantitatifs et qualitatifs, aux plans financier et extra-financier. Pour des investissements



• les relations avec les clients et les fournisseurs / l'investissement socialement responsable

socialement responsables, BNP Paribas Asset Management conduit une recherche approfondie qui décèle les sources potentielles de création ou de destruction de valeur en intégrant les domaines de la gouvernance et de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises.

L'analyse extra-financière complète l'analyse financière et apporte un éclairage sur la prise en compte par les entreprises des enjeux liés au développement durable au plan des engagements pris, des moyens déployés et des résultats atteints. À l'instar du travail des analystes financiers, la recherche extra-financière est menée par des spécialistes. Conçue dans une optique de création de valeur, elle se fonde sur une grille d'analyse propre qui intègre des critères d'évaluation reflétant les enjeux spécifiques des secteurs d'activité.

Ainsi, le respect des droits fondamentaux du travail par l'entreprise et ses sous-traitants fait l'objet d'une attention particulière dans les secteurs du textile et de l'électronique. De même, les émissions de gaz à effet de serre et les risques liés aux changements climatiques sont évalués en priorité dans les secteurs de l'énergie, de la production électrique, des transports, de l'assurance et des matériaux de construction. Le portefeuille se construit selon une modélisation du risque et un classement sectoriel.

Ces analyses sont revues et intégrées dans les processus de gestion. Nourries de contacts directs avec les entreprises, elles sont complétées par les travaux d'agences de notation spécialisées et les rapports de courtiers. Ce dispositif est renforcé par un système de veille pour détecter le développement éventuel de situations critiques pouvant déboucher sur une révision des évaluations.

L'EXERCICE DES DROITS DE VOTE

L'exercice des droits de vote, partie intégrante de la gestion de BNP Paribas Asset Management, constitue un élément du dialogue avec les entreprises dans lesquelles sont réalisés les investissements. La politique de vote intègre les principes de gouvernance des principaux codes et référentiels français et internationaux. Le vote aux Assemblées Générales est exercé par l'ensemble des OPCVM en France et à l'étranger sur un périmètre d'environ 300 sociétés détenues par près de 200 OPCVM. Le dispositif de vote s'appuie sur l'analyse des projets de résolution et les décisions sont exécutées par l'intermédiaire de plates-formes de vote électroniques permettant un traitement fiabilisé. Les documents relatifs à l'exercice des droits de vote aux Assemblées Générales sont disponibles sur le site Internet de BNP Paribas Asset Management : www.am.bnpparibas.com

• les relations avec les clients et les fournisseurs / l'investissement socialement responsable

LES ÉQUIPES DE RECHERCHE ET DE GESTION

BNP Paribas Asset Management déploie une équipe de six spécialistes de l'analyse extra-financière qui travaillent en étroite collaboration avec les analystes financiers, échangeant les points de vue sur les entreprises et les secteurs. Les résultats des analyses financière et extra-financière sont systématiquement pris en compte par les gérants dans la constitution de portefeuilles à orientation responsable et durable.

UNE POSITION DE LEADER SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS

BNP Paribas Asset Management développe depuis plusieurs années une expertise dans l'analyse extra-financière et une gamme de produits d'Investissement Socialement Responsable (ISR). Les dernières études – Novethic, Amadéis – situent BNP Paribas Asset Management parmi les meilleurs acteurs du secteur en France par les encours gérés, et à la première place par leur qualité. Le montant des OPCVM et mandats ISR sous gestion s'élève à plus de 5,8 milliards d'euros au 31 décembre 2006. Ces fonds sont destinés à une clientèle d'institutionnels et de particuliers.

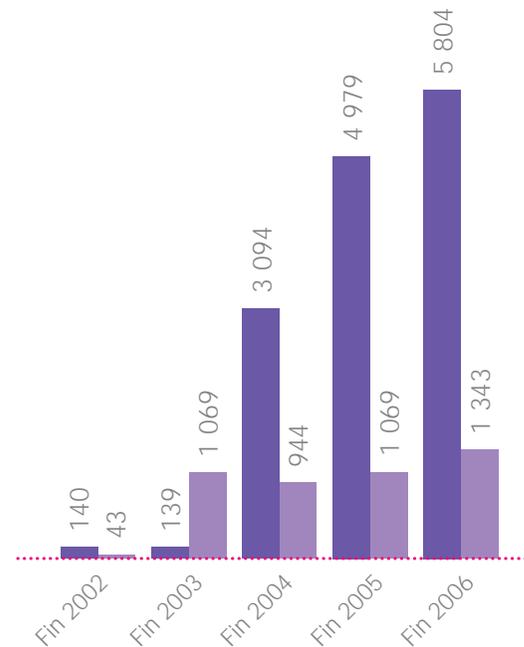
DE NOMBREUSES INITIATIVES PRISES EN 2006

En 2006, BNP Paribas Asset Management a confirmé sa position de leader à travers différentes initiatives dans le domaine de l'Investissement Socialement Responsable. Cela s'est traduit notamment par la signature le 27 avril 2006 à New York, puis le 4 mai à Paris, des Principes pour l'Investissement Responsable (PRI). Ceux-ci sont le produit d'un groupe de travail composé d'experts et de directeurs financiers internationaux, sous l'égide de l'Unep-Fi, unité du Programme des Nations-Unies pour l'Environnement dans le secteur financier, et du Pacte Mondial. Les PRI définissent un cadre allant au-delà du champ de l'Investissement Socialement Responsable. Ils concernent la totalité des actifs financiers et reconnaissent l'importance des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans ce secteur en matière de responsabilité et par rapport au rendement des portefeuilles. Les PRI comprennent six principes déclinés en plus d'une trentaine d'actions possibles :

- Intégrer les problématiques ESG dans l'analyse et les décisions d'investissement ;
- Intégrer les questions ESG dans les politiques et pratiques d'actionnaires ;
- Demander les informations relatives à ces questions aux entités dans lesquelles a lieu l'investissement ;

Encours ISR (en millions d'euros)

■ Mandats/fonds dédiés ■ Fonds ouverts



• les relations avec les clients et les fournisseurs / l'investissement socialement responsable

- Assurer la promotion et la diffusion de ces principes dans l'industrie de l'investissement ;
- Travailler ensemble pour accroître l'efficacité dans leur mise en application ;
- Rendre compte des activités et des progrès dans cette mise en œuvre.

L'année 2006 a aussi été marquée par l'engorgement internationale prise par l'Enhanced Analytics Initiative (EAI) dont BNP Paribas Asset Management est membre fondateur.

L'EAI représente une coopération internationale entre détenteurs et gérants d'actifs, qui a pour but d'encourager la recherche sur les aspects extra-financiers de l'investissement. Ses membres s'engagent, à l'instar de BNP Paribas Asset Management, à allouer 5 % de leurs budgets de commissions de courtage au développement de l'analyse extra-financière, concernant notamment les questions de gouvernance, le changement climatique et la gestion du capital humain. Créée en 2004, l'EAI compte

aujourd'hui 23 membres, et les fonds gérés s'élèvent à 1 800 milliards d'euros.

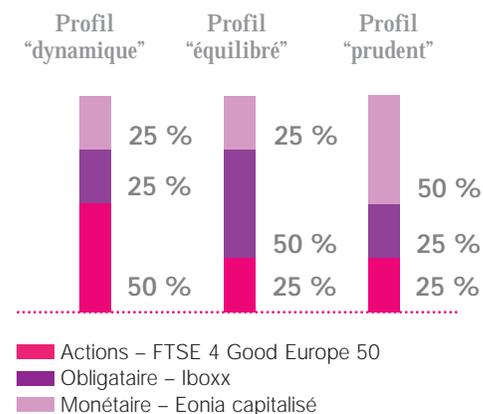
De nouveaux produits spécifiques ont été mis en place pour satisfaire les différents clients, comme, notamment, le fonds commun de placement (FCP) Éthique et Performance. Grâce à ce fonds, BNP Paribas veut faire bénéficier ses clients Institutions & Grandes Associations des meilleures opportunités de marché, dans un cadre éthique et sécurisé.

Éthique et Performance : un fonds commun de placement innovant

Éthique et Performance est une structure exclusive et innovante qui permet de ne pas avoir à choisir au départ entre les trois classes d'actifs : valeurs éthiques, sélectionnées par l'indice FTSE 4 Good Europe 50, marché obligataire ou monétaire.

Investis différemment dans chacune de ces classes d'actifs, trois profils d'investissement sont définis : un profil dynamique privilégiant l'investissement en valeurs éthiques, un profil équilibré privilégiant l'investissement en obligations d'État et un profil prudent privilégiant l'investissement en produits monétaires.

À l'échéance des cinq ans, le souscripteur récupère 100 % du capital investi majoré des dix meilleures performances retenues semestriellement parmi les trois profils d'investissement.



• les relations avec les clients et les fournisseurs

Relations avec les fournisseurs

UNE INTÉGRATION DES COMPÉTENCES CLÉS

S'il recourt à des fournisseurs extérieurs pour obtenir des produits et des services éloignés des métiers qu'il exerce, le Groupe a fait le choix de conserver la maîtrise de ses compétences clés. C'est ainsi que, pour les process de production, les activités restent fortement intégrées, limitant l'appel à la sous-traitance.

Dans le domaine informatique, qui fait souvent l'objet de démarches d'externalisation dans le secteur financier, BNP Paribas a adopté une position originale. En créant avec IBM France une co-entreprise pour assurer son exploitation informatique, le Groupe a noué un partenariat stratégique qui répond aux exigences de la conservation d'une maîtrise technologique, de la diminution des coûts informatiques et qui permet d'entretenir un centre d'expertise performant.

UN OFFSHORING CIRCONSCRIT ET MAÎTRISÉ

En matière de développements et de programmation informatique spécifiques, le Groupe a mis en œuvre une optimisation de son dispositif en mutualisant, au sein de BNP Paribas India Solutions à Bombay, une partie de ses ressources informatiques en Asie.

De même, au Maroc, a été créée Mediha Informatique pour constituer un centre de développements informatiques dans des conditions économiquement et socialement favorables, alliant la proximité géographique, l'absence de décalage horaire et une langue partagée.

Dans ces cas, le choix a été fait de ne pas externaliser les activités, mais de les assurer au sein de filiales du Groupe. Ces deux entités emploieront en cible plusieurs centaines de salariés, à comparer aux quelque 10 000 informaticiens du Groupe. Le déploiement de ce dispositif a été possible tout en maintenant une création nette d'emplois par la fonction Informatique en France.

• les relations avec les clients et les fournisseurs / relations fournisseurs

UN PILOTAGE MONDIAL DE LA FONCTION ACHATS

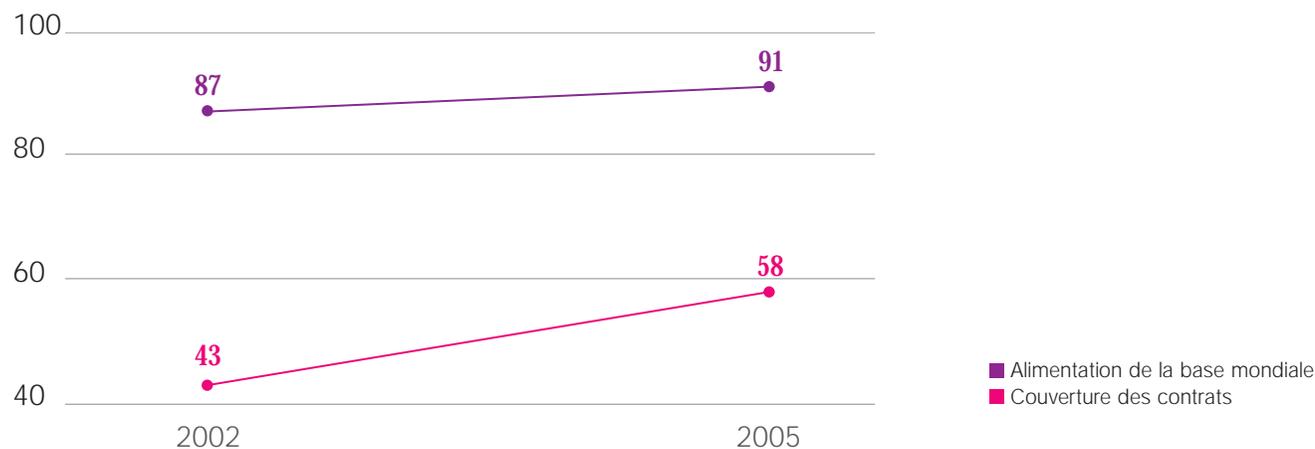
Le Groupe accorde une grande importance à la responsabilité sociale et environnementale de ses fournisseurs. Cette dimension constitue un indicateur de décision pour la fonction Achats qui a recours à l'expertise de BNP Paribas Asset Management pour évaluer le portefeuille des fournisseurs les plus importants.

Depuis 2002, les contrats signés par Efficacité Opérationnelle Groupe (EOG) comprennent systématiquement des clauses sociales et environnementales. Au plan social, ces clauses préconisent le respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), ou rappellent les principes du droit du travail du pays du signataire s'ils sont plus stricts que ceux de l'OIT. En 2006, l'obligation de faire appel aux sociétés garantissant le respect de ces principes a été rappelée à toutes les entités du Groupe pour normaliser les relations avec les fournisseurs qui entrent dans leur délégation.

La croissance externe entraîne l'intégration permanente de nouvelles entités dans le périmètre consolidé ; malgré cela, le taux d'alimentation de la base de données mondiale est maintenu à un haut niveau. De même, le taux global de couverture des achats auprès des fournisseurs référencés, en amélioration constante depuis plusieurs années, rend insuffisamment compte des progrès importants réalisés en termes absolus dans ce domaine, compte tenu de l'accroissement significatif du périmètre.

La base mondiale des fournisseurs

(en %)



• les impacts sur l'environnement naturel

> Trois domaines d'actions	105
Économies d'énergie et suivi des émissions de gaz à effet de serre	105
Sélection des approvisionnements	108
Gestion des déchets	108
> Quatre leviers	109
Prévention	109
Conformité	111
Sensibilisation des salariés	111
Efficacité du contrôle interne	111
> Trois facteurs clés de succès	112
Maîtrise des coûts	112
Contrôle des risques environnementaux	112
Des financements et des services responsables	112

• les impacts sur l'environnement naturel

Conformément aux principes du Pacte Mondial, le Groupe a défini le cadre d'exercice de sa responsabilité environnementale qui prend la forme d'une directive en dix points, diffusée à tous les salariés depuis janvier 2004. Les orientations environnementales sont intégrées aux principes d'action qui guident les collaborateurs du Groupe.

Pour piloter la démarche environnementale de BNP Paribas, un comité de la responsabilité environnementale coordonne depuis 2006 les interventions des entités et des centres d'expertise concernés.



• les impacts sur l'environnement naturel

Trois domaines d'actions

En 2006, BNP Paribas a achevé la mise en place d'un logiciel dédié permettant de systématiser et de perfectionner le reporting environnemental du Groupe. La fiabilisation des mesures a permis de faire progresser les démarches d'économies d'énergie et de matières premières, de sélection des approvisionnements et de gestion des déchets. Les taux de collecte des indicateurs hors de France sont en nette progression par rapport à 2005.

ÉCONOMIES D'ÉNERGIE ET SUIVI DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Baisse de la consommation d'électricité en France

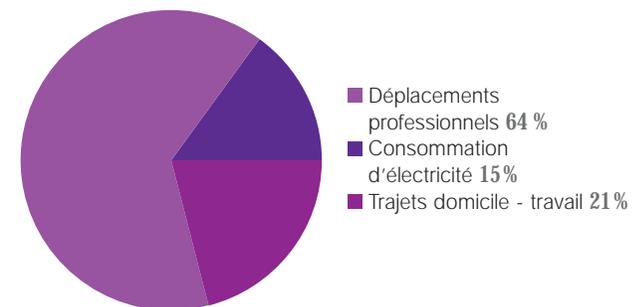
En France, la consommation d'électricité a diminué de 6 % et s'élève à 255,6 GWh contre 271,5 GWh en 2005. La consommation par ETP se situe à 4 591 kWh. Cette recherche d'économies oriente la gestion technique des immeubles et des matériels, ainsi que les comportements individuels des collaborateurs.

Le bilan CO₂

Les entreprises participent à la lutte contre le réchauffement climatique par la maîtrise de leurs émissions de gaz à effet de serre. En 2004, avec l'aide d'experts externes, BNP Paribas a développé une méthodologie visant à évaluer les émissions de dioxyde de carbone induites par ses activités.

Les calculs prennent en compte les émissions induites par la fabrication, le transport et la consommation des énergies. Pour les énergies fossiles liquides, la méthode tient compte de la combustion et des émissions liées à l'extraction, au transport et au raffinage des carburants à partir du brut conventionnel. Pour l'électricité, il a été tenu compte de l'énergie primaire utilisée par le producteur. Des précisions sur les mesures et leurs marges d'erreur sont fournies dans la rubrique 7 de l'annexe NRE — Environnement.

Répartition des sources d'émissions de CO₂ en France



• les impacts sur l'environnement naturel / trois domaines d'actions

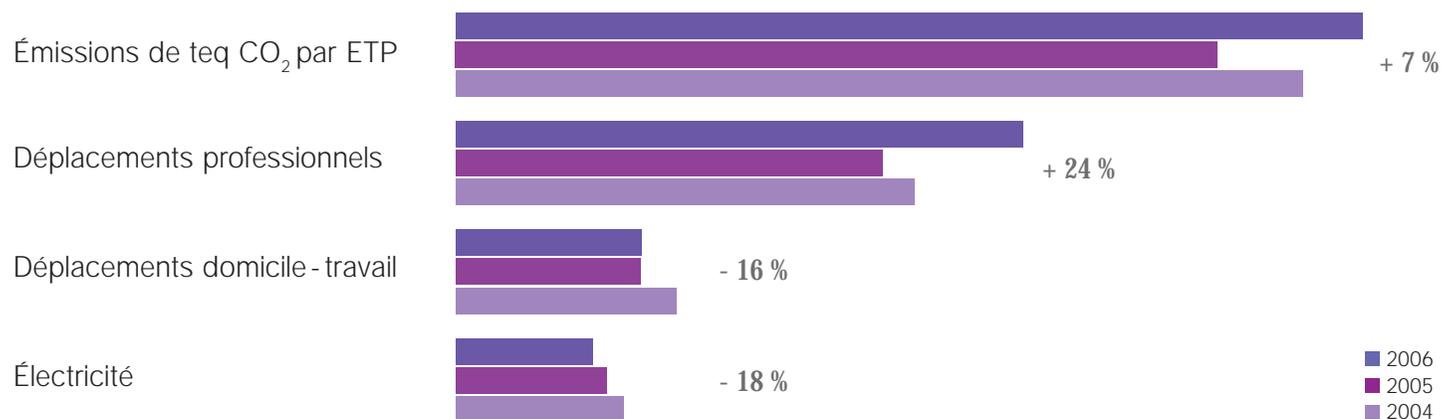
En 2006, cette étude a été fiabilisée sur plusieurs territoires : en Suisse, les émissions s'établissent à 3,29 tonnes d'équivalent CO₂ (teq CO₂) par ETP ; en Italie à 3,39 teq CO₂ ; aux États-Unis à 7,26 teq CO₂. Compte tenu de l'impact prépondérant des structures énergétiques locales (le coefficient utilisé pour calculer les émissions de CO₂ liées à la consommation d'électricité en Italie et aux États-Unis est environ six fois plus important qu'en France), et de la nature des métiers exercés, il apparaît plus pertinent d'assurer un contrôle par pays plutôt que de consolider des réalités très hétérogènes.

En France, le bilan CO₂ s'établit en 2006 à 2,56 tonnes d'équivalent CO₂ par ETP.

En France, l'intégralité de l'augmentation des rejets de CO₂ par ETP en 2006 résulte des déplacements professionnels. Les déplacements en avion ont connu une augmentation sensible suite à plusieurs opérations exceptionnelles de croissance externe hors de France.

Principale source d'émissions, les **déplacements professionnels** sont occasionnés par les contacts avec les clients, les négociations commerciales et les études de projets. De longue date, ils font l'objet d'une politique de maîtrise des coûts. Les dispositifs de vidéo et audio-conférences ont été utilisés aussi fréquemment que possible en 2006 pour proposer une alternative aux voyages. Les déplacements en avion suivent des procédures de validation et l'usage du train est favorisé notamment sur les réseaux Eurostar et Thalys.

Évolution des émissions de CO₂ en France entre 2004 et 2006



• les impacts sur l'environnement naturel / trois domaines d'actions

Pour les locations de voiture longue durée, Arval n'utilise que des véhicules récents – les automobiles louées ont moins de trois ans – à faibles émissions dotés d'équipements adaptés comme les régulateurs de vitesse et les pots catalytiques. Ces véhicules font l'objet d'un entretien rigoureux. Pour les conducteurs, des guides pratiques sont élaborés indiquant les gestes simples pour préserver l'environnement.

En France, les **déplacements domicile-travail** présentent un impact significatif. Dans les agglomérations de province, au-delà des dispositions réglementaires, l'entreprise prend en charge une partie des frais engagés par les collaborateurs empruntant les transports en commun pour se rendre au travail. Cette prime est majorée dans les agglomérations de plus de 100 000 habitants. Plus de 12 000 salariés en France bénéficient de ces dispositions.

Les **consommations énergétiques** des immeubles sont également contrôlées. Les principales améliorations reposent sur l'intégration de technologies plus économes lors de rénovations, de constructions nouvelles, et à l'occasion de renouvellement des matériels.

Au total, le niveau d'émissions de BNP Paribas en France se compare favorablement aux résultats publiés par les acteurs du secteur bancaire engagés dans cette démarche.

Cortal Consors compense ses émissions de CO₂ avec des projets écologiques

Un audit du site principal de Cortal Consors en France a évalué les émissions liées aux consommations d'énergie du bâtiment et aux déplacements des collaborateurs. Le bilan s'établit à 2 062 tonnes d'équivalent CO₂ (teq CO₂) par an, soit 3,44 teq CO₂ par collaborateur. Sans attendre le programme de réduction des émissions, Cortal Consors a choisi de compenser ses émissions avec l'opération Investir Utile, associant clients, collaborateurs et partenaires. Les sommes récoltées ont été reversées au programme Action Carbone lancé par l'association GoodPlanet, présidée par Yann Arthus-Bertrand en partenariat avec l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie.

• les impacts sur l'environnement naturel / trois domaines d'actions

SÉLECTION DES APPROVISIONNEMENTS

La sélection des approvisionnements représente un axe majeur de la démarche environnementale. Des clauses sociales et environnementales sont systématiquement intégrées dans les contrats fournisseurs. L'acceptation de ces clauses fait l'objet d'un dialogue approfondi avec les principaux fournisseurs.

Achats de papier

En 2006, un groupe de travail a développé une méthodologie pour la sélection des fournisseurs de papier et des imprimeurs du Groupe, selon des critères de développement durable. Le Groupe contracte avec des papetiers garantissant une gestion responsable du patrimoine forestier, avec reboisement au fur et à mesure des coupes. Le papier utilisé par ses collaborateurs est sélectionné, comme celui des sociétés qui impriment pour le compte du Groupe. BNP Paribas Assurances, par exemple, valorise les imprimeurs ayant le label Imprim'Vert qui certifie que l'entreprise est respectueuse de l'environnement. Tous les papiers blancs référencés en France par BNP Paribas portent le label Elementary Chlorine Free (ECF). Les imprimeurs du Groupe et de ses entités hors de France intègrent progressivement ces mêmes références.

Achats d'énergie renouvelable

En France, une part de l'alimentation en électricité provient d'un fournisseur pour lequel les contrats incluent une obligation de fournir au moins 15 % d'énergie d'origine renouvelable. À l'international, BNP Paribas au Canada a recours aux énergies renouvelables pour 100 % des besoins en électricité. En Allemagne, BNP Paribas Francfort et Cortal Consors utilisent les énergies renouvelables à hauteur de 18 % de leurs consommations d'électricité.

Autres fournitures

La consommation de produits verts représente 9 % des fournitures de bureau en France. Hors de France, sur un périmètre représentant 60 % des ETP, ces produits atteignent en moyenne 12 %, avec des niveaux significativement supérieurs au Japon, 63 %, et en Suisse, 25 %.

GESTION DES DÉCHETS

Le Groupe poursuit le déploiement de sa politique de traitement des déchets en France comme à l'international. Cette politique porte principalement sur la collecte des papiers et cartons à recycler, ainsi que sur les cartouches et toners dont la collecte et le recyclage progressent dans de fortes proportions. Des éléments détaillés de la gestion des déchets par le Groupe sont présentés à la rubrique 9 de l'Annexe NRE – Environnement.

BNP Paribas parmi les premiers actionnaires d'ÉcoFolio

ÉcoFolio, éco-organisme créé en 2006, applique le principe de la responsabilité élargie aux producteurs de supports papier d'information et de publicité. Sa vocation est économique, environnementale et citoyenne : il perçoit des contributions financières auprès de producteurs et les reverse sous forme de soutien aux collectivités territoriales pour favoriser la collecte sélective et le recyclage. ÉcoFolio développe aussi des actions de prévention et d'information. BNP Paribas fait partie des premiers actionnaires fondateurs d'ÉcoFolio et son représentant responsable de la fonction Développement Durable Groupe en a été nommé administrateur. Bien que par ses activités BNP Paribas soit un contributeur modeste par rapport au secteur du commerce et de la distribution, son engagement de la première heure dans la création d'ÉcoFolio est un signe de sa responsabilité environnementale.

• les impacts sur l'environnement naturel

Quatre leviers

PRÉVENTION

Malgré le surcoût de solutions alternatives comme le remplacement progressif des systèmes de climatisation à eau perdue par des systèmes fermés, de nombreuses mesures sont prises par les services de gestion immobilière pour prévenir les consommations d'énergie, d'eau et de matières premières.

Impact des activités immobilières

Meunier Immobilier d'Entreprise prévient l'impact de ses activités en développant la norme Haute Qualité Environnementale (HQE) en relation étroite avec le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB) avec lequel il a signé une convention de partenariat. Cette convention vise à mettre en place des procédures internes assurant une conception et réalisation des projets en parfaite adéquation avec les objectifs du HQE.

La quasi-totalité des projets sont maintenant conçus dans l'optique HQE. Depuis début 2006, neuf projets ont obtenu la certification pour la phase conception, dont trois projets particulièrement significatifs : le siège de Schneider à Rueil (35 000 m²), la rénovation des Grands Moulins de Pantin (50 000 m²) et de l'immeuble Bergère (35 000 m²), tous deux pour BNP Paribas en tant qu'utilisateur.

En Italie, les 87 sites de BNL situés en Lombardie sont certifiés ISO 14001 et conformes aux règles de Santé Sécurité Environnement.

Huit programmes certifiés Habitat et Environnement en Île-de-France

En 2006, Meunier Habitat a signé avec Cerqual, organisme certificateur, un protocole d'accord, s'engageant sur la certification Habitat et Environnement de huit programmes à venir en Île-de-France. Pour obtenir la certification Habitat et Environnement, les projets doivent répondre à au moins six des sept thèmes environnementaux portant sur le management environnemental de l'opération, le chantier propre, l'énergie, le choix des matériaux, l'eau, le confort et la santé des usagers et les gestes verts. Meunier Habitat est devenu le premier promoteur certifié Habitat et Environnement pour la réalisation d'immeubles collectifs en Île-de-France avec l'opération pilote de la résidence Tenor à Courbevoie, livrée en avril 2006, pour laquelle les sept critères ont été respectés.

• les impacts sur l'environnement naturel / quatre leviers

Rouler plus propre

Arval joue un rôle important d'information et de veille environnementale et suit l'état d'avancement des solutions mises en œuvre pour rouler plus propre : informations recueillies auprès des constructeurs, formation de la force de vente, information des clients, rôle de conseil et de préconisation en matière de gestion environnementale de leur flotte.

Arval a élaboré un catalogue *Offre Verte Constructeurs* qui présente les stratégies environnementales mises en avant par ces derniers, les véhicules propres commercialisés, les technologies privilégiées et les innovations prévues. Ce catalogue fait régulièrement le point sur l'environnement réglementaire, législatif et fiscal, et sur la politique des pouvoirs publics en ce domaine.

Arval assure une communication sur de nombreux sujets liés aux impacts environnementaux et aux innovations dans le domaine de l'automobile avec son site internet : <http://www.arval.fr/fre> et celui de l'Observatoire du Véhicule d'Entreprise (OVE) : <http://www.observatoire-vehicule-entreprise.com/fre/developpement>. L'OVE a

été étendu à l'Allemagne, l'Italie, la Suisse, le Portugal et la Pologne et le sera bientôt à la République tchèque.

Lors de la semaine européenne de la mobilité, Arval a organisé une journée consacrée à l'écoconduite. Un guide de l'écomobilité, disponible sur le site du ministère de l'Écologie et du Développement durable, a été remis aux participants de la conférence.

Mesures d'économie de papier

Des mesures d'économie de papier comme la dématérialisation des états internes et la suppression de l'envoi de listings ont été mises en œuvre, notamment dans les activités de la Banque de Détail en France et dans la fonction Informatique du Groupe. La diffusion de relevés de comptes standards en recto verso auprès de la clientèle des Particuliers et des Entrepreneurs Individuels de la Banque de Détail en France a été généralisée, autorisant une nouvelle économie en année pleine de l'ordre de 250 tonnes.

Un suivi des consommations a été mis en place auprès des groupes d'agences pour le papier acheté auprès des imprimeurs et pour les ramettes destinées aux impressions locales. Le reporting fourni par les imprimeurs a permis de choisir des travaux d'impression avec des découpes génératrices de moindres pertes. En France, le tonnage total consommé — comprenant les volumes achetés auprès des imprimeurs, les bobines de papier des centres éditiques et le papier en ramette — s'est établi à 9 521 tonnes.

• les impacts sur l'environnement naturel / quatre leviers

CONFORMITÉ

Dans le domaine environnemental comme dans les autres domaines, le respect des standards les plus exigeants s'impose, que ceux-ci soient légaux, réglementaires ou propres au Groupe. Des guides définissant la conformité de la gestion technique de l'immobilier en France sont destinés aux gestionnaires concernés. À l'international, le guide immobilier est établi à partir des réglementations les plus strictes des pays où est implanté BNP Paribas. Les chantiers des sites internationaux sont validés à partir de ce guide et les immeubles des sociétés nouvellement acquises sont audités.

Arius, filiale de leasing de matériel informatique, a développé une politique de fin de vie de ses produits. Lorsque les équipements en fin de contrat sont audités, trois cas peuvent se présenter. Si le matériel est en état de fonctionnement, il est revendu. Si ce n'est pas le cas, il est éliminé par un prestataire agréé ou démonté pour alimenter les sociétés de maintenance.

Conformément à la directive Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE), les entités en France procèdent à la collecte et au recyclage des matériels via les producteurs, les distributeurs, des courtiers ou des recycleurs. Le processus se met en place et le recensement se formalise.

SENSIBILISATION DES SALARIÉS

Pour renforcer la sensibilisation des salariés à l'environnement, les canaux de la communication interne, comme le site Intranet, le journal interne *Ambitions* et les conventions internes, sont mobilisés.

Pour encourager la responsabilité environnementale des salariés, un livret pratique, le *P'tit Mémo buro*, consacré aux gestes écologiques à adopter au bureau, a été distribué à près de 100 000 exemplaires aux collaborateurs de BNP Paribas. Ce *P'tit Mémo buro* a été imprimé sur papier recyclé et réalisé par un Esat (établissement et services d'aide par le travail). Ce document, réalisé en français, en anglais et bientôt en italien, est le fruit d'un groupe de travail de responsables issus de plusieurs entités. Une *Lettre d'information Développement Durable* est envoyée par messagerie électronique mensuellement aux experts de la responsabilité sociale et environnementale du Groupe, elle est également mise à la disposition de tous les salariés en France sur le site Intranet.

EFFICACITÉ DU CONTRÔLE INTERNE

Depuis 2004, les missions de l'Inspection générale disposent d'une méthodologie sur la responsabilité sociale et environnementale du Groupe qui permet d'évaluer l'assimilation des procédures et normes environnementales par les entités auditées. Clé de voûte du système de contrôle interne, l'Inspection générale, directement rattachée au Directeur Général, utilise cette méthodologie en toute indépendance et sans exclusive sur le périmètre du Groupe. Ces audits complètent le contrôle hiérarchique opéré par les responsables d'entité.



• les impacts sur l'environnement naturel

Trois facteurs clés de succès

MAÎTRISE DES COÛTS

Pour proposer les meilleurs services aux meilleurs prix, la maîtrise des coûts est un facteur clé de la stratégie de développement dans la rentabilité conduite par le Groupe. Les efforts pour limiter les consommations sont en adéquation avec le contrôle de gestion. Des indicateurs environnementaux complètent les indicateurs de gestion utilisés par les acheteurs du Groupe. La mesure et l'analyse des émissions de CO₂ contribuent à identifier les principaux écarts entre entités et permettent de rationaliser des consommations.

CONTRÔLE DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Les risques environnementaux sont intégrés à l'analyse des risques de crédit et des risques opérationnels. La politique générale de crédit reconnaît que leur identification fait partie du processus de gestion des risques. Pour cer-

tains métiers, des adaptations spécifiques sont définies. Pour les engagements Corporate, la politique de notation fixe les modalités d'intégration des risques environnementaux dans la notation interne.

La diversification sectorielle des engagements demeure de bon niveau et n'enregistre pas de concentration nouvelle en 2006 (cf. détails dans le Document de référence). Le secteur Energy & Commodities correspond aux financements du négoce des matières premières, financements fortement structurés et sécurisés par des gages collatéraux.

Les engagements du secteur Utilities, notamment la production et la distribution d'électricité, font l'objet d'une revue de portefeuille semestrielle. Le secteur du financement des matières premières – production et commerce international – est revu de manière régulière.

Le Comité de contrôle interne et des risques du Conseil d'administration s'est réuni à quatre reprises en 2006. Il a examiné le portefeuille de crédit de la banque, ainsi que sa répartition sectorielle et géographique. Il a pris connaissance des avis des Risk Policy Committees tenus régulièrement par la Direction Générale lors des revues thématiques de risques, notamment les engagements sur les pays émergents et les financements de matières premières.

DES FINANCEMENTS ET DES SERVICES RESPONSABLES Le financement de projets

Dans les financements de grands projets, un audit préalable des conséquences environnementales et sociales du projet est effectué pendant la phase de "due diligence" par un expert reconnu. Cet audit permet d'évaluer les impacts environnementaux et leur incidence éventuelle sur la viabilité du projet.

• les impacts sur l'environnement naturel / trois facteurs clés de succès

Cette évaluation est réalisée par des consultants extérieurs indépendants avant la mise en place du financement pour permettre à la banque, le cas échéant, d'écarter un projet qui n'offre pas des résultats satisfaisants au regard des normes locales et des lignes de conduite internationales, comme, entre autres, celles de l'OCDE.

Les consultants évaluent dans leur rapport la pérennité du projet, notamment dans ses composantes environnementales et sociales, ce qui détermine la décision de financement. Leurs recommandations sont inscrites dans les documents financiers contraignant ainsi par des clauses spécifiques le promoteur à mettre en place et à tenir un plan de management environnemental qui assure la conformité du projet avec les lois et lignes directrices en vigueur.

BNP Paribas et les Principes d'Équateur

À l'instar de plusieurs institutions internationales de premier plan, BNP Paribas a choisi de ne pas adhérer aux Principes d'Équateur. Cette décision résulte du constat qu'une telle adhésion n'apporterait rien de plus à l'engagement de BNP Paribas dans ce domaine, les opérations de financements de projet financées par le Groupe obéissant aux mêmes normes sociales et environnementales que celles s'appliquant aux projets financés par des établissements ayant adopté ces Principes en leur forme actuelle.

De surcroît, les Principes présentent un certain nombre de faiblesses, selon l'analyse faite par le Groupe, en particulier le risque important pour les parties prenantes de confondre un financement de projet proprement dit, dans lequel la banque est en mesure de négocier un grand nombre des conditions liées à l'utilisation des fonds, avec d'autres modes de financement

pour lesquels la banque ne dispose pas de cette possibilité. Cette confusion peut être utilisée par certaines organisations pour reprocher aux établissements signataires de ne pas appliquer les Principes à ces autres types de financements, alors même que ces banques ne disposent pas de la faculté d'imposer aux emprunteurs des obligations de respect, ni des moyens de suivi des normes environnementales et sociales conformes aux Principes.

La révision des Principes d'Équateur intervenue en juillet 2006 a permis de clarifier la définition du financement de projets, mais l'expérience a montré depuis que cela n'empêche pas la confusion indiquée ci-dessus, comme le montre une opération récente qui n'a pas été financée sous la forme d'un financement de projets mais qui est dénoncée par des associations non gouvernementales comme ne respectant pas les Principes d'Équateur.

Dolce Vita

UCB s'est associé à Gaz de France pour proposer le prêt Dolce Vita Bâtir Durable qui permet aux particuliers ayant souscrit un prêt immobilier pour acquérir une maison individuelle neuve de financer à des conditions privilégiées leur installation chauffage et eau chaude au gaz naturel. Le choix d'un équipement au gaz naturel permet de diminuer sa consommation de 20 % par rapport à une chaudière classique et de concilier écologie et économie.

• les impacts sur l'environnement naturel / trois facteurs clés de succès

En outre, les signataires des Principes d'Équateur s'engagent à suivre les normes environnementales et sociales de l'International Finance Corporation (IFC) au gré de leurs révisions périodiques. Si le Groupe se conforme aux standards de l'IFC tels qu'ils sont actuellement définis, il ne souhaite pas s'engager sur les évolutions futures de ce référentiel.

Les raisons pour lesquelles BNP Paribas n'a pas adhéré aux Principes d'Équateur ont bien été analysées dans un rapport publié par un cabinet indépendant – Freshfields Bruckhaus Deringer – en juillet 2005⁽¹⁾.

Le financement des énergies renouvelables

La politique de BNP Paribas repose sur la conviction que les énergies renouvelables connaîtront une croissance rapide avec la mise en œuvre du protocole de Kyoto et le probable maintien à un niveau élevé des prix du pétrole. En 2006, les actions et l'engagement menés dans ce domaine se sont accrus.

BNP Paribas finance des projets de fermes éoliennes en Europe, mais aussi en Amérique, au Moyen-Orient et en Asie.

En 2006, le Groupe a confirmé son engagement dans le financement de projets éoliens avec les marchés Yowip, première ferme éolienne de Corée et une référence pour le marché des énergies renouvelables en Asie ; Astraeus, premier projet de ferme éolienne européenne ; et Boralex, premier portefeuille français de fermes éoliennes.

Des financements ont également été réalisés dans les secteurs hydraulique et solaire, dont le plus grand projet d'énergie solaire au monde en Espagne.

BNP Paribas Meilleur Arrangeur en financement de projets et Prêteur le plus Audacieux pour le secteur des énergies renouvelables

En 2006, BNP Paribas a été élu Meilleur Arrangeur en financement de projets et Prêteur le plus Audacieux pour le secteur des énergies renouvelables. Ces distinctions proviennent d'une étude réalisée auprès d'emprunteurs et reflètent l'image du Groupe auprès de ses clients. L'étude a été menée et publiée par *Project Finance Magazine*, un des médias de référence dans le secteur du financement de projets. BNP Paribas a également reçu le prix *Excellence in Renewable Energy* pour son rôle actif et sa capacité à innover dans le secteur des énergies renouvelables. Ce prix, qui a fait l'objet d'une publication dans le magazine *Commodities Now*, a été délivré lors de la cinquième édition de l'*Energy Business Award*, récompensant les entreprises ayant eu un impact significatif en 2006 dans les domaines liés à l'énergie.

⁽¹⁾ Rapport Freshfields Bruckhaus Deringer, juillet 2005, page 68 : "Some banks are dissuaded from adopting the Equator Principles, as they fear that it is not possible to predict where it would all end. One Equator Bank suggested the reason for the absence of major French project finance banks was that they were very concerned that the Equator Principles carried a virus that in turn would infect other limbs of banking, such as export credit finance or general lending."

• les impacts sur l'environnement naturel / trois facteurs clés de succès

BNP Paribas et les marchés d'émissions de gaz à effet de serre : la Carbon Team

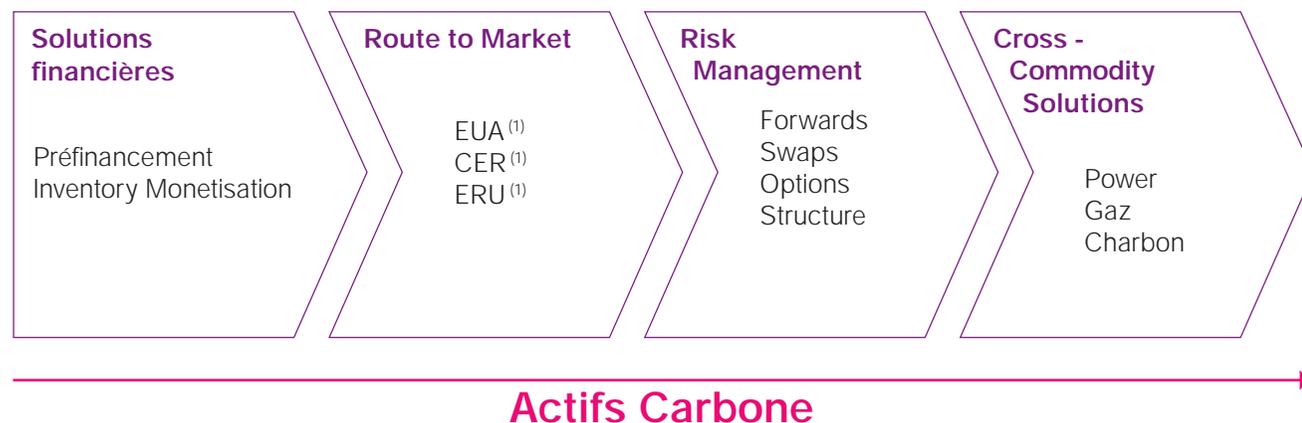
Le protocole de Kyoto et la directive européenne sur les échanges de quotas d'émissions de gaz à effet de serre ont permis d'attribuer une valeur monétaire à des externalités environnementales. Dans ce cadre, un mécanisme de marché des quotas a été mis en place par les états européens en 2005, European Union Emissions Trading Scheme (EU-ETS). Ce marché doit permettre à 12 000 sites industriels émetteurs de CO₂ d'atteindre au moindre coût les objectifs de réduction fixés par les gouvernements.

L'activité Carbon Finance Solutions a pour objectif d'intégrer la dimension gaz à effet de serre dans tous les métiers. La contrainte carbone issue des traités internationaux influera durablement la structure des actifs financés et doit être intégrée aux décisions de financement. Plus que la création de nouveaux produits, les efforts portent sur la prise en compte de la composante financière des mécanismes de lutte contre les émissions de gaz à effet de serre dans les services proposés aux clients.

En 2006, une équipe carbone (*Carbon Team*) a été créée, composée dans un premier temps de quatre personnes alliant des expériences financières, techniques et environnementales. Elle a pour but de développer l'activité Carbon Finance Solutions en sensibilisant les clients et en leur permettant de saisir les opportunités liées aux mécanismes de quotas d'émissions de CO₂, qu'il s'agisse de trading ou de financement.

BNP Paribas met en œuvre son expertise du financement et de la gestion d'actifs financiers pour dynamiser ce marché et permettre aux industriels d'atteindre leurs objectifs de réduction au meilleur coût. Bien que non directement visé par la directive, BNP Paribas est actif sur ce marché depuis mars 2005.

BNP Paribas offre une gamme complète de solutions en gestion de risque de CO₂ aux membres du système d'échanges de quotas d'émissions de CO₂



⁽¹⁾ EUA (*European Union Emission Allowance*) : Droit d'émission de l'Union européenne. Un permis d'émission de gaz à effet de serre accordé aux entités au sein du système européen d'échange de droits d'émission. CER (*Certified Emission Reduction*) : unité de réduction certifiée des émissions. Il s'agit d'un crédit équivalent à 1 tonne de CO₂ de réduction dans le cadre du Mécanisme de Développement Propre. ERU (*Emission Reduction Units*) : unité de réduction des émissions.

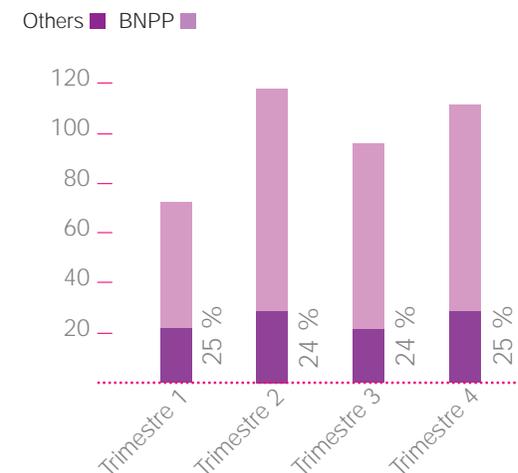
• les impacts sur l'environnement naturel / trois facteurs clés de succès

En tant qu'acteur principal, ou au nom de ses clients, BNP Paribas participe activement à l'EU-ETS. BNP Paribas Commodity Futures est l'une des plus grandes institutions membres de la Chambre de compensation de Londres par le volume de compensation et l'exécution des droits d'émissions futurs de l'Union Européenne (EUA).

Présent sur les activités de marché de droits d'émission et disposant d'un portefeuille significatif de crédits carbone produits par des projets à forte valeur environnementale dans le cadre du Mécanisme de Développement Propre, le Groupe offre des services d'intermédiaire à ses clients soumis aux contraintes réglementaires sur les émissions de CO₂. Ces services incluent le placement d'ordres d'achat et de vente de droits d'émission, des solutions de couverture des prix via des instruments dérivés ou la livraison garantie de crédits carbone.

Part du marché de compensation détenue par BNP Paribas

Millions d'EUA compensés en 2006



Pour s'adapter aux futurs besoins de ses clients, BNP Paribas gère un portefeuille diversifié de crédits carbone. Ce portefeuille, géographiquement et technologiquement diversifié, reflète la vision du Groupe selon laquelle ces produits constituent un instrument essentiel, assurant un retour économique sur investissement et intégrant la responsabilité sociale et environnementale.

• les impacts sur l'environnement naturel / trois facteurs clés de succès

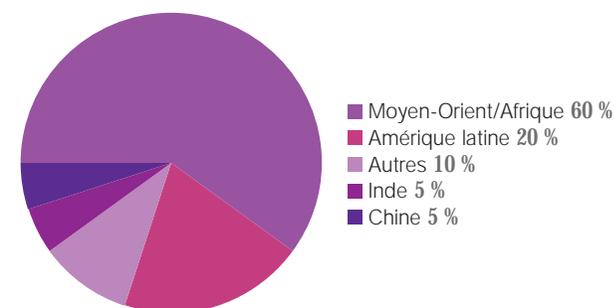
Répartition du portefeuille

En 2006, BNP Paribas s'est distingué comme arrangeur en financement de projet pour la construction de deux fermes éoliennes à la pointe de la technologie en Asie. Celles-ci génèrent une réduction de plus de 2 millions de tonnes de CO₂ grâce au passage des énergies fossiles aux énergies renouvelables. En Amérique centrale, le Groupe a été conseil pour le développement de petits projets hydrauliques afin de les rendre aux normes de la Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique (CCNUCC). BNP Paribas a aussi établi une structure d'optimisation de la confor-

mité d'un client. Cette démarche a permis au client d'accroître sa conformité tout en maintenant son retour sur investissement.

BNP Paribas Asset Management participe aux travaux de l'Institutional Investor Group on Climate Change (IIGCC) sur le secteur des matériaux de construction. Ce travail permet d'identifier les acteurs les mieux placés pour affronter les enjeux environnementaux. Il a pour objectif d'analyser l'impact de l'introduction des quotas de CO₂. En France, BNP Paribas est membre de l'association Entreprise pour l'Environnement (EpE).

Répartition du portefeuille par volume de crédits carbone, décembre 2006



BNP Paribas sélectionné par le Carbon Disclosure Project

BNP Paribas est l'un des 3 groupes bancaires présents parmi les 27 groupes français sélectionnés par le Carbon Disclosure Project (CDP) dans le *Climate Leadership Index*. L'association britannique Carbon Disclosure Project, créée en 2000, élabore chaque année depuis 2003 un questionnaire envoyé aux 500 plus grandes entreprises mondiales pour leur demander des informations sur la façon dont elles prennent en compte leurs émissions de gaz à effet de serre. BNP Paribas participe à cette initiative depuis son lancement. Selon leurs réponses, les entreprises sont ensuite sélectionnées par le CDP. Le *Climate Leadership Index* répertorie les plus performantes dont la qualité des réponses se situe dans le tiers supérieur des évaluations. Au-delà de l'engagement de BNP Paribas, les résultats du *Climate Leadership Index 2006* en France attestent des initiatives prises dans le secteur bancaire, en faveur de l'environnement, le secteur étant classé 4^e parmi les 18 secteurs d'activité économiques répertoriés.

• l'ancrage social

> Un engagement renforcé dans la microfinance	119
Le partenariat avec l'Adie continue de se déployer	119
L'engagement de Cetelem	120
La création d'une activité mondiale de microfinance	121
> Des actions de proximité pour promouvoir l'insertion et la solidarité	122
Le partenariat Bank of the West – Operation Hope	122
Le soutien aux initiatives en faveur de l'intégration des jeunes des quartiers	122
BNP Paribas partenaire du Téléthon	124
> La Fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative	125
Culture	125
Santé et solidarité	127
Le Projet Banlieues	128
> L'organisation du dialogue engagé avec les parties prenantes	130

• l'ancrage social

Un engagement renforcé dans la microfinance

BNP Paribas est engagé depuis 1993 dans la promotion de la microfinance. Dans ce cadre, 2006 a été une année particulièrement riche en initiatives dans les différentes entités du Groupe. Considéré comme un levier efficace de lutte contre la pauvreté, le microcrédit est proposé aux exclus du système bancaire désireux de créer leur activité économique. Il ne constitue qu'un aspect de la microfinance, qui comprend aussi, par exemple, la micro-assurance, la mobilisation de l'épargne et les transferts des travailleurs migrants.

LE PARTENARIAT AVEC L'ADIE CONTINUE DE SE DÉPLOYER

Depuis 1993, BNP Paribas a constamment réaffirmé et renforcé son soutien à l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie), qui œuvre contre l'exclusion à travers l'attribution de microcrédits à des chômeurs et à des

bénéficiaires du revenu minimum d'insertion en France. Le partenariat avec l'Adie repose sur plusieurs axes : une ouverture de crédit de 5 millions d'euros, une prise en charge du risque résiduel de non-remboursement à hauteur de 30 % et une participation à ses frais de fonctionnement à hauteur de 300 000 euros. BNP Paribas offre aussi aux créateurs aidés par l'Adie l'ouverture d'un compte et l'accès aux services bancaires associés.

Chacune des 100 antennes locales de l'Adie a pour correspondante une agence de BNP Paribas pour la mise en œuvre du dispositif. En 2006, 1 400 projets ont été financés par BNP Paribas à travers l'Adie pour un montant de 4 millions d'euros. Les prêts sont en moyenne de 2 700 euros sur une durée de trois ans. Par ailleurs, environ 500 collaborateurs de la banque ont eu l'occasion de s'occuper d'un dossier de microcrédit.



• l'ancrage social / un engagement renforcé dans la microfinance

L'ENGAGEMENT DE CETELEM

Cetelem poursuit ses actions dans le domaine social à travers la Fondation Cetelem, partenaire de plusieurs associations majeures : Fondation Agir contre l'exclusion (Face), ATD Quart Monde, le Secours Populaire Français, le Secours Catholique, Solidarité Nouvelle face au Chômage (SNC). Également partenaire de l'Adie à travers le mécénat de compétences et le soutien de la Semaine du microcrédit social, Cetelem a adapté son programme de fidélité Happycard pour permettre à ses clients de faire des dons à cette association.

Dans la lignée de son engagement, Cetelem a signé en 2006 une convention avec la Caisse des Dépôts, permettant d'accorder des prêts sociaux bénéficiant de la garantie du Fonds de Cohésion Sociale (FCS). Ces prêts, destinés aux personnes en situation d'exclusion du crédit bancaire, sont mis en place par Cetelem

en partenariat étroit avec l'association Chambre régionale du surendettement social (Crésus) dans le cadre d'expérimentations territoriales (Haut-Rhin, Bourgogne, Île-de-France, Poitou-Charentes et Pays de la Loire) qui visent un volume de 500 prêts sur une période de deux ans. Les financements accordés sont des prêts personnels compris entre 300 et 3 000 euros, pouvant exceptionnellement aller jusqu'à 12 000 euros dans le cas d'accidents de la vie, et d'une durée de 18 à 36 mois (60 mois maximum pour les accidentés de la vie). Le risque est supporté à parité par Cetelem et par le Fonds de cohésion sociale.

Cette opération fait le lien avec l'engagement de Cetelem en faveur du crédit responsable : lutter contre le surendettement tout en développant l'accès au crédit à la consommation du plus grand nombre.



• l'ancrage social / un engagement renforcé dans la microfinance

LA CRÉATION D'UNE ACTIVITÉ MONDIALE DE MICROFINANCE

Capitalisant sur l'expérience acquise depuis 1993 dans la microfinance en France et dans plusieurs pays africains, BNP Paribas a décidé de créer en 2006 une activité Microfinance au niveau du Groupe. L'objectif à moyen terme est de positionner le Groupe parmi les grands acteurs bancaires de la microfinance dans le monde. Cette entité, localisée chez Asset Management Services, a une vocation transverse et intervient via les implantations du réseau international de BFI et de SFDI.

L'axe principal de développement est le refinancement en monnaie locale d'institutions de microfinance dans les territoires où la banque est présente. Ces institutions, confrontées à une forte croissance, ont des besoins importants de

crédit pour développer leur activité et augmenter leur impact social. À l'horizon 2010, l'objectif de BNP Paribas est de développer des partenariats avec une trentaine d'institutions dans une quinzaine de pays. L'impact social attendu, en cumulé à l'horizon 2015, serait de toucher par l'intermédiaire de ces partenaires plusieurs millions de bénéficiaires, contribuant à l'amélioration de leur niveau de vie et en particulier de la condition des femmes qui représentent 80 % des emprunteurs.

BNP Paribas peut aussi s'appuyer sur sa grande expérience à l'international dans le micro-crédit, commencée avec le Crédit Rural de Guinée avec le soutien de l'Agence Française de Développement. Fin 2006, le total des encours à l'international est supérieur à 10 millions d'euros sur quatre pays : Maroc, Guinée,

Égypte et Madagascar. Au Maroc, la BMCI refinance notamment les deux plus grandes institutions de microfinance, Al Amana et Zakoura. BNP Paribas Égypte a signé en septembre 2006 avec Dakahlya Businessmen's Association for Community Development un prêt de 2 millions d'euros, en partenariat avec la Grameen-Jameel Initiative et le groupe Abdul Latif Jameel.

Un autre axe de développement de la microfinance est de tirer profit de l'expérience de BNP Paribas Banque Privée, dans le cadre de son partenariat avec Planet Finance et le fonds suisse ResponsAbility. Ce fonds, commercialisé auprès des clients de la Banque Privée, a atteint un total de près de 100 millions de dollars à la fin 2006, touchant 127 000 emprunteurs par l'intermédiaire de 110 institutions de microfinance dans 36 pays.

• l'ancrage social

Des actions de proximité pour promouvoir l'insertion et la solidarité

BNP Paribas participe au développement économique et social des territoires où il est implanté en privilégiant le recrutement local (cf. partie "Le Développement des Ressources Humaines"), mais aussi par le soutien à des initiatives locales et au travers de partenariats avec les acteurs de la société civile.

LE PARTENARIAT BANK OF THE WEST - OPERATION HOPE

Depuis 2000, la filiale californienne du Groupe est engagée, en partenariat avec l'organisation américaine Operation Hope Inc. (OHI), dans un programme qui offre à des populations de banlieues marginalisées un accès plus simple à des services financiers, et qui promeut l'éducation financière dans les zones urbaines faiblement bancarisées.

Plusieurs initiatives d'éducation financière sont soutenues par Bank of the West, comme Banking on our Future (BOOF) qui s'adresse aux écoliers de 9 à 18 ans à Oakland, Portland et Denver, ou encore l'opération Hope Centers : des espaces dédiés où peuvent être dispensées à titre gracieux éducation et assistance

financière aux adultes, notamment dans leurs projets professionnels ou d'accession à la propriété. Enfin, le programme Hope comporte un volet d'aide aux victimes de catastrophes naturelles (*National Disaster Response*) telles que l'ouragan Katrina.

De 2000 à 2006, Bank of the West a investi 610 000 dollars dans Operation Hope en plus d'environ un million de dollars de contributions en nature et de 225 000 dollars d'engagements non déboursés. Une cinquantaine de salariés ont déjà participé à ce programme et formé près de 2 500 élèves durant quelque 300 heures.

LE SOUTIEN AUX INITIATIVES EN FAVEUR DE L'INTÉGRATION DES JEUNES DES QUARTIERS

L'engagement de BNP Paribas en faveur de l'intégration des jeunes issus de quartiers défavorisés s'est confirmé en 2006 par de nombreuses initiatives pour promouvoir l'insertion par le savoir, mais aussi pour favoriser la cohésion sociale à travers le sport.

BNP Paribas est membre de l'association Promotion des talents, dont la vocation est de

financer des bourses pour de jeunes élèves méritants des lycées des zones sensibles afin de leur permettre de poursuivre leurs études. Dans ce cadre, en 2006, le Groupe a alloué 5 nouvelles bourses d'études à des jeunes bacheliers issus des zones d'éducation prioritaire (ZEP) pour une contribution de 100 000 euros.

Par ailleurs, BNP Paribas a considérablement développé en 2006 son effort en matière de recrutement dans les zones sensibles au travers des forums organisés par l'Institut du Mécénat de Solidarité – IMS (Aulnay-sous-Bois) et la participation à de nombreux forums de l'emploi : Seine-Saint-Denis, Villetaneuse, Villepinte, Creil, Lyon. En général, le Groupe a participé en 2006 à 108 événements de représentation (forums, salons de recrutement, présentations, animation d'ateliers) contre 45 en 2005.

En 2006, les équipes opérationnelles ont renforcé la communication et la présentation des métiers de BNP Paribas aux lycées et aux étudiants les plus défavorisés. Une contribution de 300 000 euros a été apportée au projet expérimental de l'Institut d'Études Politiques de Paris dans les lycées de Seine-Saint-Denis.

• l'ancrage social / des actions de proximité pour promouvoir l'insertion et la solidarité

Partenaire de l'Institut d'Études Politiques de Lille depuis de nombreuses années, BNP Paribas a décidé de renforcer son soutien à la région par un programme d'accompagnement pour les jeunes issus des zones d'éducation prioritaire. Ce programme s'exercera à différents niveaux : la prise en charge des frais de transport des étudiants issus des ZEP de la région passant leur oral d'intégration à l'IEP de Paris, des stages pour ces étudiants qui manifesteraient un intérêt pour le domaine bancaire ou financier, une présentation des métiers, une visite de la salle des

marchés régionale, des conférences et la participation à des manifestations culturelles et sportives parrainées par le Groupe ou sa Fondation. Cet engagement illustre la volonté de contribuer à l'effort collectif en faveur des banlieues et de leur avenir.

Dans le domaine du sport, BNP Paribas est partenaire depuis 2000 de Fête le mur, association créée et animée par Yannick Noah qui favorise par le tennis la cohésion sociale dans les quartiers difficiles. En 2006, le Groupe a renouvelé son soutien pour 4 ans et a participé

aux manifestations organisées pour marquer le 10^e anniversaire de l'association, notamment le Tournoi national intersites qui s'est tenu à Roland-Garros en juin. Au-delà d'une contribution financière pour animer des sites dans 20 villes de France, le Groupe accueille des bénévoles de l'association dans des formations informatiques internes.

De nombreuses initiatives ont été prises hors de France en 2006 dans le domaine éducatif, notamment au Maroc, en Guinée et à Bahreïn.

BNP Paribas parmi les 40 grandes entreprises qui s'engagent pour l'égalité des chances

Fin 2006, BNP Paribas a signé la Charte d'engagement réciproque pour l'égalité des chances avec l'Éducation nationale. Dans le cadre de la lutte contre les discriminations, le rapprochement entre le monde de l'entreprise et l'Éducation nationale est devenu une priorité. C'est dans ce cadre qu'a été signée cette charte. Son ambition est de tenter d'apporter une réponse adaptée aux difficultés majeures que rencontrent les jeunes les plus défavorisés dans l'éducation, l'orientation et l'insertion professionnelle en diffusant des initiatives portées par les entreprises en partenariat avec l'Éducation nationale. En signant la charte, BNP Paribas renforce son engagement au service de l'égalité des chances et s'engage à :

- Développer auprès des élèves des quartiers défavorisés ou du milieu rural des actions de tutorat, de parrainage, de soutien scolaire et financier pour les aider à réussir ;
- Faire découvrir aux élèves, aux étudiants et aux enseignants, le monde des métiers et l'environnement professionnel ;
- Recruter de jeunes diplômés issus des territoires défavorisés.

De son côté, l'Éducation nationale s'engage à promouvoir les actions et les initiatives qui auront été initiées. L'information et la mobilisation auront lieu au niveau national, académique et local, tant auprès des élèves et des étudiants que des enseignants et des chefs d'établissement.

• l'ancrage social / des actions de proximité pour promouvoir l'insertion et la solidarité

BNP PARIBAS PARTENAIRE DU TÉLÉTHON

Banque officielle du Téléthon depuis sa création, BNP Paribas gère les chèques des donateurs et prend en charge l'impression des reçus fiscaux établis en contrepartie des dons recueillis. De nombreux collaborateurs du Groupe participent au Téléthon. Par différentes actions de solidarité, ils créent ou relaient des manifestations, animations sportives, musicales, gastronomiques, régionales. Ils participent au Téléthon du tennis qui invite des clubs à organiser des tournois dans toute la France et animent le Téléthon

de la finance à Paris en organisant des courses relais autour du palais Brongniart.

En 2006, BNP Paribas a étendu son partenariat à cette grande manifestation de solidarité hors de France. BNL, acteur majeur du Téléthon en Italie depuis quinze ans, a participé à l'édition 2006 sous le slogan : "La recherche a besoin de tous, de toi aussi". En 14 marathons, plus de 143 millions d'euros ont été recueillis par BNL, soit environ 50 % du montant total collecté par le Téléthon en Italie. De cette façon, BNL a contribué à soutenir 1 800 projets et 461 découvertes qui ont été publiées dans des magazines scientifiques internationaux de référence.



BNP Paribas Bulgarie reçoit le prix du "Business leader le plus responsable"

BNP Paribas Bulgarie a reçu le prix Investor in Community de l'année 2006, décerné au business leader le plus responsable socialement. Le prix remis par Ivailo Kalfin, vice-Premier ministre et ministre des Affaires étrangères, vient récompenser le projet de Resto du cœur mis en place par les collaborateurs, au profit de nombreuses personnes âgées et défavorisées de la capitale Sofia. 400 business leaders bulgares étaient présents à la remise de ce prix, créé en 2003 par le Bulgarian Business Leader Forum (BBLF), une association qui rassemble les plus grandes entreprises bulgares et dont le but est de promouvoir des standards éthiques et des bonnes pratiques commerciales. Le projet de Resto du cœur de BNP Paribas Bulgarie est né il y a quatre ans, à l'initiative du responsable territoire et a été mis en place par les collaborateurs. Au cours de l'hiver 2002-2003, 150 repas étaient distribués chaque soir à des personnes âgées défavorisées vivant à Sofia. Suite à un partenariat avec la ville de Sofia et plusieurs sponsors externes, le projet s'est considérablement élargi. Pour cet hiver, 1 600 repas ont été distribués chaque soir, depuis le 1er décembre jusqu'à mars 2007.

• l'ancrage social

La Fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative

Placée sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation BNP Paribas favorise depuis vingt ans le dialogue entre le monde bancaire et son environnement culturel ou social. Carrefour d'échanges et de découvertes, elle exprime sur un autre registre les valeurs de BNP Paribas : l'ambition, l'engagement, la créativité et la réactivité.

À travers les programmes qu'elle conduit, la Fondation BNP Paribas s'attache à préserver et faire connaître les richesses des musées et des monuments, à révéler de nouveaux talents, à aider la recherche médicale dans des secteurs de pointe et à appuyer des projets en faveur de l'éducation, de l'insertion et du handicap.

Au-delà d'un simple appui financier, la Fondation accompagne ses partenaires à chaque étape de leur projet. En fonction des aspirations de chacun, elle propose une aide sur mesure, apporte ses conseils et développe ses programmes en s'appuyant sur l'ensemble de ses réseaux, en France comme à l'étranger. La

Fondation BNP Paribas est membre d'Admical et du Centre français des fondations.

CULTURE

Mécène fidèle et reconnu des musées, la Fondation BNP Paribas apporte son soutien à la publication d'albums rendant compte de la richesse de leurs collections et contribue à la restauration de leurs chefs-d'œuvre. Lancés à l'initiative de la Fondation, ces deux programmes ont bénéficié à de nombreuses institutions, en France et à l'étranger : en témoignent les cinquante ouvrages publiés sur des musées et les cent cinquante œuvres qui, une fois restaurées, ont pu à nouveau être révélées au public.

La Fondation BNP Paribas porte un regard attentif à l'expression contemporaine en accompagnant dans la durée des créateurs dans des disciplines peu aidées par le mécénat d'entreprise : danse contemporaine, nouveaux arts du cirque, littérature et jazz. Dans le même temps,

elle contribue à la découverte d'œuvres musicales rares ou inédites et favorise l'émergence de jeunes interprètes. Ces soutiens se prolongent à travers les liens qu'elle a tissés avec des festivals et des structures de diffusion, avides de découvertes.

Appui à des initiatives à l'étranger qui reposent sur des coopérations culturelles avec la France, soutien à des tournées, mise en place de programmes spécifiquement dédiés à l'international, impulsion et coordination avec les politiques de mécénat mises en œuvre à l'étranger par les directions territoriales, etc., la Fondation agit à l'image d'un Groupe qui a ses racines en France mais est résolument international.

Forte des liens très étroits tissés avec ceux qu'elle accompagne, la Fondation n'hésite pas à susciter des rencontres entre ses partenaires et le monde de la banque – personnel, clients, actionnaires. Autant d'échanges qui placent la Fondation au carrefour de découvertes réciproques et d'enrichissements mutuels.

Le Los Angeles County Museum of Art — Art européen

Pour marquer son engagement auprès de la communauté américaine, la Fondation BNP Paribas a apporté son soutien en 2006 à la publication d'un ouvrage consacré au département d'Art européen du Los Angeles County Museum of Art (Lacma). L'un des plus grands musées nord-américains de l'ouest des États-Unis, ce musée encyclopédique conserve dans ses collections plus de cent mille œuvres et objets d'art, de la préhistoire à nos jours, en provenance de tous les continents.

Le département d'Art européen, dont les richesses ne cessent de croître grâce à une politique d'acquisition ambitieuse, peut s'enorgueillir de présenter dans ses espaces des œuvres majeures, du Moyen Âge à nos jours. Georges de La Tour, Véronèse, Rembrandt, Watteau, Ingres, Degas, Gauguin, Cézanne, Matisse, Picasso sont quelques-uns des artistes présents dans cet ouvrage, rédigé sous la direction de Patrice Marandel, responsable du département d'Art européen du Lacma, et servi par des reproductions de grande qualité.

Cette action de mécénat s'inscrit dans le cadre du programme "Des musées à lire" qui a vu la publication en 2006 de deux autres ouvrages : l'un consacré au palais des Beaux-Arts de Lille, l'un des tout premiers musées de France par

la richesse de ses collections, l'autre au Centre Paul Klee à Berne, construit par le grand architecte Renzo Piano et entièrement dédié à l'œuvre de cet artiste.

Martin Zimmermann — Dimitri de Perrot

Voilà quelques années que ces deux Suisses impossibles à cataloguer se sont rencontrés. L'un, Martin Zimmermann, après avoir obtenu un diplôme de décorateur, s'est formé au Centre national des arts du cirque ; l'autre, Dimitri de Perrot, après des études au lycée italo-suisse de Zurich, est devenu compositeur et platiniste. Leur univers est à la fois fantaisiste et très construit. Martin Zimmermann ne se contente pas d'être acrobate, clown et scénographe ; il assure aussi les mises en scène tandis que Dimitri le DJ accompagne le mouvement à moins qu'il ne l'influence... Du dernier spectacle qu'ils ont mis en scène, en décor et en musique pour la compagnie Anomalie, on a pu lire : "Ce sont des virtuoses de l'acrobatie, de l'image et du son. Soutenu par les doigts de fée d'un DJ franchement inspiré, ce spectacle est un régal tant pour les neurones que pour les zygomatiques." En 2006, la Fondation BNP Paribas s'est engagée aux côtés de ces deux artistes et de leur nouvelle création, *Gaff Aff*, promise à un grand succès européen après son passage remarqué à Lausanne et Paris.



Los Angeles County Museum of Art



Martin Zimmermann

• l'ancrage social / la fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative

Le Concours Martial Solal

Créé en 1989 par le célèbre pianiste Martial Solal, qui en préside le jury, le Concours de piano-jazz Martial Solal, très prisé des jeunes interprètes et des amateurs de la note bleue, est reconnu comme l'un des plus prestigieux du genre. Cette compétition exigeante, qui réunit tous les quatre ans une cinquantaine de participants en provenance de très nombreux pays (une vingtaine en 2006), compte déjà quatre éditions à son actif et a permis de révéler de grands interprètes. L'un des rares mécènes à apporter son soutien à des musiciens de jazz, la Fondation BNP Paribas a décidé de s'associer au Concours Martial Solal en 2006, en dotant son 2^e Grand Prix. Tigran Hamasyan, son lauréat, est un jeune prodige de 19 ans. Né en Arménie, boursier de l'Université de Caroline du Sud depuis 2003, il a déjà été récompensé par le prix du Concours international Thelonious Monk et a enregistré un premier album à Los Angeles, paru sous le label Nocturne Records.

SANTÉ ET SOLIDARITÉ

Dans le domaine de la santé, la Fondation BNP Paribas accompagne des chercheurs et médecins œuvrant sur le double front de la recherche médicale et de ses applications cliniques. En s'appuyant sur l'expertise d'organismes reconnus par la communauté scientifique, ses interventions prennent le plus souvent la forme d'un soutien pluriannuel à des équipes nouvellement implantées.

En matière de solidarité, la Fondation BNP Paribas a fait le choix d'intervenir sur des projets pilotes qui visent à favoriser la réinsertion sociale et à lutter contre différentes formes d'exclusion. C'est dans ce cadre que s'inscrit le Projet Banlieues lancé fin 2005 et le programme Coup de pouce aux projets du personnel, qui en quatre ans aura permis de soutenir des associations dans lesquelles des collaborateurs de la banque sont impliqués à titre personnel.

Institut Curie

Le laboratoire Signalisation intracellulaire et mort neuronale de l'Institut Curie – Orsay, dirigé par Frédéric Saudou, et soutenu par la Fondation BNP Paribas depuis 2001, a affiné ses travaux sur la maladie de Huntington, une maladie neurodégénérative grave pour laquelle il n'y a actuellement pas de traitement. En 2006, l'équipe a identifié une molécule, la cystéamine, capable de ralentir la progression de la maladie dans des modèles cellulaires et animaux. Cette molécule étant déjà utilisée en routine clinique pour une autre pathologie, cette découverte a contribué à l'établissement d'un essai clinique national qui devrait débiter en 2007.

• l'ancrage social / la fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative

LE PROJET BANLIEUES

Fin 2005, BNP Paribas décidait de contribuer à l'effort collectif en faveur des banlieues en créant un programme spécialement dédié au développement de l'emploi et à l'intégration dans les zones urbaines sensibles : le Projet Banlieues. Coordonné par la Fondation BNP Paribas, ce programme a pu être lancé rapidement grâce aux engagements pris de longue date par la Fondation dans le domaine de la solidarité, en particulier ses partenariats avec des associations nationales dont l'action fait référence. Il implique une concertation avec les collectivités territoriales concernées, s'appuie sur une équipe dédiée et repose sur la forte implication des responsables locaux de BNP Paribas.

Trois millions d'euros sur trois ans sont affectés à ce programme. Les projets sont sélectionnés et suivis par un comité de parrainage, composé de salariés de BNP Paribas, ainsi que d'un représentant de la Fondation de France. Ce projet concerne en priorité 7 départements (Alpes-Maritimes, Eure, Haute-Garonne, Rhône, Seine-Maritime, Essonne, Seine-Saint-Denis) et s'articule autour de 3 axes :

> L'aide à la création d'emplois par le microcrédit en partenariat avec l'Adie (Association pour le droit à l'initiative économique)

Ce volet s'inscrit dans le prolongement du partenariat conduit par BNP Paribas depuis une quinzaine d'années avec l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie), qui aide par le microcrédit des chômeurs et RMistes

à créer leur entreprise. L'aide apportée par la Fondation a pour objectif de créer six nouvelles antennes de microcrédit en trois ans dans des zones urbaines sensibles pour accueillir et accompagner 700 nouvelles microentreprises. En 2006, la première de ces nouvelles antennes a été ouverte à Marseille. Au-delà de l'aide financière et de l'appui en compétences apportés par Cetelem, des salariés du groupe BNP Paribas, parmi lesquels un nombre croissant de futurs retraités, s'investissent à titre bénévole pour accompagner les créateurs clients de l'Adie.

• l'ancrage social / la fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative

> L'accompagnement scolaire en partenariat avec l'Afev (Association de la Fondation étudiante pour la ville)

Depuis une dizaine d'années, la Fondation BNP Paribas apporte son soutien à l'Association de la Fondation étudiante pour la ville (Afev), qui mobilise près de 5 000 étudiants investis dans l'accompagnement scolaire de 10 000 jeunes en difficulté. L'aide supplémentaire apportée dans le cadre du Projet Banlieues vise à renforcer l'action conduite par l'Afev dans les zones sensibles où elle est implantée et à créer de nouvelles antennes pour accompagner 1 000 enfants de plus. En 2006, la première d'entre elles a démarré à Nice et l'association a recruté 5 permanents. BNP Paribas s'est par ailleurs engagé, à travers ses réseaux et par des actions de communication ciblées, à promouvoir l'action de l'Afev et le bénévolat auprès des jeunes.

> Le soutien à des associations de quartiers

Ce troisième volet a pour vocation de permettre à des associations locales de développer l'activité économique, d'aider l'insertion des jeunes et de créer du lien social. Trente-quatre projets ont été retenus en 2006, avec l'implication des responsables locaux. Ils portent essentiellement sur des thèmes liés à l'éducation, à l'insertion professionnelle, au développement culturel et, enfin, à la formation. La dotation allouée à chacun facilite essentiellement l'acquisition d'équipement.



Accompagnement scolaire des Pavillons-sous-Bois, Salon du livre, Montreuil

• l'organisation du dialogue engagé avec les parties prenantes

Parties prenantes	Supports de communication
Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de liaison des actionnaires : avis sur le projet de Rapport Développement Durable • Dialogue avec gérants et analystes Relations Investisseurs – Roadshow ISR • Développement d'un support de communication périodique spécifique pour les investisseurs ISR • Lettre d'information financière semestrielle • Compte rendu de l'Assemblée Générale • Rencontres entre les actionnaires et la Direction Générale dans différentes villes de France • Salon Actionaria – Paris, 17 et 18 novembre 2006 • Publication de <i>La Vie du Cercle</i>, trois fois par an, pour les membres du Cercle BNP Paribas • Conférences scientifiques ou visites de sites industriels : 354 événements organisés en 2006 • N° Vert – appel gratuit – 0 800 666 777 • Site Internet BNP Paribas : http://invest.bnpparibas.com • Service Minitel 3614 : BNPPACTION
Salariés	<ul style="list-style-type: none"> • Plus de 4 400 salariés interrogés lors de l'enquête sur le climat interne • Comité d'entreprise européen • Comité de Groupe en France • Un dialogue social proche du terrain en France : plus de cent comités d'établissement pour BNP Paribas SA en France • Mix City : groupe de femmes cadres supérieures
Clients Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Baromètres de satisfaction des clients • Livret Cetelem sur la démarche en faveur du crédit responsable • Guide de l'accessibilité des personnes à mobilité réduite aux locaux et automates • Relations avec les associations de consommateurs – Une relation dédiée mise en place pour la Banque de Détail en France et Cetelem • Un dispositif structuré de traitement des réclamations clients en agence – Le médiateur

• l'organisation du dialogue engagé avec les parties prenantes

Parties prenantes	Supports de communication
Société civile	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvoirs publics – Forum des entreprises • Plus de mille partenariats établis par la Banque de proximité en France, notamment avec des établissements d'enseignement • Trente-quatre nouveaux partenariats de proximité mis en place en 2006 avec le Projet Banlieues • Animation du club Développement Durable de l'Anvie • Participation aux groupes de travail de l'Orse et de l'EpE
L'environnement naturel	<p>Sensibilisation des salariés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation du site Intranet, du journal interne <i>Ambitions</i> et des conventions internes • Distribution de 100 000 exemplaires aux collaborateurs de BNP Paribas du <i>P'tit Mémo buro</i>, consacré aux gestes écologiques à adopter au bureau • Arval : communication sur de nombreux sujets liés aux impacts environnementaux et aux innovations dans le domaine de l'automobile via son site Internet : http://www.arval.fr/fre et celui de l'Observatoire du véhicule d'entreprise (OVE) : http://www.observatoire-vehicule-entreprise.com/fre/developpement • Catalogue Offre Verte Constructeurs élaboré par Arval • Participation aux travaux de place pour la création du Livret de Développement Durable – LDD (anciennement Codevi)

le gouvernement d'entreprise

- le conseil d'administration p. 133
- le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne p. 139

• le conseil d'administration



a

b

c

a. Michel PÉBEREAU

Fonction principale⁽¹⁾ : Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

- Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 — AG 2009
- Date du 1^{er} mandat : 14 mai 1993
- Né le 23 janvier 1942
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 121 006
- Adresse professionnelle : 3, rue d'Antin — 75002 Paris, France

Administrateur :

- Lafarge
- Compagnie de Saint-Gobain
- Total
- *Pargesa Holding SA, Suisse*

Membre du Conseil de surveillance :

- Axa
- *Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie, Maroc*

Censeur :

- *Société Anonyme des Galeries Lafayette*

Président :

- *Fédération Bancaire Européenne*
- *Commission Banque d'Investissement et de Marchés de la Fédération Bancaire Française*
- *Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris*
- *Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France*
- *Institut de l'Entreprise*

Membre :

- *Conseil Exécutif du Mouvement des Entreprises de France*
- *Haut Conseil de l'Éducation*
- *European Financial Round Table*
- *Institut International d'Études Bancaires*
- *International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore*
- *International Capital Markets Advisory Committee de Federal Reserve Bank of New York*
- *International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai (IBLAC)*

b. Patrick AUGUSTE

Fonction principale⁽¹⁾ : Chef de projets immobiliers
Dates de début et de fin de mandat : administrateur élu par les salariés cadres de BNP Paribas pour 3 ans le 7 mars 2006

- Date du 1^{er} mandat : 14 décembre 1993
- Né le 18 juin 1951
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 33
- Adresse professionnelle : 14, rue Bergère — 75009 Paris, France

c. Claude BÉBÉAR

Fonction principale⁽¹⁾ : Président du Conseil de surveillance d'Axa

- Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 — AG 2009
- Date du 1^{er} mandat : 23 mai 2000
- Né le 29 juillet 1935
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 3 074
- Adresse professionnelle : 25, avenue Matignon — 75008 Paris, France

Président-Directeur Général de Finaxa (fusion-absorption de Finaxa par Axa le 16 décembre 2005)

Administrateur :

- *Axa Assurances IARD Mutuelle*
- *Axa Assurances Vie Mutuelle*

Membre du Conseil de surveillance :

- Vivendi

Censeur :

- *Schneider Electric*

Président :

- *Institut du Mécénat de Solidarité*
- *Institut Montaigne*

Membre :

- *International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore*
- *International Advisory Board de Tsinghua's School of Economics and Management, Pékin*

⁽¹⁾ Les mandats figurant en italique n'entrent pas dans les dispositions de la loi n°2001-401 du 15 mai 2001 relatives au cumul des mandats.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2006.

• le conseil d'administration



d

e

f

d. Jean-Louis BEFFA

Fonction principale⁽¹⁾ : Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain

- Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 — AG 2009
- Date du 1^{er} mandat : 22 octobre 1986
- Né le 11 août 1941
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 3 956
- Adresse professionnelle : "Les Miroirs", 18, avenue d'Alsace — 92096 La Défense Cedex, France

Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas
Président de *Claude Bernard Participations*

Administrateur :

- Gaz de France
- *Groupe Bruxelles Lambert (Belgique)*
- *Saint-Gobain Cristaleria SA (Espagne)*
- *Saint-Gobain Corporation (États-Unis.)*

Représentant permanent :

- Saint-Gobain PAM

Président du Conseil de surveillance :

- *All (Agence de l'Innovation Industrielle)*

Membre du Conseil de surveillance :

- Le Monde SA
- *Le Monde Partenaire AS (SAS)*
- *Société Éditrice du Monde (SAS)*

e. Gerhard CROMME

Fonction principale⁽¹⁾ : *Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG*

- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 — AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 21 mars 2003
- Né le 25 février 1943
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 400
- Adresse professionnelle : August-Thyssen-Strasse 1 Postfach 10 10 10 — 40001 Düsseldorf, Deutschland

Membre du Conseil de surveillance :

- *Allianz AG (Allemagne)*
- *Axel Springer AG (Allemagne)*
- *Deutsche Lufthansa AG (Allemagne)*
- *E.ON AG (Allemagne)*
- *Siemens AG (Allemagne)*

Administrateur :

- Compagnie de Saint-Gobain
- Suez

Président :

- *Commission gouvernementale pour le Code allemand du Gouvernement d'entreprise*

Membre :

- *European Round Table of Industrialists (ERT)*

f. Jean-Marie GIANNO

Fonction principale⁽¹⁾ : Assistant commercial

- Dates de début et de fin de mandat : administrateur élu par les salariés de BNP Paribas pour 3 ans le 7 mars 2006
- Date du 1^{er} mandat : 15 mars 2004 (M. Jean-Marie Gianni a exercé un mandat d'administrateur salarié à la Banque Nationale de Paris, de 1993 à 1999)
- Né le 7 septembre 1952
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 10
- Adresse professionnelle : 21, avenue Jean-Médecin — 06000 Nice, France

Membre :

- *Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement (CECEI)*
- "Think tank" européen "Confrontation"

⁽¹⁾ Les mandats figurant en italique n'entrent pas dans les dispositions de la loi n°2001-401 du 15 mai 2001 relatives au cumul des mandats.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2006.

• le conseil d'administration



g

h

i

g. François GRAPPOTTE

Fonction principale ⁽¹⁾ : *Président d'Honneur de Legrand*,
Administrateur de sociétés

- Dates de début et de fin de mandat :
18 mai 2005 — AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 4 mai 1999
- Né le 21 avril 1936
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 2 537
- Adresse professionnelle : 128, avenue de-Lattre-de-Tassigny — 87045 Limoges, France

Administrateur :

- Legrand
- Legrand France
- Valeo

Membre du Conseil de surveillance :

- Michelin

Membre :

- *Conseil Consultatif de la Banque de France*

h. Alain JOLY

Fonction principale ⁽¹⁾ : Administrateur d'Air Liquide

- Dates de début et de fin de mandat :
23 mai 2006 — AG 2009
- Date du 1^{er} mandat : 28 juin 1995
- Né le 18 avril 1938
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 5 227
- Adresse professionnelle : 75, quai d'Orsay — 75007 Paris, France

Administrateur :

- Lafarge

i. Denis KESSLER

Fonction principale ⁽¹⁾ : Président-Directeur Général de Scor

- Dates de début et de fin de mandat :
23 mai 2006 — AG 2009
- Date du 1^{er} mandat : 23 mai 2000
- Né le 25 mars 1952
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 1 194
- Adresse professionnelle : Immeuble Scor, 1, avenue du Général-de-Gaulle — 92074 Paris La Défense Cedex, France

Président :

- Scor Global Life
- *Scor Italia Riassicurazioni SpA (Italie)*
- *Scor Life US Re Insurance (États-Unis)*
- *Scor Reinsurance Company (États-Unis)*
- *Scor US Corporation (États-Unis)*

Administrateur :

- Bolloré Investissement SA
- Dassault Aviation
- Amvescap Plc (*Grande-Bretagne*)
- Cogedim SAS
- Dexia SA (*Belgique*)
- *Scor Canada Reinsurance Company (Canada)*

Membre du Conseil de surveillance :

- *Scor Deutschland (Allemagne)*

Représentant permanent :

- Fergascor dans SA Communication & Participation

Censeur :

- FDC SA
- Gimar Finance & Cie SCA

Membre :

- *Commission Économique de la Nation*
- *Conseil Économique et Social*
- *Conseil d'administration du Siècle*
- *Association de Genève*
- *Comité des Entreprises d'Assurance*
- *Conseiller général de Conference Board*

⁽¹⁾ Les mandats figurant en italique n'entrent pas dans les dispositions de la loi n°2001-401 du 15 mai 2001 relatives au cumul des mandats.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2006.

• le conseil d'administration



j

k

l

j. Jean-François LEPETIT

- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 — AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 5 mai 2004
- Né le 21 juin 1942
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 825
- Adresse professionnelle : 24, rue Saint-Nom — 78112 Fourqueux, France

Professeur associé à l'EDHEC

Membre :

- *Board de la QFCRA (Qatar Financial Center Regulatory Authority, Doha)*

Administrateur :

- Smart Trade Technologies SA
- Shan SA

Président :

- *Advisory Board de l'EDHEC Desk and Asset Management Research Center*

k. Laurence PARISOT

Fonction principale ⁽¹⁾ : Présidente du Mouvement des Entreprises de France (Medef)

- Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 — AG 2009
- Date du 1^{er} mandat : 23 mai 2006
- Née le 31 août 1959
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 360 (acquises en février 2007)
- Adresse professionnelle : 6-8, rue Eugène-Oudiné — 75013 Paris, France

Présidente du Conseil d'administration :

- Ifop SA

Membre du Conseil de surveillance :

- Michelin

l. Hélène PLOIX

Fonction principale ⁽¹⁾ : Président de *Pechel Industries SAS* et de *Pechel Industries Partenaires SAS*

- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 — AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 21 mars 2003
- Née le 25 septembre 1944
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 771
- Adresse professionnelle : 162, rue du Faubourg Saint-Honoré — 75008 Paris, France

Administrateur :

- Lafarge
- *Boots Group Plc (Grande-Bretagne)*
- *Ferring SA (Suisse)*

Membre du Conseil de surveillance :

- Publicis

Représentant de Pechel Industries :

- *Aquarelle.com Group*
- *CAE International*
- *CVBG-Dourthe Kressman*
- *Pechel Services SAS*
- *Quinette Gallay*

Représentant de Pechel Industries Partenaires SAS

(Société de gestion du Fonds Pechel Industries II) au Conseil d'administration :

- *SVP Management et Participations*

Gérante :

- *Hélène Ploix SARL, Hélène Marie Joseph SARL, Sorepe Société Civile*

Membre :

- *Comité d'investissement du Fonds de Pension des personnels des Nations-Unies*

⁽¹⁾ Les mandats figurant en italique n'entrent pas dans les dispositions de la loi n°2001-401 du 15 mai 2001 relatives au cumul des mandats.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2006.

• le conseil d'administration



m

n

m. Baudouin PROT

Fonction principale ⁽¹⁾ : Administrateur Directeur Général de BNP Paribas

- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 — AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 7 mars 2000
- Né le 24 mai 1951
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 45 587
- Adresse professionnelle : 3, rue d'Antin — 75002 Paris, France

Administrateur :

- Accor
- Pinault-Printemps-Redoute
- Veolia Environnement
- *Banca Nazionale del Lavoro (Italie)*
- *Erbé SA (Belgique)*
- *Pargesa Holding SA (Suisse)*

Président :

- *Association Française des Banques*

n. Louis SCHWEITZER

Fonction principale ⁽¹⁾ : Président du Conseil d'administration de Renault

- Dates de début et de fin de mandat : 28 mai 2004 — AG 2007
- Date du 1^{er} mandat : 14 décembre 1993
- Né le 8 juillet 1942
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 6 255
- Adresse professionnelle : 860, quai de Stalingrad — 92109 Boulogne-Billancourt Cedex, France

Président du Conseil d'administration :

- *AstraZeneca Plc (Grande-Bretagne)*

Vice-Président du Conseil de surveillance :

- *Philips (Pays-Bas)*

Administrateur :

- Électricité de France
- L'Oréal
- Veolia Environnement
- *AB Volvo (Suède)*

Président :

- *Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (Halde)*

Membre du Conseil Consultatif :

- *Banque de France*
- *Allianz (Allemagne)*

Membre du Conseil :

- *Fondation Nationale des Sciences Politiques*
- *Institut Français des Relations Internationales*
- *Musée du Louvre*
- *Musée du Quai Branly*

⁽¹⁾ Les mandats figurant en italique n'entrent pas dans les dispositions de la loi n°2001-401 du 15 mai 2001 relatives au cumul des mandats.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2006.

• le conseil d'administration

Autres mandataires sociaux

Georges Chodron de COURCEL

Fonction principale ⁽¹⁾ : Directeur Général délégué de BNP Paribas

- Né le 20 mai 1950
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 18 000
- Adresse professionnelle :
3, rue d'Antin — 75002 Paris, France

Président :

- *BNP Paribas Emergis SAS*
- *Compagnie d'Investissement de Paris SAS*
- *Financière BNP Paribas SAS*
- *BNP Paribas (Suisse) SA (Suisse)*
- *BNP Paribas UK Holdings Limited (Royaume-Uni)*

Administrateur :

- Alstom
- Bouygues
- Société Foncière, Financière et de Participations SA
- Nexans
- *Banca Nazionale del Lavoro (Italie)*
- *BNP Paribas ZAO (Russie)*
- *Erbé SA (Belgique)*
- *Verner Investissements SAS*

Membre du Conseil de surveillance :

- *Lagardère SCA*

Censeur :

- *Exane*
- *Safran*
- *Scor SA*

Jean CLAMON

Fonction principale ⁽¹⁾ : Directeur Général délégué de BNP Paribas

- Né le 10 septembre 1952
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues ⁽²⁾ : 51 278
- Adresse professionnelle :
3, rue d'Antin — 75002 Paris, France

Administrateur :

- Arval Service Lease
- BNP Paribas Lease Group
- *Banca Nazionale del Lavoro (Italie)*
- *Cassa di Risparmio di Firenze (Italie)*
- Cetelem
- *Compagnie Nationale à Portefeuille (Belgique)*
- *Erbé SA (Belgique)*
- *Partecis*

Membre du Conseil de surveillance :

- Galeries Lafayette
- *Euro Securities Partners SAS*

Représentant de BNP Paribas :

- UCB

⁽¹⁾ Les mandats figurant en italique n'entrent pas dans les dispositions de la loi n°2001-401 du 15 mai 2001 relatives au cumul des mandats.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2006.

• le rapport du président

> Le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas	140
> Contrôle interne	169
> Limitation des pouvoirs du Directeur Général	176
> Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	177

• le rapport du président

Le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Les informations qui suivent sont établies en application de l'article L 225-37 alinéa 6 du Code de Commerce.

Elles se réfèrent à l'article 221-8 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (ci-après "RG AMF") et, si approprié, à l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004 (ci-après "RE 809/2004") et au Guide d'élaboration du Document de référence de l'AMF du 27 janvier 2006.

Le régime de gouvernement d'entreprise auquel se réfère le présent document est "Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées" d'octobre 2003 émis par l'Association française des entreprises privées (Afed) et le Mouvement des entreprises de France (Medef) - (ci-après Afep-Medef 2003).

Le présent rapport fait également référence, le cas échéant et à titre indicatif, au document intitulé "Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations" émis en février 2006 par le Comité de Bâle pour la supervision bancaire (ci-après "Comité de Bâle").

LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration

- Ce règlement définit et détermine les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil⁽¹⁾. Adopté dès 1997 par le Conseil d'administration de l'ex-BNP, il est depuis lors périodiquement mis à jour, d'une part afin de répondre aux lois, règlements et "recommandations de place" en vigueur, d'autre part en vue d'en adapter les dispositions en fonction des meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, retenues comme servant l'intérêt des actionnaires de la société, et compatibles avec les lois et règlements applicables en France.
- Le Règlement intérieur précise⁽²⁾ les missions du Conseil d'administration et de son Président⁽³⁾; il définit l'organisation des séances, les objectifs et les modalités de l'information des administrateurs et de l'évaluation

périodique du Conseil. Il détermine les missions des Comités spécialisés du Conseil, leur composition, leur mode de fonctionnement, ainsi que les conditions et modalités d'attribution des jetons de présence. Il énonce les règles de comportement attendues de l'administrateur. Les principales dispositions du Règlement intérieur sont rappelées ci-après dans les parties du présent rapport qui les met en jeu.

- Selon le Règlement, le Conseil d'administration⁽⁴⁾ est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Il veille à l'équilibre de sa composition et à la pertinence de son fonctionnement pour agir au mieux de cet intérêt et exercer ses missions.

⁽¹⁾ Conformément au RE 809/2004 et au Guide d'élaboration du Document de référence AMF du 27 janvier 2006.

⁽²⁾ *Idem*.

⁽³⁾ Des extraits du Règlement intérieur du Conseil d'administration de BNP Paribas figurent dans les encadrés ci-après.

⁽⁴⁾ Afep-Medef 2003 (1.1 et 5).

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

- Sur proposition du Directeur Général, le Conseil détermine la stratégie⁽¹⁾ et les orientations de l'activité de BNP Paribas et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de l'entreprise et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.
- Il décide du cumul ou de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général⁽²⁾. Il désigne les mandataires sociaux. Il propose les candidatures d'administrateurs, pour des mandats d'une durée de trois ans. Il fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Directeur Général. Il approuve le projet de rapport du Président joint au rapport de gestion.
- Il procède, ou fait procéder par un ou plusieurs administrateurs, ou par un Comité spécialisé existant ou constitué ad hoc, aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, au contrôle de la gestion de l'entreprise et de la sincérité de ses comptes, à l'examen et à l'arrêté des comptes, à la communication aux actionnaires et au marché d'une information financière de qualité⁽³⁾.

La dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général

- En présentant aux actionnaires réunis en Assemblée Générale le 14 mai 2003⁽⁴⁾ le principe de la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général, le Président a affirmé la volonté de BNP Paribas de se conformer aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, tout en mettant en œuvre, dans la transparence et la continuité, le processus de relève de la Direction Générale.
- Le Président organise et dirige les travaux du Conseil. Il veille au bon fonctionnement des organes sociaux de BNP Paribas. En étroite collaboration avec la Direction Générale, il peut représenter le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment les grands clients et les pouvoirs publics aux niveaux national et international. Il n'exerce aucune responsabilité exécutive.

- Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société (voir "Limitation des pouvoirs du Directeur Général" p. 176). Il a autorité sur l'ensemble du Groupe, les responsables de pôles, de métiers, de territoires et de fonctions. Il est responsable de l'organisation et des procédures de contrôle interne mises en place et de l'ensemble des informations requises à ces titres par la loi.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (1.2).

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (1.2) et (1.3).

⁽³⁾ Afep-Medef 2003 (1.2).

⁽⁴⁾ Afep-Medef 2003 (3).

Le Conseil d'administration et l'Assemblée Générale des actionnaires

- L'organisation et le déroulement de l'Assemblée Générale figurent dans la partie "BNP Paribas et ses actionnaires" ⁽¹⁾. Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2006, le Président a précisé que la quasi-totalité du Conseil d'administration, à une exception près, assistait à la séance ainsi que M^{me} Laurence Parisot dont la candidature au mandat d'administrateur était soumise au vote des actionnaires.

La composition du Conseil

À l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 23 mai 2006 et des scrutins des 21 février et 7 mars 2006 qui avaient désigné les administrateurs élus par le personnel, le Conseil d'administration se composait de quinze membres, dont treize élus par les actionnaires et deux par les salariés. Le Conseil ne comprend pas de censeur.

- Le Conseil, après examen de leur situation personnelle par le Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations, a considéré que répondaient aux critères d'indépendance selon les recommandations de place : MM. et M^{mes} Gerhard Cromme, François Grappotte, Alain Joly, Denis Kessler, Jean-François Lepetit, Laurence Parisot, Hélène Ploix, Loyola de Palacio ⁽²⁾ et Louis Schweitzer, soit neuf administrateurs.

- Quatre administrateurs élus par les actionnaires, MM. Michel Pébereau, Président non exécutif du Conseil, Baudouin Prot, Administrateur Directeur Général, Claude Bébéar et Jean-Louis Beffa, ont été considérés comme ne répondant pas aux critères de place définissant l'administrateur indépendant.
- Les deux administrateurs élus par les salariés, MM. Patrick Auguste et Jean-Marie Gianno, ne sont pas reconnus comme indépendants par les critères de place, en dépit de leur statut et de leur mode d'élection qui constituent une garantie d'indépendance.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (5).

⁽²⁾ M^{me} Loyola de Palacio, décédée le 13 décembre 2006, n'a pu assister aux séances du Conseil et du Comité de contrôle interne et des risques du dernier trimestre 2006.

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

L'indépendance des administrateurs

- L'appréciation de l'indépendance des administrateurs se réfère à la définition qu'en donne le document Afep-Medef d'octobre 2003 : "Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement."
- Hors certains de ceux qui en sont les salariés, les administrateurs de BNP Paribas ont déclaré – au titre des diligences d'application de la norme comptable IAS 24 – n'entretenir aucune relation financière avec BNP Paribas SA ou une société du Groupe.
- Le Règlement intérieur du Conseil définit un certain nombre de règles de conduite des administrateurs qui sont citées ci-après et qui visent à favoriser l'exercice indépendant et responsable de leur mandat.

Le tableau ci-après présente la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance proposés par la recommandation Afep-Medef :

	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7
M. Pébereau	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓
P. Auguste	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓
C. Bébéar	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓
J.-L. Beffa	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓
G. Cromme	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
J.-M. Gianni	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
F. Grappotte	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
A. Joly	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
D. Kessler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
J.-F. Lepetit	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
L. de Palacio (t)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
L. Parisot	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
H. Ploix	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
B. Prot	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
L. Schweitzer	✓	✓	✓	✓	✓	✓ ⁽¹⁾	✓

✓ représente un critère respecté d'indépendance selon Afep-Medef.

✗ représente un critère non satisfait d'indépendance selon Afep-Medef.

Col. 1 Statut de salarié ou de mandataire social au cours des cinq années précédentes.

Col. 2 Existence ou non de participations croisées.

Col. 3 Existence ou non de relations d'affaires significatives.

Col. 4 Existence de lien familial proche avec un mandataire social.

Col. 5 Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

Col. 6 Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

Col. 7 Statut de l'actionnaire important.

⁽¹⁾ Ce critère s'applique à l'expiration du mandat au cours duquel l'administrateur aura dépassé la durée de 12 ans – Afep-Medef 2003 (18.4).

L'activité du Conseil et des Comités en 2006

- Le Conseil d'administration s'est réuni à dix reprises en 2006, dont trois fois sur convocations exceptionnelles afin de traiter de décisions d'investissement. La participation moyenne aux séances du Conseil a été de 86 %.
- Le Comité des comptes s'est réuni à quatre reprises avec une participation de 92 % ; il a en outre tenu une session extraordinaire pour la sélection des Commissaires aux comptes (tous les membres étant présents).
- Le Comité de contrôle interne et des risques s'est réuni quatre fois avec une participation de 88 %.
- Les Comités des rémunérations d'une part, de gouvernement d'entreprise et des nominations d'autre part, se sont réunis chacun deux fois avec une participation de 100 %.

Assiduité aux séances du Conseil et des Comités 2006

Administrateurs	Séances du Conseil		Séances des Comités		Ensemble des séances		
	Présence en séance	Nombre de séances	Présence en séance	Nombre de séances	Présence en séance	Nombre de séances	Taux d'assiduité individuel
M. Pébereau	10	10			10	10	100 %
P. Auguste	9	10	3	4	12	14	86 %
C. Bébear	7	10	2	2	9	12	75 %
J.-L. Beffa	8	10	2	2	10	12	83 %
G. Cromme	6	10	4	4	10	14	71 %
J.-M. Gianni	10	10	4	4	14	14	100 %
F. Grappotte	10	10	4	4	14	14	100 %
A. Joly	9	10	4	4	13	14	93 %
D. Kessler	7	10	4	4	11	14	79 %
J.-F. Lepetit	10	10	4	4	14	14	100 %
L. de Palacio (t)	7	10	2	4	9	14	64 %
L. Parisot	5	5			5	5	100 %
H. Ploix	10	10	4	4	14	14	100 %
B. Prot	10	10			10	10	100 %
L. Schweitzer	8	10	4	4	12	14	86 %
J.-F. Trufelli	1	2			1	2	50 %
Moyenne		86 %		92 %			88 %

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Outre les délibérations et les décisions mises à l'ordre du jour de ses travaux en application des lois et règlements en vigueur, les travaux

du Conseil et de ses Comités ont notamment porté sur les questions rapportées ci-après.

Extrait du Règlement intérieur du Conseil d'administration : Missions du Conseil d'administration

“Le Conseil d'administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise.

Il veille à l'équilibre de sa composition et à la pertinence de son fonctionnement pour agir au mieux de cet intérêt et exercer ses missions.

À ces fins :

Il détermine, sur proposition du Directeur Général, la stratégie et les orientations de l'activité de BNP Paribas et veille à leur mise en œuvre.

Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de l'entreprise et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il décide du cumul ou de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général.

Il désigne les mandataires sociaux, pour des mandats d'une durée de trois ans.

Il fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Directeur Général.

Il approuve le projet de rapport du Président joint au rapport de gestion.

Il procède, ou fait procéder par un ou plusieurs administrateurs, ou par un Comité spécialisé existant ou constitué ad hoc : aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, au contrôle de la gestion de l'entreprise et de la sincérité de ses comptes, à l'examen et à l'arrêté des comptes, à la communication aux actionnaires et aux marchés d'une information financière de qualité.

Le Président, ou le Directeur Général en cas de dissociation des fonctions, lui soumet, au moins une fois par an, les projets de budget, de rapport de gestion, ainsi que les projets des divers rapports légaux et réglementaires.

Il lui présente pour accord préalable toutes les décisions d'investissement ou de désinvestissement (hors opérations de portefeuille) d'un montant supérieur à 250 millions d'euros, ainsi que tout projet de prise ou de cession de participation (hors opérations de portefeuille) supérieur à ce seuil. Il lui rend compte périodiquement des opérations significatives dont le montant est inférieur à cette limite.

Toute opération stratégique significative se situant hors des orientations approuvées fait l'objet d'une approbation préalable par le Conseil.

Dans la mesure où le Conseil d'administration lui a délégué les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'émission d'obligations ainsi qu'à l'émission de titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital de BNP Paribas, le Président, ou le Directeur Général en cas de dissociation des fonctions, rend compte, selon la même périodicité, de l'émission desdits emprunts ou titres.”

Extrait du Règlement intérieur du Conseil d'administration : Le Président du Conseil d'administration

“Dans les relations avec les autres organes de la Société et vis-à-vis de l'extérieur, le Président est le seul à pouvoir agir au nom du Conseil et à s'exprimer en son nom, sauf circonstances exceptionnelles, et hormis mission particulière ou mandat spécifique confié à un autre administrateur.

En étroite coordination avec la Direction Générale, il peut représenter le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment les grands clients et les pouvoirs publics, aux plans national et international.

Il veille au maintien de la qualité des relations avec les actionnaires en étroite coordination avec les actions menées dans ce domaine par la Direction Générale.

Il veille à ce que soient établis et mis en œuvre, aux meilleurs niveaux, les principes du gouvernement d'entreprise.

Il veille au bon fonctionnement des organes de BNP Paribas.

Avec le concours du Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations, et sous bénéfice de l'approbation du Conseil et de l'Assemblée Générale des actionnaires, il s'efforce de construire un Conseil efficace et équilibré, et de gérer les processus de remplacement et de succession concernant le Conseil et les nominations dont celui-ci a à connaître.

Il organise les travaux du Conseil d'administration. Il fixe le calendrier et l'ordre du jour des réunions du Conseil et le convoque.

Il veille à la bonne organisation des travaux du Conseil de manière à en promouvoir le caractère décisionnaire et constructif. Il anime les travaux du Conseil et coordonne ses travaux avec ceux des Comités spécialisés.

Il s'assure que le Conseil consacre le temps nécessaire aux questions intéressant l'avenir de la Société et notamment sa stratégie.

Il s'assure que les administrateurs extérieurs à la Société ont une bonne connaissance de l'équipe de direction.

Il veille à maintenir une relation étroite et confiante avec le Directeur Général. Il lui apporte son aide et ses conseils tout en respectant ses responsabilités exécutives.

Le Président dirige les travaux du Conseil afin de le mettre à même d'accomplir toutes les missions qui lui reviennent.

Il s'assure que les informations nécessaires à l'exercice de ses missions sont fournies au Conseil en temps voulu et sous une forme claire et appropriée.

Le Président est tenu régulièrement informé par le Directeur Général et les autres membres de la Direction Générale des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe, notamment : stratégie, organisation, projets d'investissement et de désinvestissement, opérations financières, risques, états financiers.

Il reçoit du Directeur Général l'ensemble des informations requises par la loi au titre du rapport sur le contrôle interne.

Il peut demander au Directeur Général toute information propre à éclairer le Conseil et ses Comités dans l'accomplissement de leur mission.

Il peut entendre les Commissaires aux comptes en vue de la préparation des travaux du Conseil et du Comité des comptes.

Il s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et que, notamment, ils disposent de l'information requise pour leur participation aux travaux du Conseil, et qu'ils disposent de la collaboration adéquate des responsables de la Société au fonctionnement des Comités spécialisés.

Il s'assure en outre que les administrateurs participent effectivement aux travaux du Conseil, avec assiduité, compétence et loyauté.

Il rend compte dans un rapport joint au rapport de gestion des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des procédures de contrôle interne mises en place par la Société et des éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général.”

STRATÉGIE

La stratégie du Groupe fait partie des missions premières du Conseil d'administration de BNP Paribas ⁽¹⁾. Sur proposition de la Direction Générale, qui en présente les éléments essentiels au terme d'un processus interne formalisé, les administrateurs en approuvent les objectifs ; ils en suivent la mise en œuvre, notamment lors des délibérations sur les comptes et les budgets.

En 2006, les questions stratégiques traitées par le Conseil ont représenté une partie significative de son activité et ont fait l'objet de trois approches complémentaires.

- L'ensemble du Conseil se réunit en formation stratégique une fois l'an, avec la participation des principaux responsables opérationnels du Groupe. Il s'est réuni dans cette formation en 2006 au cours d'une session intégrale-

ment dévolue à la définition d'ensemble de la stratégie du Groupe. Il a débattu des perspectives des activités bancaires dans le monde et a défini les tendances à moyen terme de chacun des pôles d'activité du Groupe ; il a décidé des orientations stratégiques pour l'année suivante et lancé le processus du projet à trois ans de BNP Paribas (2008-2011).

- Trois des dix séances annuelles du Conseil ont été convoquées extraordinairement pour traiter et décider, à titre unique ou principal, d'importants projets d'investissements ⁽²⁾ s'inscrivant dans la stratégie du Groupe.
- Au cours des autres réunions, régulièrement programmées, du Conseil d'administration, les administrateurs ont fait le point de l'état d'avancement – soit des négociations, soit de la mise en œuvre effective – des projets d'investissement précédemment autorisés par le Conseil.

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil doit être saisi de toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise ; cette opération doit faire l'objet d'une approbation préalable du Conseil d'administration ; il n'a pas été nécessaire de faire application de cette clause en 2006 ⁽³⁾.

Le Groupe BNP Paribas communique régulièrement sur ses orientations stratégiques. Il les présente à ses actionnaires : lors de l'Assemblée Générale du 31 mai 2002, il avait détaillé son "Projet BNP Paribas pour 2005" ; lors de l'Assemblée Générale du 18 mai 2005, il avait exposé sa "Vision 2007" du Groupe. Ces différentes perspectives à moyen terme avaient également fait l'objet de présentations concomitantes aux marchés.

⁽¹⁾ La vocation stratégique du Conseil fait l'objet du 1^{er} principe de la Recommandation du Comité de Bâle (février 2006) : "Board of directors approve the overall business strategy of the bank...". Elle entre également dans les Recommandations sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef 2003 (1).

⁽²⁾ Conformément au Règlement intérieur du CA, tous les projets d'investissement ou de désinvestissement supérieurs à 250 M€ requièrent l'autorisation préalable du Conseil.

⁽³⁾ Afep-Medef 2003 (4).

CONTRÔLE INTERNE ET RISQUES

- La gestion des risques et le contrôle interne sont au cœur du métier bancaire⁽¹⁾. Dès 1994, le Conseil d'administration en a tiré les conséquences en instituant en son sein un Comité spécialisé⁽²⁾. Depuis cette date, les attributions habituellement dévolues au Comité d'audit standard sont découpées en deux Comités spécialisés : un Comité des comptes et un Comité de contrôle interne et des risques.
- La composition de ce dernier et ses modes d'intervention⁽³⁾ visent à répondre aux fortes exigences des disciplines bancaires et prudentielles. Elles sont en effet en constante évolution, du fait de l'empreinte croissante des régulateurs sur l'industrie bancaire, du fait de l'innovation financière permanente qui caractérise les métiers de la banque, du fait des exigences propres de BNP Paribas sur la qualité de son contrôle interne et de sa politique de risque, condition essentielle de son développement.

En 2006, sur le rapport du Président du Comité de contrôle interne⁽⁴⁾ et des risques œuvrant sur la base des informations délivrées par la Direction Générale, le Conseil a traité des sujets suivants.

- Il a été tenu informé de l'activité et des résultats du contrôle interne. Il a pris connaissance des principaux constats de l'audit interne et du suivi de l'application de ses recommandations. Il a reçu communication, au titre de l'année 2005, du projet de rapport sur les conditions dans lesquelles le contrôle interne a été exercé, ainsi que du projet de rapport sur la mesure et la surveillance des risques⁽⁵⁾.
- Le Conseil a pris connaissance de la politique générale du Groupe dans le domaine des activités et des risques de marché⁽⁶⁾, des instruments d'évaluation de la valeur à risque, de la méthodologie de simulation des situations de crise⁽⁷⁾ et des effets de ces dernières tant sur les activités de marché que sur celles de crédit et de portefeuille.

- Dans le domaine du risque de crédit, il a été informé de la répartition des engagements par zones géographiques et par secteurs d'activité, ainsi que de la concentration individuelle des grands risques au regard des normes prudentielles en vigueur.
- Il a pris connaissance des orientations spécifiques de la politique de risque du Groupe sur les secteurs économiques ou sur des activités du Groupe représentant des enjeux de stratégie concurrentielle significatifs comme, entre autres, les transactions à effet de levier, la titrisation, le financement du secteur immobilier et celui des matières premières.
- Le Conseil a reçu communication, pour l'exercice 2005, du projet de rapport⁽⁸⁾ du Contrôle permanent, du projet de rapport du Contrôle périodique, ainsi que le premier rapport de la Conformité.

⁽¹⁾ "Board of directors approve ...the overall risk policy and risk management procedures...", "meet regularly with senior management and internal audit to review policies..." ("Enhancing Corporate Governance" – 1^{er} Principe – Comité de Bâle – février 2006).

⁽²⁾ "The board can enhance the effectiveness of the internal audit function in promoting the independence of the internal auditor, for example through reporting to the board or the board audit committee..." ("Enhancing Corporate Governance" – 5^e Principe – Comité de Bâle – février 2006).

⁽³⁾ Le compte-rendu du Comité de contrôle interne et des risques figure ci-après page 163.

⁽⁴⁾ CRBF 97-02 art.38.

⁽⁵⁾ CRBF 97-02 art.44 – Afep-Medef 2003 (2.3).

⁽⁶⁾ Afep-Medef 2003 (2.3).

⁽⁷⁾ Le Conseil est tenu informé du résultat des mesures des risques que l'entreprise encourt en cas de fortes variations des paramètres d'un marché (CRBF 97-02 art.27)... du résultat des mesures sur la validité et la cohérence des paramètres de marché ou de ruptures des hypothèses retenues en matière de simulation (CRBF 97-02 art.30) des résultats de la mesure, au moins une fois l'an, des risques de liquidité et de règlement qu'ils encourent en cas de forte variation des paramètres de marché ou dans l'hypothèse de la défaillance des donneurs d'ordres (CRBF 97-02 art.31).

⁽⁸⁾ CRBF 97-02 art.38).

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

- Le Conseil a entendu le compte rendu, présenté par le Président du Comité de contrôle interne et des risques, de l'audition – menée hors la présence de la Direction Générale – des principaux responsables du Groupe dans les domaines de leur compétence : l'Inspecteur Général de la banque, responsable du Contrôle périodique, et le Responsable de "Group Risk Management", dont la compétence recouvre l'ensemble de la politique des risques du Groupe ⁽¹⁾.
- Le Conseil a été informé des conditions de la mise en place – organisation, moyens, plan d'action – de la Conformité Groupe, selon les indications reçues de la Direction Générale. Il a procédé à l'audition de son Responsable.
- Le Conseil a pris régulièrement connaissance des comptes rendus, présentés par le Président du Comité, des échanges de correspondances du Groupe avec les organes régulateurs, en France et à l'étranger.
- Il a entendu le Président du Comité de contrôle interne et des risques sur le résultat des contrôles périodiques rapportés par l'Inspection Générale de la banque et sur les suites données aux recommandations émises.
- Il a reçu communication de la nouvelle organisation mise en place par le Groupe dans ses relations avec les régulateurs.
- Il a reçu un compte rendu d'étape de la Direction Générale sur les implantations des entités du Groupe dans des juridictions considérées par les régulateurs comme "manquant de transparence" ⁽²⁾.

GESTION FINANCIÈRE, BUDGET ET RÉSULTATS ⁽³⁾

1. Le budget 2007 : comme il le fait régulièrement lors de sa dernière séance de l'année, le Conseil a examiné et approuvé le projet de budget de l'année suivante, présenté par la Direction Générale, pour l'ensemble du Groupe et pour ses pôles et principaux métiers, y compris, pour la première fois, le budget de Banca Nazionale del Lavoro (BNL) pour 2007.

2. Les états financiers du Groupe et ceux de BNP Paribas SA : les résultats et comptes du quatrième trimestre et de l'exercice 2005, des trois premiers trimestres 2006, du premier semestre et des neuf premiers mois 2006 ⁽⁴⁾, présentés par la Direction Générale, ont été examinés et approuvés en tant que de besoin par le Conseil, dont les travaux portent sur l'ensemble du Groupe consolidé ainsi que sur chacun de ses pôles et de ses principaux métiers. Le Conseil a été informé, notamment, de l'impact

⁽¹⁾ Comité de Bâle – 5^e Principe – art. 43.

⁽²⁾ Comité de Bâle – 8^e Principe "Know your Structure"

⁽³⁾ Afep-Medef 2003 (1.2) – Les notations de l'entreprise par les agences de notation financière figurent en tête de ce rapport.

⁽⁴⁾ Afep-Medef 2003 (2.1.1).

du nouveau référentiel comptable sur la consistance du bilan et du hors-bilan du Groupe et de BNP Paribas SA. Le Conseil prend connaissance des conclusions, sur les résultats de la période, des travaux du Comité des comptes. Il entend de même les conclusions du collège des Commissaires aux comptes, qui assistent de plein droit aux séances traitant des résultats et des comptes.

3. L'application des nouvelles normes comptables internationales adoptées par l'Union européenne : après avoir consacré une part substantielle de ses travaux en 2004 et 2005 au suivi de la préparation et de l'application des nouvelles normes comptables adoptées par l'Union européenne, le Conseil a été tenu informé par le Comité des comptes, œuvrant sur la base des synthèses présentées par la Direction Générale, des constats périodiques du contrôle interne comptable sur l'appropriation par les entités du Groupe du nouveau référentiel comptable au terme de la période de transition vers ces nouvelles normes. Sur le rapport conjoint des Commissaires aux comptes et de

la Direction Générale, lors de chaque séance dévolue aux résultats, il examine et approuve les choix comptables retenus par le Groupe en application des principes comptables et qui ont un impact significatif sur les états financiers.

4. La gestion financière du Groupe : à ce titre, il a examiné et approuvé les termes et conditions de l'augmentation de capital liée à l'acquisition de BNL ; il a régulièrement reçu le compte rendu de l'exécution des plans de rachats d'action, qu'il avait préalablement approuvés ; il a débattu de la politique de distribution des bénéfices et approuvé le projet de résolution relatif au dividende de l'exercice 2005 ; il a été tenu informé du programme des émissions de dettes à moyen et long terme et a reçu le compte rendu de leur réalisation. Il a examiné la conformité des ratios prudentiels aux exigences des régulateurs et la politique de la banque pour en assurer l'optimisation dans le cadre d'une gestion active du capital. Conformément aux prescriptions réglementaires françaises, le Conseil a été tenu informé de l'évolution de la rentabilité de la production nouvelle des crédits.

5. Information financière : le Conseil s'est assuré que le calendrier de publication des comptes est conforme aux recommandations de place⁽¹⁾. Il a approuvé le projet de Rapport annuel pour 2005 intégrant les recommandations de place sur le hors-bilan et les risques de l'entreprise⁽²⁾. Via les travaux du Comité des comptes, et sur la base des informations délivrées par la Direction Générale, il est tenu informé des constats du contrôle interne comptable relatifs au respect des procédures de remontée des informations dans chacune des entités du Groupe entrant dans le périmètre de consolidation, socle de la qualité de ces informations. Le Conseil approuve, à l'issue de chacune des séances consacrées aux résultats, les projets de communiqués, "méthode normale" d'information des marchés⁽³⁾. Le Conseil, après avis de son Comité des comptes, a adopté le projet de rapport du président sur le contrôle interne comptable.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (2.2).

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (2.3).

⁽³⁾ Afep-Medef 2003 (2.1.2).

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE Évaluation du Conseil d'administration au titre de 2006

Le fonctionnement du Conseil d'administration de BNP Paribas, et de ses quatre Comités spécialisés, a fait l'objet d'une évaluation pour la cinquième année consécutive.

- La méthode utilisée, comme les années précédentes, est celle de l'auto-évaluation sur la base d'un questionnaire anonyme portant sur les domaines d'activité du Conseil et de ses Comités : fonctionnement d'ensemble, stratégie, contrôle interne et risques, gestion financière, rémunérations ; Comité des comptes ; Comité de contrôle interne et des risques ; Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations ; Comité des rémunérations.
- L'appréciation d'ensemble portée par les administrateurs, sur un constat de satisfaction qui fait l'objet d'un consensus général, met particulièrement en exergue la qualité de l'organisation des séances, et celle de la documentation fournie, la transparence et l'objectivité des informations lors des réunions de Conseil ou de Comités, la liberté dans les débats.

- Parmi les quelques sujets d'amélioration suggérés par les administrateurs, figure principalement un approfondissement de l'analyse stratégique des principaux métiers du Groupe afin de compléter celle dont ils disposent déjà au niveau des pôles d'activité.

Les suites de l'évaluation du Conseil au titre de 2005⁽¹⁾

Les améliorations souhaitées par les administrateurs ont été mises en œuvre dès 2006 et notamment :

- le renforcement de la présence féminine dans la composition du Conseil : M^{me} Laurence Parisot a été élue administrateur pour un mandat de trois ans lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006, portant dès lors à trois le nombre de femmes siégeant au Conseil, soit 23 % du nombre d'administrateurs élus par les actionnaires ;
- l'enrichissement de la réflexion stratégique du Conseil par une analyse du paysage concurrentiel mondial rendant compte de l'expansion internationale continue du Groupe ; ce souhait a été intégré lors du séminaire stratégique du Conseil tenu en 2006.

Actualisation du Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil a amendé en 2006 son Règlement intérieur :

- en précisant les missions et l'organisation des Comités de gouvernement d'entreprise et des nominations d'une part, et des rémunérations d'autre part, dont il avait en 2005 adopté le principe en découplant l'ex-Comité des rémunérations et des nominations⁽²⁾ ;
- en instituant le principe selon lequel les administrateurs remettent leur mandat à la disposition du Conseil en cas de changements significatifs intervenant dans leurs fonctions et mandats principaux.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (9.3).

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (16).

**Renouvellement des mandats
des administrateurs.
Évaluation des administrateurs.
Évaluation du Président**

- Sur le rapport du Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations, le Conseil a examiné le renouvellement des mandats des administrateurs venant à échéance à l'Assemblée Générale du 23 mai 2006 et concernant : MM. Claude Bébéar, Jean-Louis Beffa, Alain Joly, Denis Kessler et Michel Pébereau. Il a analysé l'indépendance des quatre premiers au regard des critères Afep-Medef de gouvernement d'entreprise⁽¹⁾ et procédé à l'évaluation individuelle de leur contribution aux travaux du Conseil et des Comités.
- Le Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations a procédé, hors sa présence, à l'évaluation du Président, M. Michel Pébereau⁽²⁾.
- À l'issue de ses réflexions, le Comité a estimé que la compétence, l'expérience et l'engagement de chacun de ces administrateurs représentent pour le Conseil un apport de grande valeur. Le Conseil a en conséquence proposé l'adoption des résolutions portant renouvellement des mandats, pour une durée de trois années⁽³⁾ de, respectivement, MM. Claude Bébéar, Jean-Louis Beffa, Alain Joly, Denis Kessler et Michel Pébereau⁽⁴⁾.

- À l'issue de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006, le Conseil a confirmé M. Michel Pébereau dans ses fonctions de Président.

**Harmonisation du calendrier
des élections des administrateurs
par les salariés**

Le Conseil a adopté le projet de résolution, soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006, selon laquelle "le calendrier et les modalités des opérations électorales sont établis de telle manière que le second tour puisse avoir lieu au plus tard quinze jours avant la fin du mandat des administrateurs sortants"⁽⁵⁾.

**Conformité au règlement européen
RE 809/2004⁽⁶⁾**

- À la connaissance du Conseil, les administrateurs ne sont pas dans une situation de conflit d'intérêt ; le Règlement intérieur du Conseil leur enjoint en tout état de cause de faire part de "toute situation de conflit d'intérêt même potentiel" et de s'abstenir de "participer au vote de la délibération correspondante".
- À la connaissance du Conseil, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil.
- À la connaissance du Conseil, aucun de ses membres n'a été condamné pour fraude "au

cours des cinq dernières années au moins", n'a été associé en tant que membre des organes d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que Directeur Général à toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation, "au cours des cinq dernières années au moins".

- À la connaissance du Conseil, il n'y a pas d'"incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée" à l'encontre de membres du Conseil d'administration ni du Directeur Général, dont aucun n'a fait l'objet d'une interdiction d'exercer ès-qualités "au cours des cinq dernières années au moins".
- Indépendamment des conventions réglementées, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du Conseil d'administration a été sélectionné.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (8.1).

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (9.3).

⁽³⁾ Afep-Medef 2003 (12).

⁽⁴⁾ Afep-Medef 2003 (1.2).

⁽⁵⁾ Afep-Medef 2003 (6.3).

⁽⁶⁾ RG AMF/ RE n° 809/2004 (14.1 et 14.2).

Procédure de sélection des administrateurs ⁽¹⁾

La procédure de recrutement des administrateurs associe les informations et les appréciations des membres du Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations et du Président du Conseil d'administration en vue de sélectionner les candidatures susceptibles de réunir les qualités personnelles et professionnelles qui apparaissent souhaitables pour exercer la fonction d'administrateur d'un groupe comme BNP Paribas.

Formation et information des administrateurs ⁽²⁾

- À son entrée en fonction, le nouvel administrateur se voit remettre une documentation écrite synthétique sur le Groupe, ses caractéristiques, son organisation, ses états financiers récents et un ensemble de références sur les informations disponibles sur les sites informatiques Internet du Groupe.
- Le secrétariat du Conseil organise à son intention un programme de rencontres de travail avec les responsables opérationnels et fonctionnels du Groupe, correspondant aux besoins de son mandat et à ses priorités personnelles.

- Les séances des Comités sont mises à contribution pour actualiser, sur des dossiers thématiques correspondants à l'ordre du jour, l'information des administrateurs. En outre, le Conseil est tenu informé de l'évolution des textes de référence en matière de gouvernance bancaire, tel le document intitulé "Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations" émis par le Comité de Bâle pour la supervision bancaire, en février 2006 ⁽³⁾.
- En application du Règlement intérieur du Conseil, chaque administrateur peut demander à se faire communiquer par le Président ou le Directeur Général tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission, afin de participer utilement aux réunions du Conseil d'administration et de prendre une décision éclairée, dès lors qu'il s'agit de documents utiles à la prise de décision et reliés aux pouvoirs du Conseil.

Déontologie de l'administrateur ⁽⁴⁾

- Selon le Règlement intérieur: "... l'administrateur accepte les disciplines du travail en commun dans le respect mutuel des opinions et exprime librement ses positions, éventuellement minoritaires, sur les sujets débattus en séance."

- "Il exerce son sens des responsabilités à l'égard des actionnaires et des autres parties prenantes du Groupe."
- "Il a le souci de faire prévaloir le principe de l'intégrité personnelle dans l'exercice de son mandat et d'en respecter les règles."
- "Il s'engage à mettre son mandat à la disposition du Conseil d'administration en cas de changement significatif dans ses propres fonctions et mandats."
- "L'administrateur respecte les obligations légales, les recommandations et les règlements de place relatifs aux informations concernant personnellement les administrateurs."
- "Étant particulièrement concerné par la législation relative aux opérations d'initiés tant à titre personnel qu'au titre de fonctions exercées au sein de sociétés actionnaires de BNP Paribas, il lui est recommandé de n'effectuer des opérations sur le titre BNP Paribas à titre personnel que dans les six semaines qui suivent les publications des comptes trimestriels et annuels, ou la publication d'un communiqué sur la marche de l'entreprise, sauf s'il dispose pendant cette période d'informations le mettant en situation d'initié au regard de la réglementation boursière."

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (16.1).

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (11).

⁽³⁾ Non encore disponible en version française.

⁽⁴⁾ Afep-Medef 2003 (5 et 17).

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

- "Il lui est interdit de communiquer des informations qui ne seraient pas publiques à quiconque, y compris aux gestionnaires des titres de son entreprise."
- "Pour toute question d'ordre déontologique, un administrateur peut consulter le responsable de la fonction Conformité Groupe et Contrôle Permanent Groupe."
- "Un administrateur qui ne s'estimerait plus en mesure de remplir sa fonction au sein du Conseil ou des Comités dont il est membre, doit démissionner."
- "Tout administrateur, de même que toute personne appelée à assister à tout ou partie des réunions du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés, est tenu à une obligation de discrétion sur le déroulement et le contenu des délibérations du Conseil. Il doit en particulier conserver le secret à l'égard des informations répondant à la définition des informations financières et boursières privilégiées ou susceptibles d'intéresser concurrents ou tierce partie au titre de "l'intelligence économique" ou présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le

Président. L'inobservation de cette obligation peut donner lieu à une action en dommages-intérêts contre le ou les administrateurs ayant violé cette règle."

- "Les administrateurs s'efforcent de participer activement et avec assiduité aux réunions du Conseil d'administration et des Comités, et d'assister aux Assemblées Générales d'actionnaires." Lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006, le Président a fait observer que la "quasi-totalité du Conseil d'administration, à une exception près, assiste à la présente Assemblée ainsi que M^{me} Laurence Parisot dont la candidature au mandat d'administrateur est soumise au vote des actionnaires." ⁽¹⁾
- "En plus du nombre d'actions d'administrateur requis par les statuts, il est recommandé aux administrateurs élus par l'Assemblée Générale des actionnaires de détenir à titre personnel un nombre d'actions significatif, leur permettant de disposer d'une participation d'un montant au moins équivalant à une année de jetons de présence" (le nombre d'actions détenues figure dans la fiche individuelle des administrateurs).

La rémunération des administrateurs ⁽²⁾

- Les administrateurs non membres du Groupe* ne reçoivent aucune autre rémunération que les seuls jetons de présence.
- Le montant global des jetons de présence a été fixé à 780 000 euros par l'Assemblée Générale mixte ⁽³⁾ du 18 mai 2005. Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil a décidé d'attribuer aux administrateurs une somme de 530 038 euros, au lieu de 549 260 euros en 2005.
- Le montant individuel des jetons de présence des membres du Conseil est resté fixé à son niveau de 2005, soit 29 728 euros, dont 14 864 euros, soit 50 %, au titre de la part fixe et 1 486 euros par séance. Pour tenir compte de leurs sujétions particulières, les administrateurs résidant à l'étranger bénéficient d'un demi-jeton supplémentaire. Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de jeton supplémentaire.

⁽¹⁾ Extrait du procès-verbal de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006.

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (18.3).

⁽³⁾ Afep-Medef 2003 (18.1).

* Membres du Groupe : MM. Patrick Auguste, Jean-Marie Gianni, Michel Pébereau et Baudouin Prot.

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

- Les membres des Comités perçoivent un jeton supplémentaire⁽¹⁾ d'un montant total de 5 946 euros, inchangé par rapport à 2005, dont la part fixe est de 2 973 euros et la part variable de 743 euros par séance. Le Président du Comité des comptes et celui du Comité de contrôle interne et des risques reçoivent une part fixe de 15 000 euros et une part variable de 1 239 euros par séance.
- Sur proposition de M. Alain Joly, le jeton de présence qui lui est attribué en tant que Président du Comité des rémunérations a été réduit à 6 000 euros, montant qu'il perçoit également en tant que Président du Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations. La part variable du Président de chacun de ces deux Comités est de 1 239 euros par séance.

Montant des jetons attribués en 2006

En euros	Conseil			Comités Total	Total 2006	Rappel 2005
	Fixe	Variable	Total			
M. Pébereau	14 864	14 864	29 728		29 728	29 728
P. Auguste	14 864	13 378	28 242	5 203	33 445	35 674
C. Bébéar	14 864	10 405	25 269	3 716	28 985	29 233
J.-L. Beffa	14 864	11 891	26 755	3 716	30 471	31 215
G. Cromme	22 296	8 918	31 214	7 432	38 646	40 134
J.-M. Gianni	14 864	14 864	29 728	5 946	35 674	33 444
F. Grappotte	14 864	14 864	29 728	19 955	49 683	38 020
A. Joly	14 864	13 378	28 242	14 478	42 720	32 700
D. Kessler	14 864	10 405	25 269	5 946	31 215	33 940
J.-F. Lepetit	14 864	14 864	29 728	5 946	35 674	30 471
L. Owen-Jones	1 486	1 486	2 972		2 972	22 296
L. de Palacio (†)	22 296	11 891	34 187	5 203	39 390	19 496
L. Parisot	5 946	5 946	11 892		11 892	
H. Ploix	14 864	14 864	29 728	5 946	35 674	33 693
B. Prot	14 864	14 864	29 728		29 728	29 728
L. Schweitzer	14 864	11 891	26 755	19 955	46 710	46 710
J.-F. Truffelli	4 459	2 973	7 432		7 432	28 242
Autres ⁽¹⁾						34 536
Total	234 851	191 745	426 596	103 442	530 038	549 260

⁽¹⁾ MM. M. François-Poncet et J. Friedmann, administrateurs ayant exercé leur mandat en 2004-2005 et figurant à ce titre dans le tableau des bénéficiaires de jetons de présence dans le Rapport annuel 2005.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (18.2).

RÉMUNÉRATIONS

Rémunération des mandataires sociaux :

- Sur rapport du Comité des rémunérations, le Conseil a délibéré sur les rémunérations de MM. Michel Pébereau, Baudouin Prot, Georges Chodron de Courcel et Jean Clamon, mandataires sociaux⁽¹⁾. Il a décidé de la part variable de leur rémunération pour 2005 et constaté leur cohérence avec l'évolution des résultats du Groupe. À cette occasion, il a pris connaissance de l'évaluation de leurs performances effectuée par le Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations.
- Il a déterminé pour l'année 2006 la part fixe de leur rémunération, connaissance prise des pratiques dans les banques européennes comparables, ainsi que les bases de leur part variable. Il a actualisé le jeu des critères personnels dans la détermination de la part variable de la rémunération des mandataires sociaux.

- Ni le Président ni le Directeur Général n'ont participé à la préparation des décisions concernant leur rémunération et ils n'ont pas pris part au vote en Conseil des décisions les mettant en œuvre.
- Conformément à la politique du Groupe, le montant individuel de la rémunération détaillée des quatre mandataires sociaux a été exposé lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 mai 2006.
- Sur rapport du Comité des rémunérations, le Conseil a pris acte des rémunérations fixes et des parts variables pour 2006 pour les membres du Comité Exécutif hors mandataires sociaux⁽²⁾.

Les informations détaillées et personnalisées sur la politique de rémunérations des mandataires sociaux font l'objet du chapitre 2.1 du Document de référence⁽³⁾ qui rend compte également de l'application de la recommandation Afep-Medef de janvier 2007 sur la "Rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées".

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (15.3.1).

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (15.3.1).

⁽³⁾ Afep-Medef 2007 et Afep-Medef 2003 (15.3).

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Options d'actions et actions gratuites

- Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil a débattu et adopté le plan global d'intéressement en actions du Groupe pour 2006. Ce plan porte sur 3 894 770 options (soit 0,44 % du capital) et sur 608 651 actions gratuites (soit 0,07 % du capital). Il intéresse 3 292 salariés dont le niveau de responsabilité, la contribution aux résultats ou le potentiel professionnel en font les éléments clés de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, de son développement et de sa rentabilité. Le Conseil a approuvé le règlement des deux plans correspondants.
- Le Conseil a pris acte, sur le rapport du Comité des rémunérations, de la conformité à la loi et aux recommandations de place des pratiques suivies par BNP Paribas⁽¹⁾ : respect des prérogatives des actionnaires sur les attributions d'options ; fixation *ne varietur* du prix d'exercice des options ; absence de décote ; observation des règles fiscales et sociales pour les délais de conservation des options ; interdiction de consentir des options aux administrateurs qui ne sont ni dirigeants sociaux ni salariés ;

interdiction aux dirigeants de bénéficier de prêt pour exercer des options ; insertion dans le rapport de gestion des informations nominatives sur les options consenties et levées par les mandataires sociaux, ainsi que les dix salariés qui se sont vu consentir ou qui ont levé le plus d'options.

LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Selon le Règlement intérieur du Conseil, des Comités spécialisés sont constitués au sein du Conseil d'administration, pour faciliter l'exercice de leurs fonctions par les administrateurs de BNP Paribas. Leurs attributions ne réduisent ni ne limitent les pouvoirs du Conseil.
- Le Président du Conseil d'administration s'assure que le nombre, les missions, la composition et le fonctionnement des Comités soient en permanence adaptés aux besoins du Conseil et aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise.
- Ces Comités se réunissent à leur convenance, avec ou sans la participation du management

de la banque. Ils peuvent recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

- Le Président de Comité peut demander l'audition de toute personne responsable, au sein du Groupe, de questions relevant de la compétence de ce Comité.
- Les Comités émettent des avis destinés au Conseil d'administration, dont la synthèse est présentée par le Président du Comité à la plus prochaine séance du Conseil ; un compte rendu écrit des séances des Comités est établi.
- Les Comités du Conseil comprennent en 2006 : le Comité des comptes, le Comité de contrôle interne et des risques, le Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations et le Comité des rémunérations.
- Ces deux derniers résultent du découplage, décidé par le Conseil en fin 2005, de l'ex-Comité des rémunérations et des nominations. Ils se réunissent en principe le même jour afin, notamment, d'assurer l'harmonie des approches et des méthodes entre les questions de nominations et celles de rémunérations.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (15.3.2).

LE COMITÉ DES COMPTES

- Créé en 1994, le Comité des comptes est resté composé en 2006 de MM. Louis Schweitzer, Président, Patrick Auguste, Denis Kessler et de M^{me} Hélène Ploix. Le Comité est composé d'une majorité de membres disposant d'une expérience et d'une compétence financières dans le domaine de la gestion financière d'entreprise, des disciplines comptables et de l'information financière.
- Une banque de dimension internationale est caractérisée notamment par la complexité d'un nombre croissant de ses métiers et de ses produits ; la mise à jour des connaissances est facilitée par la présentation, en séance, de sujets d'importance significative qui sont commentés et discutés en présence des Commissaires aux comptes et complétés par des entretiens organisés par le secrétariat du Conseil, pour les membres du Comité qui en expriment le besoin, avec les responsables opérationnels et fonctionnels du Groupe⁽¹⁾.
- Sa composition est conforme aux recommandations de place préconisant au moins deux tiers d'administrateurs indépendants⁽²⁾.

Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale de la banque depuis 1997⁽³⁾. Ses missions et modes de travail sont fixés par le Règlement intérieur du Conseil, périodiquement remis à jour pour tenir compte de l'évolution des lois, règlements et meilleures pratiques⁽⁴⁾.

- Il s'est réuni en 2006 à quatre reprises, avec un taux d'assiduité de ses membres égal à 94 % (une absence à une séance). Les documents relatifs à l'ordre du jour – répondant à des formats standardisés de présentation – ont été distribués en moyenne trois à quatre jours avant la séance, délai conforme aux recommandations de place⁽⁵⁾. Il s'est en outre réuni, avec la présence de tous ses membres, pour la sélection des Commissaires aux comptes pour les mandats 2006-2011 (cf. ci-après).

Examen des comptes et de l'information financière

- Conformément au Règlement intérieur du Conseil⁽⁶⁾, le Comité a procédé en 2006 à l'examen des comptes et s'est assuré de la pertinence et de la permanence des métho-

des comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de l'entreprise⁽⁷⁾. Il a traité du principe de matérialité associé aux normes et de la détermination corrélative des seuils de matérialité pour l'application des IFRS.

- Il a préparé les travaux et réflexions du Conseil en approfondissant les éléments appelant une attention particulière, notamment ceux qui sont liés au nouveau référentiel comptable international. Au cours de ses travaux, le Comité a porté son attention sur la politique de provisionnement du Groupe, ses résultats analytiques, sa rentabilité ainsi que sur les questions comptables présentant un intérêt méthodologique ou susceptibles de générer des risques potentiels. Il a passé en revue l'impact des variations du périmètre de consolidation sur les soldes intermédiaires de gestion et les résultats⁽⁸⁾.
- À l'occasion de l'examen des résultats de chaque trimestre, le Comité a entendu, hors la présence de la Direction Générale, les commentaires et les conclusions des Commissaires aux comptes⁽⁹⁾.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (14.3.1).

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (14.1).

⁽³⁾ Afep-Medef 2003 (14.1).

⁽⁴⁾ Afep-Medef 2003 (14.3).

⁽⁵⁾ Afep-Medef 2003 (14.2.1).

⁽⁶⁾ Afep-Medef 2003 (1.4.3).

⁽⁷⁾ Afep-Medef 2003 (14.3.1).

⁽⁸⁾ Afep-Medef 2003 (14.3.2).

⁽⁹⁾ Afep-Medef 2003 (14.2.2).

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

- Sur les questions d'interprétation des principes comptables appelant un choix à l'occasion des résultats et ayant un impact significatif, les Commissaires aux comptes ⁽¹⁾ et la direction du Groupe lui ont présenté une note conjointe analysant la nature et l'importance de la question et justifiant le choix retenu ⁽²⁾.
- Le Comité entend le responsable de Finances-Développement Groupe et le responsable de la comptabilité du Groupe, à l'occasion de la présentation des résultats ou lors des discussions thématiques liées à l'évolution du référentiel comptable international et des questions de contrôle comptable ⁽³⁾.
- Le Comité examine le rapport trimestriel de contrôle interne comptable ayant pour objet de vérifier le respect des procédures internes de collecte et de contrôle des informations ⁽⁴⁾.

Sélection des Commissaires aux comptes pour les mandats 2006-2011

- Le Comité a piloté la procédure de sélection ⁽⁵⁾ des Commissaires aux comptes par un appel d'offres ouvert aux cabinets susceptibles de pouvoir répondre aux besoins de certification des comptes d'une entreprise de la dimension de BNP Paribas.
- La sélection s'est opérée sur la base des réponses écrites données par les candidats au cahier des charges complet et appréciées selon une grille de critères préétablis, prenant en compte l'adéquation du dispositif d'audit proposé aux caractéristiques du Groupe, la qualité des équipes dédiées et les plus récentes requêtes déontologiques sur l'indépendance des Commissaires aux comptes, sur la rotation ⁽⁶⁾ des associés responsables de

l'audit et sur les incompatibilités des missions d'audit et des missions non directement liées à l'audit. Le Comité des comptes a complété l'instruction des candidatures en procédant à l'audition individuelle de chacun des cabinets.

- La procédure a été menée hors toute intervention de l'exécutif.
- A l'issue de l'audition de chacun des cabinets, le Comité a proposé au Conseil de soumettre au choix des actionnaires les trois cabinets suivants : Deloitte & Associés, Mazars & Guérard, PricewaterhouseCoopers Audit.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (14.2.2).

⁽²⁾ Afep-Medef 2003 (14.2.1).

⁽³⁾ Afep-Medef 2003 (14.3.2).

⁽⁴⁾ Afep-Medef 2003 (14.2.1).

⁽⁵⁾ Afep-Medef 2003 (14.2.2).

⁽⁶⁾ Afep-Medef 2003 (14.2.2).

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Relations avec les Commissaires aux comptes

- Le Comité a reçu communication du programme annuel d'audit des Commissaires aux comptes et en a pris acte.
- Il a reçu communication du recensement – opéré par la Direction Générale – des honoraires versés par le groupe BNP Paribas aux Commissaires aux comptes et aux réseaux auxquels ils appartiennent.
- Il s'est assuré, sur la base des informations recueillies par la Direction Générale, que le montant ou la part que BNP Paribas repré-

sente dans le chiffre d'affaires du Commissaire aux comptes ou de son réseau ne sont pas de nature à porter atteinte à leur indépendance .

- Il a adapté les règles d'affectation des missions selon le nouveau Code de déontologie des Commissaires aux comptes en France en mettant à jour la procédure d'agrément et de contrôle sur les missions non directement liées à l'audit.
- Il a reçu de chacun des cabinets de Commissaire aux comptes l'attestation écrite de son indépendance dans le déroulement de sa mission.

- Le Comité a examiné le projet de rapport du Président sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et a recommandé son adoption par le Conseil.
- Il a examiné les projets de communiqué sur les résultats avant leur présentation au Conseil .
- Après chacune de ses séances, le Comité des comptes a rapporté les conclusions de ses travaux au Conseil en vue de l'informer pleinement et de faciliter sa réflexion et ses décisions .

Extrait du Règlement intérieur du Conseil : le Comité des comptes

“Le Comité se réunit au moins quatre fois par an.

Composition

Le Comité des comptes comprend au moins les deux tiers de ses membres répondant à la qualification d'indépendance telle qu'elle est retenue par le Conseil au vu des recommandations de place. Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale de la banque.

Missions

Le Comité a pour missions d'analyser les états financiers trimestriels, semestriels et annuels diffusés par la société à l'occasion de l'arrêt des comptes et d'en approfondir certains éléments avant leur présentation au Conseil d'administration.

Le Comité examine toutes questions relatives à ces comptes et documents financiers : choix des référentiels comptables, provisions, résultats analytiques, normes prudentielles, calcul de rentabilité et toute question comptable présentant un intérêt méthodologique ou susceptible de générer des risques potentiels.”

- le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Extrait du Règlement intérieur du Conseil : le Comité des comptes (suite)

“Relations avec les Commissaires aux comptes

Le Comité pilote la procédure de sélection des Commissaires aux comptes, formule un avis sur le montant des honoraires pour l'exécution des missions de contrôle légal et soumet au Conseil le résultat de cette sélection.

Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes, leurs recommandations et leur suivi.

Il se fait communiquer annuellement le montant et la répartition des honoraires versés par le groupe BNP Paribas aux Commissaires aux comptes et aux réseaux auxquels ils appartiennent, recensés selon un modèle approuvé par le Comité. Il s'assure que le montant ou la part que BNP Paribas représente dans le chiffre d'affaires du Commissaire aux comptes ou du réseau ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il donne son accord préalable pour toute mission dont le montant d'honoraires (hors taxes) excède un million d'euros. Le Comité ratifie a posteriori les autres missions sur présentation de Finances-Développement Groupe. Le Comité approuve la procédure d'agrément et de contrôle rapide de Finances-Développement Groupe sur toute mission “non audit” dont le montant serait supérieur à 50 000 euros. Le Comité reçoit tous les ans un compte rendu de Finances-Développement Groupe sur l'ensemble des missions “non audit” réalisées par les réseaux des Commissaires aux comptes du Groupe.

Chaque Commissaire aux comptes présente annuellement au Comité le fonctionnement de son dispositif de contrôle interne de garantie d'indépendance et atteste annuellement par écrit de son indépendance dans le déroulement de la mission d'audit.

Au moins une fois par an, le Comité consacre une partie de séance à une rencontre avec le collège des Commissaires aux comptes, hors la présence de la Direction Générale de la banque.”

- le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Extrait du Règlement intérieur du Conseil : le Comité des comptes (suite)

“Le Comité se réunit en présence du collège des Commissaires aux comptes, pour l'examen des comptes trimestriels, semestriels et annuels.

Toutefois, les Commissaires aux comptes n'assistent pas à tout ou partie de séance traitant de leurs honoraires et du renouvellement de leur mandat.

Les Commissaires n'assistent pas à tout ou partie de séance lorsque le Comité traite de cas particuliers intéressant l'un des leurs.

Sauf circonstances exceptionnelles, les dossiers de résultats et comptes trimestriels, semestriels et annuels sont envoyés aux membres du Comité au plus tard le vendredi ou samedi matin précédant les séances du Comité programmées pour les lundi ou mardi suivants.

Sur les questions d'interprétation comptable appelant un choix à l'occasion des résultats trimestriels, semestriels et annuels, et ayant un impact significatif, les Commissaires aux comptes et Finances-Développement Groupe présentent trimestriellement au Comité une note analysant la nature et l'importance de la question, exposant les arguments plaidant en faveur ou en défaveur des différentes solutions envisageables et justifiant le choix retenu.

rapport du président

Le Comité examine le projet de rapport du Président sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Auditions

Sur tous les sujets de sa compétence, le Comité entend à sa diligence, et hors la présence des autres membres de la Direction Générale s'il l'estime opportun, les Responsables financier et comptable du Groupe, ainsi que le Responsable de la Gestion Actif-Passif.

Le Comité peut demander à entendre le responsable de Finances-Développement Groupe sur toute question de sa compétence susceptible d'engager sa responsabilité et celle du management de la banque ou de mettre en cause la qualité de l'information financière et comptable délivrée par la banque.”

LE COMITÉ DE CONTRÔLE INTERNE ET DES RISQUES

Composition et activité

- Créé en 1994 pour répondre spécifiquement aux caractéristiques de l'activité bancaire, le Comité de contrôle interne et des risques a été composé en 2006 de MM. François Grappotte, Président, Jean-Marie Gianno, Jean-François Lepetit et de M^{me} Loyola de Palacio (décédée le 13 décembre 2006), soit une majorité des trois quarts d'administrateurs indépendants, selon les critères Afep-Medef (2003). Il ne comprend depuis 1997 aucun membre de la Direction Générale de la banque.
- Il s'est réuni à quatre reprises en 2006, avec un taux de présence de ses membres égal à 88 % (une absence à deux séances) et a traité des sujets suivants.

Contrôle interne, conformité et relations avec les régulateurs

- Le Comité a été informé du dispositif de contrôle interne du Groupe mis en place à la suite de la création de la fonction de Conformité et de la distinction, désormais édictée par le régulateur, entre le Contrôle Périodique et le Contrôle Permanent.

- Il a reçu communication du projet de rapport 2005 du Contrôle Permanent et celui du Contrôle Périodique, ainsi que du premier rapport de la Conformité Groupe.
- Il a reçu le compte rendu des contrôles périodiques exercés par l'Inspection Générale pour le premier semestre 2006.
- Il a été informé de l'évolution des relations avec les autorités régulatrices des États-Unis et du Royaume-Uni et examiné les échanges de correspondances entre le Groupe et la Commission Bancaire française.
- Il a pris connaissance de la nouvelle organisation et de l'actualisation de procédures mises en œuvre spécifiquement par le Groupe pour ses relations avec les régulateurs.
- Il a reçu de la Conformité un bilan d'étape sur les implantations des entités du Groupe dans des juridictions considérées par les régulateurs comme "manquant de transparence".

Risques de crédit, risques de marché

- Le Comité a examiné, comme il le fait périodiquement sur le rapport de Group Risk Management, le portefeuille de crédit de la banque, sa consistance et son évolution ainsi que la répartition sectorielle et géographique des engagements, et leur conformité aux règles prudentielles.

- Il a pris connaissance des conclusions des Risk Policy Committees tenus régulièrement par la Direction Générale lors des revues thématiques de risques : financement de l'immobilier, engagements sur les pays émergents, financement des matières premières, transactions à effet de levier ("Leveraged Buy Out"), titrisation.
- Selon une périodicité régulière, le Comité a reçu le rapport de la Direction Générale sur les activités et les risques de marché. Il a reçu communication de la méthodologie et des résultats des exercices de simulation de crises ("stress tests"), ainsi que de la méthodologie de calcul de "la valeur à risque" des activités. Il a reçu le compte rendu de Group Risk Management sur les activités de dérivés de crédit, de financement des fonds spéculatifs ("Hedge Funds").

Auditions

- Le Comité a procédé, hors la présence de la Direction Générale, à l'audition de l'Inspecteur Général, Responsable du Contrôle Périodique et du Responsable de Group Risk Management. Il a entendu le Responsable de la Conformité.

- le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Extrait du Règlement intérieur du Conseil : le Comité de contrôle interne et des risques

“Il se réunit au moins quatre fois par an.

Composition

Le Comité de contrôle interne et des risques comprend une majorité de membres répondant à la qualification d'indépendance telle qu'elle est retenue par le Conseil au vu des recommandations de place.

Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale de la banque.

Missions

Le Comité analyse les rapports sur le contrôle interne et sur la mesure et la surveillance des risques, les rapports d'activité de l'Inspection Générale et leurs principales conclusions, les correspondances avec le Secrétariat général de la Commission Bancaire.

Il examine les grandes orientations de la politique de risques du Groupe en s'appuyant sur les mesures de risques et de rentabilité des opérations qui lui sont communiquées en application de la réglementation en vigueur, ainsi que d'éventuelles questions spécifiques liées à ces sujets et à ces méthodes.

Auditions

Il procède à l'audition, hors la présence d'autres membres de la Direction Générale s'il l'estime opportun, du responsable de l'Inspection Générale et du Contrôle Périodique, du responsable de la fonction Conformité Groupe et Contrôle Permanent Groupe et du responsable de Group Risk Management.

Il présente au Conseil d'administration son appréciation sur les méthodes et procédures utilisées.

Il donne son avis sur l'organisation de ces fonctions au sein du Groupe et il est tenu informé de leur programme de travail.

Il reçoit semestriellement une synthèse de l'activité et des rapports de l'audit interne.”

LE COMITÉ DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET DES NOMINATIONS

Composition

- Issu du découplage de l'ex-Comité des rémunérations et des nominations, institué en 1995 dans l'ex-BNP, le Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations est composé de MM. Alain Joly, Claude Bébéar et Gerhard Cromme, soit une proportion des deux tiers d'administrateurs indépendants.
- Chacun de ses trois membres possède une expérience reconnue dans le domaine de grandes entreprises internationales, tant en France qu'à l'étranger, et notamment en matière de configuration des équipes dirigeantes et de problématique de gouvernement d'entreprise.
- Le Comité ne comprend aucun membre de la Direction Générale. Il associe le Président du Conseil d'administration à ses travaux sur la recherche et la sélection d'administrateurs⁽¹⁾.

Missions

- Le Comité est chargé de suivre les questions relatives au gouvernement d'entreprise. Il a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans l'adaptation du gouvernement d'entreprise de BNP Paribas et dans l'évaluation de son fonctionnement.
- Il procède au suivi régulier de l'évolution des disciplines de gouvernance aux niveaux mondial et national. Il sélectionne les mesures adaptées au Groupe et susceptibles d'aligner sur les meilleures pratiques les procédures, organisations et comportements de celui-ci.
- Il procède régulièrement à l'évaluation du fonctionnement du Conseil, par lui-même ou par toute autre procédure, interne ou externe, appropriée.
- Il examine le projet de rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et tout autre document requis par la loi et les règlements.
- Le Comité est chargé de proposer au Conseil d'administration le choix du Président.

- En concertation avec le Président, il est chargé de proposer au Conseil le choix du Directeur Général, et sur proposition du Directeur Général le choix des Directeurs Généraux délégués.
- Le Comité procède, en l'absence de l'intéressé, à l'évaluation des performances du Président. Il procède, en l'absence des intéressés, à l'évaluation des performances du Directeur Général et des Directeurs Généraux délégués.
- Il est en outre chargé d'étudier les dispositions permettant de préparer la relève des mandataires sociaux.
- Il propose au Conseil d'administration la nomination des membres et des Présidents de Comité lors de leur renouvellement.
- Il est chargé d'évaluer l'indépendance des administrateurs et en rend compte au Conseil d'administration. Le Comité examine, le cas échéant, les situations résultant d'absences répétées d'administrateur.

⁽¹⁾ Afep-Medef 2003 (16.1).

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Activité

En 2006, le Comité s'est réuni à deux reprises avec la participation de tous ses membres. Il a traité des sujets suivants.

> Plan de succession

- Le Comité a examiné avec le Président du Conseil d'administration la situation des principaux membres de la Direction Générale du Groupe, leurs perspectives et leurs éventuelles successions.

> Évaluation du fonctionnement du Conseil

- L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés a été menée, pour l'exercice 2006, sous l'égide du Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations. Ses conclusions sont rapportées au paragraphe 5 ci-dessus ("Gouvernement d'entreprise").

> Les suites de l'évaluation du Conseil au titre de 2005

Les améliorations souhaitées par les administrateurs ont été mises en œuvre dès 2006 et notamment :

- le renforcement de la présence féminine dans la composition du Conseil ;
- l'enrichissement de la réflexion stratégique du Conseil.

> Actualisation du Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil a amendé en 2006 son Règlement intérieur :

- en précisant les missions et l'organisation des Comités de gouvernement d'entreprise et des nominations d'une part, et des rémunérations d'autre part ;
- en instituant le principe selon lequel les administrateurs remettent leur mandat à la disposition du Conseil en cas de changements significatifs intervenant dans leurs fonctions et mandats principaux.

> Renouvellement des mandats des administrateurs.

Évaluation des administrateurs

- Le Comité a évalué les administrateurs dont le mandat venait à échéance à l'Assemblée Générale du 23 mai 2006 et concernant : MM. Claude Bébéar, Jean-Louis Beffa, Alain Joly, Denis Kessler et Michel Pébereau.
- Il a analysé l'indépendance des quatre premiers au regard des critères Afep-Medef de gouvernement d'entreprise et procédé à l'évaluation individuelle de leur contribution aux travaux du Conseil et des Comités.

> Évaluation du Président

- Le Comité a procédé, hors sa présence, à l'évaluation du Président, M. Michel Pébereau.

> Harmonisation du calendrier des élections des administrateurs par les salariés

- Le Comité a proposé au Conseil une adaptation des statuts de la société, soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006, afin de rationaliser le calendrier d'élection des administrateurs par les salariés.

> Conformité au Règlement européen RE 809/2004

- Le Comité n'a pas constaté de cas de non-conformité de la situation personnelle des administrateurs au Règlement européen n° 809/2004 et n'a pas reçu de déclaration en ce sens de la part des intéressés.

> Approbation du rapport du Président

- Le Comité a examiné et approuvé le projet de rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise.

> Déontologie de l'administrateur

- Le Comité n'a pas constaté de manquement de la part des administrateurs.

LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Composition

- Issu du découplage décidé en 2005 de l'ex-Comité des rémunérations et des nominations qui fut créé en 1993 par le Conseil de l'ex-BNP, le Comité des rémunérations est composé en 2006 de MM. Alain Joly, Président, M. Jean-Louis Beffa et Gerhard Cromme, soit deux tiers d'administrateurs indépendants selon les critères de place.
- Chacun de ses trois membres possède une expérience reconnue dans le domaine de grandes entreprises internationales, tant en France qu'à l'étranger, et notamment en matière de configuration des équipes dirigeantes, de systèmes de rémunération, de régimes de retraite.

- Le Comité ne comprend pas de membre de la Direction Générale. Le Président du Conseil d'administration n'en fait pas partie, mais est invité à participer aux délibérations, hors celles le concernant personnellement. Le Comité entend le responsable des Ressources Humaines Groupe et peut, comme tout Comité, faire appel à des conseils extérieurs.

Missions

- Selon le Règlement intérieur du Conseil, le Comité des rémunérations est chargé d'étudier toutes questions relatives au statut personnel des mandataires sociaux, notamment les rémunérations, les retraites et les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la société, ainsi que les disposi-

tions de départ des membres des organes de direction ou de représentation de la société.

- Il examine les conditions, le montant et la répartition des programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions. De même, il examine les conditions d'attribution d'actions gratuites.
- Il est également compétent, avec le Président, pour assister le Directeur Général pour tout sujet concernant les rémunérations de l'encadrement supérieur que celui-ci lui soumettrait. Dans le respect de l'enveloppe globale fixée par les actionnaires, le Comité propose les modalités de calcul et le montant individuel des jetons de présence annuels.

• le rapport du président / le gouvernement d'entreprise de BNP Paribas

Activité

En 2006, le Comité s'est réuni à deux reprises avec la participation de tous ses membres (en personne ou par téléconférence).

- Il a délibéré sur la rémunération des mandataires sociaux : MM. Michel Pébereau, Baudouin Prot, Georges Chodron de Courcel et Jean Clamon ; il a fixé le montant de la part variable au titre de l'année 2005, déterminé la rémunération fixe pour 2006 et défini le mode de détermination de la rémunération variable des mandataires sociaux pour 2006.
- Il a reçu communication de la rémunération des membres du Comité Exécutif.
- Il a défini les critères et conditions d'attribution des options d'actions et des actions gratuites pour 2006, approuvé la liste de leurs bénéficiaires et précisé les modalités de calcul du

prix d'exercice initial ainsi que celles des prix d'exercice ajustés à la suite de l'augmentation de capital de BNP Paribas.

- Il a constaté la réalisation des conditions suspensives des plans d'options de souscription d'actions 2001 et 2002.
- Il a aménagé le régime des options d'actions et actions gratuites en cas de démission ou de licenciement du bénéficiaire.

La rémunération des administrateurs

- Le Comité a délibéré sur la répartition des jetons de présence des administrateurs, dans le cadre de l'enveloppe globale fixée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2005.
- Le montant individuel des jetons n'a pas été modifié par rapport à 2005, sauf en ce qui

concerne le Président du Comité des rémunérations et le Président du Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations dont la part fixe a été réduite à 6 000 euros, au lieu de 9 000 euros pour le Président de l'ex-Comité des rémunérations et des nominations.

Les relations financières des administrateurs avec la banque BNP Paribas

En application de la norme IAS 24, deux administrateurs ont déclaré avoir avec BNP Paribas des encours de prêts, d'un montant cumulé de 162 215 06 euros au 31 décembre 2006. (70 444 euros au 31 décembre 2005). Ces concours sont effectués aux conditions normales de marché.

• le rapport du président

Contrôle Interne

Les informations ci-après relatives au Contrôle Interne ont été fournies par la Direction Générale du Groupe. En effet, le Directeur Général est responsable de l'organisation et des procédures de Contrôle Interne et de l'ensemble des informations requises par la loi au titre du rapport sur le Contrôle Interne.

ENVIRONNEMENT DU CONTRÔLE INTERNE

Les principes et les modalités du contrôle des activités bancaires en France ont fait l'objet de nombreuses dispositions législatives et réglementaires qui ont installé de longue date les disciplines de Contrôle Interne au cœur des métiers de la banque.

Le règlement n° 97-02⁽¹⁾ définit les conditions de mise en œuvre et de suivi du Contrôle Interne dans les établissements de crédit et les entreprises d'investissement. Il précise notamment les principes relatifs aux systèmes de contrôle des opérations et des procédures internes, à l'organisation comptable et au traitement de l'in-

formation, aux systèmes de mesure des risques et des résultats, aux systèmes de surveillance et de maîtrise des risques, au système de documentation et d'information sur le Contrôle Interne. L'article 42 de ce règlement prévoit la rédaction d'un rapport réglementaire annuel sur les conditions dans lesquelles le Contrôle Interne est assuré.

Ce règlement relatif au Contrôle Interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement impose à BNP Paribas d'être doté d'un dispositif de Contrôle Interne comprenant des organisations et des responsables spécifiques pour le Contrôle Permanent et le Contrôle Périodique. Ce dispositif doit aussi tenir compte, selon les cas, du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, des réglementations applicables aux succursales et filiales à l'étranger et aux activités spécialisées comme la gestion de portefeuille et l'assurance, des usages professionnels les plus reconnus en la matière et des recommandations du Comité de Bâle.

DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

Le groupe BNP Paribas a mis en place un dispositif de Contrôle Interne dont l'enjeu principal est d'assurer la maîtrise globale des risques et de donner une assurance raisonnable que les objectifs que l'entreprise s'est fixés à ce titre soient bien atteints.

La charte de Contrôle Interne de BNP Paribas fixe le cadre de ce dispositif. Largement diffusée au sein du Groupe et accessible à tous ses collaborateurs, cette charte rappelle en premier lieu les objectifs du Contrôle Interne, qui vise à assurer :

- l'efficacité et la qualité du fonctionnement interne de l'entreprise ;
- la fiabilité de l'information interne et externe (notamment comptable et financière) ;
- la sécurité des opérations ;
- la conformité aux lois, aux règlements et aux politiques internes.

⁽¹⁾ Modifié par les règlements 2001-01, 2004-02 et l'arrêté du 31 mars 2005.

• le rapport du président / contrôle interne

La charte fixe ensuite **les règles en matière d'organisation, de responsabilité et de périmètre d'intervention des différents acteurs du Contrôle Interne** et édicte le principe d'indépendance de la fonction de Contrôle Périodique (Inspection Générale).

Périmètre du Contrôle Interne

L'un des principes fondamentaux du Contrôle Interne porte sur l'exhaustivité de son périmètre : il s'applique aux risques de toute nature et à toutes les entités du Groupe BNP Paribas (entités = pôles, métiers, fonctions, territoires et filiales), sans exception et avec le même degré d'exigence. Il s'étend aux activités essentielles qui ont été externalisées.

La mise en œuvre de ce principe suppose une visibilité précise sur le périmètre de responsabilités : cette démarche fondamentale s'appuie sur le déploiement, en cours, d'un outil de référence.

ORGANISATION ET PRINCIPES FONDAMENTAUX DU CONTRÔLE INTERNE

Aux termes de la charte du Contrôle Interne de BNP Paribas, celui-ci s'appuie sur quatre piliers :

a. une organisation autour du Contrôle Permanent et du Contrôle Périodique :

- Le **Contrôle Permanent** repose sur la mise en œuvre en continu de l'identification et de l'évaluation des risques, des procédures, des contrôles, d'un reporting dédié et du pilotage associé. Il est assuré en premier lieu par les opérationnels et en second lieu par des fonctions spécialisées au sein des entités ou indépendantes de celles-ci ;
- Le **Contrôle Périodique** est assuré "ex post", au moyen d'enquêtes, par des collaborateurs autres que ceux intervenant dans le Contrôle Permanent. Il est exercé par l'Inspection Générale.

b. la **séparation des tâches** : elle s'exerce particulièrement entre l'origination et l'exécution des opérations, leur comptabilisation et leur règlement, et leur contrôle ; elle se traduit aussi par la mise en place de fonctions spécialisées indépendantes ainsi que par une séparation claire entre les acteurs du Contrôle Permanent et ceux du Contrôle Périodique ;

c. la **responsabilité des opérationnels** : le Contrôle Permanent est intégré dans l'organisation opérationnelle, sous la responsabilité directe des pôles et des fonctions et ceux-ci doivent se doter des moyens d'action nécessaires. En effet, chaque responsable à son niveau a le devoir d'un contrôle efficace des activités placées sous sa responsabilité ;

d. l'**exhaustivité du Contrôle Interne** : voir ci-dessus le développement consacré au périmètre du Contrôle Interne.

Le respect de ces principes est régulièrement vérifié, notamment au travers des investigations conduites par les équipes de l'Inspection Générale.

ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE

Les acteurs du Contrôle Permanent sont présentés ci-après :

- les **opérationnels**, premiers acteurs du Contrôle Permanent, qu'ils soient dans les activités commerciales, dans des rôles plus administratifs ou encore dans les fonctions de support. Ils exercent des contrôles directement sur les opérations qu'ils traitent et dont ils sont responsables, par référence aux procédures opérationnelles. Ces contrôles sont désignés comme des **contrôles permanents de premier niveau** ;
- la **hiérarchie**, qui doit exercer des contrôles, soit dans le cadre des procédures opérationnelles, soit dans celui de procédures de contrôle autonomes ; ces contrôles sont désignés comme des **contrôles permanents de deuxième niveau** ;
- les **fonctions spécialisées**, intégrées de manière autonome dans les organisations opérationnelles, ou indépendantes de celles-ci, qui opèrent des contrôles indépendants des opérations. Les contrôles qu'elles exercent sont aussi des **contrôles permanents de deuxième niveau**.

ACTEURS DU CONTRÔLE PÉRIODIQUE

Les Contrôles Périodiques (dits contrôles de **troisième niveau**) sont exercés de manière indépendante par l'Inspection Générale qui regroupe :

- les **Inspecteurs** basés au niveau central et qui ont vocation à intervenir sur l'ensemble du Groupe ;
- les **Auditeurs** répartis dans les différentes entités du Groupe et qui sont désormais rattachés à l'Inspection Générale.

L'Inspecteur Général, responsable du Contrôle Périodique, est hiérarchiquement rattaché au Directeur Général. Il rend compte de ses missions et de son activité à ce dernier et au Comité de contrôle interne et des risques (CCIR).

COORDINATION DU CONTRÔLE INTERNE

Un Comité de Coordination du Contrôle Interne réunit mensuellement :

- les principaux acteurs du Contrôle Permanent :
 - les responsables des fonctions Conformité Groupe, Finances-Développement Groupe, et Group Risk Management ;
 - les responsables des Affaires Fiscales Groupe, des Affaires Juridiques Groupe et de la fonction Efficacité Opérationnelle Groupe ;
 - les responsables des quatre pôles d'activités ;
- le responsable du Contrôle Périodique.

Les membres de la Direction Générale peuvent assister à toute réunion de ce Comité. Les responsables des autres fonctions Groupe peuvent être invités à y participer.

Au niveau du Groupe, cette coordination est assurée par le responsable de la Conformité, membre du Comité Exécutif, qui préside le Comité de coordination du contrôle interne (CCCI). Ce Comité :

- ne se substitue pas aux différents comités de gestion du risque du Groupe, mais veille à leur bonne articulation avec l'ensemble du dispositif ;
- garantit la cohérence du Contrôle Interne et sa conformité aux réglementations ;
- assure la promotion des outils du Contrôle Interne à usage commun ;
- contribue à la cohérence des rapports annuels sur le Contrôle Interne et sur le Contrôle des Services d'Investissement, établis par les fonctions responsables du Contrôle Permanent et du Contrôle Périodique, aux termes de leurs "Chartes de responsabilités", et du rapport du Président sur les procédures de Contrôle Interne prévu par l'article L225-37 du Code de Commerce.

Le Président du CCCI rend compte de l'exercice de ses missions au Directeur Général. Lorsque ce dernier ou le Conseil d'administration l'estiment nécessaire, il rend également compte au Conseil d'administration ou à son Comité compétent (le Comité de contrôle interne et des risques).

Au cours de l'année 2006, le Comité de coordination du contrôle interne a notamment débattu des sujets suivants :

- le rapport sur le Contrôle Interne pour l'année 2005 et le premier reporting opérationnel de Contrôle Permanent ;
- des grandes chartes ou politiques du Groupe en matière de Contrôle ;
- les relations avec les régulateurs, notamment à l'étranger, en termes de dispositif et de suivi ;
- l'organisation du Contrôle Interne dans les pôles et l'harmonisation de ses outils, les "Risk Assessments" et le programme global qualité du Contrôle Périodique ;
- des sujets d'ordre opérationnel majeurs comme la mise en œuvre des directives européennes "Marchés d'Instruments financiers" et "Abus de Marché" ainsi que la nouvelle politique de validation des transactions exceptionnelles et activités nouvelles.

PROCÉDURES

Le référentiel d'instructions formalise et fait connaître dans l'ensemble du Groupe les organisations et les procédures à appliquer ainsi que les contrôles à exercer. Ces procédures constituent le référentiel de base du Contrôle Interne. Une équipe centrale est en charge du sujet au sein de la Conformité et assure un suivi régulier de l'exhaustivité des référentiels de procédures en s'appuyant sur un réseau de correspondants procédures.

Après avoir atteint sa pleine maturité en 2004, le référentiel de procédures transversales du Groupe (niveaux 1 et 2) fait désormais l'objet de mises à jour régulières auxquelles tous les pôles et fonctions contribuent activement.

En 2006, le référentiel des procédures a été mis à jour par la Conformité. En terme d'organisation de contrôle, les enquêtes bisannuelles sur l'état du dispositif ont été intégrées dans le reporting semestriel du Contrôle Permanent. En effet, les procédures sont un des éléments clés du Contrôle Permanent à côté de l'identification et de l'évaluation des risques, des contrôles, du reporting et du pilotage du dispositif de contrôle.

Parmi les procédures transversales du Groupe, mention doit être faite de la procédure de validation des transactions exceptionnelles, des produits nouveaux et des activités nouvelles. Cette procédure, mise à jour en 2006 à la suite des évolutions réglementaires et de la réorganisation du Contrôle Interne du Groupe est un des piliers du système de contrôle des risques de toute nature pris par le Groupe. Elle est applicable dans l'ensemble de ses entités.

L'effort de rationalisation de l'architecture du dispositif des procédures se poursuit, notamment dans les domaines de leur diffusion, de leur accessibilité et des outils de stockage.

Normes du Contrôle Interne

Les acteurs du Contrôle Interne ont poursuivi en 2006 leurs travaux de normalisation des principaux paramètres du dispositif : familles de risques, Risk Assessments, normes de contrôle, suivi des prescriptions qu'elles émanent du Contrôle Périodique, du management, des régulateurs ou des Commissaires aux comptes.

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2006

Après deux années successives de profonds changements, le Contrôle Interne du Groupe s'est renforcé progressivement en 2006 avec la montée en charge des nouveaux dispositifs initiés par les fonctions Conformité et Contrôle Permanent Groupe, d'une part, et l'Inspection Générale, d'autre part.

Conformité Groupe

Par rapport à l'ancienne fonction Éthique et Déontologie dont elle a repris les responsabilités, la fonction Conformité, créée fin 2004, a élargi son champ d'intervention : elle contribue au respect de la conformité qui se définit comme "le respect des dispositions législatives et réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques, ainsi que des orientations du Conseil d'administration et des instructions de la Direction Générale".

Par ailleurs, elle a renforcé son indépendance de manière significative en établissant une tutelle partagée avec les responsables opérationnels sur les équipes en charge de la conformité dans les pôles d'activités et les fonctions de support, nettement plus forte que la tutelle fonctionnelle exercée antérieurement. Son responsable est rattaché au Directeur Général et représente la banque auprès de la Commission Bancaire au titre du Contrôle Permanent.

En 2006, l'organisation de la Conformité a été adaptée aux évolutions de l'environnement réglementaire et à celles du périmètre du Groupe.

Dans le premier domaine, l'entrée en vigueur de la directive européenne "Abus de Marché" a conduit à élargir le champ de compétence du secteur Éthique Professionnelle à de nouveaux domaines de la protection de l'intégrité des mar-

chés (détection des manipulations de cours et des opérations d'initiés, listes d'initiés) et à l'ensemble des entités du Groupe hors de France.

L'entrée en vigueur de la directive sur les marchés d'instruments financiers a été anticipée, par la mise en place d'une unité dédiée qui assure le pilotage d'ensemble des importantes mesures à prendre dans les domaines opérationnels et commerciaux et dans celui de la Conformité (conflits d'intérêts, meilleure exécution, "suitability", etc.).

L'organisation de la Conformité a aussi été adaptée à l'élargissement du périmètre du Groupe, en particulier à la Banca Nazionale del Lavoro. La fonction Conformité de cette filiale a été alignée sur le modèle BNP Paribas, afin qu'elle soit en mesure de mettre son dispositif de Contrôle Permanent et de Conformité au niveau des normes du Groupe, dans les meilleurs délais.

Sur un autre plan, la Conformité a développé – et continue à développer – d'importants outils informatiques d'évaluation et de gestion de risques de Conformité, en particulier dans le domaine de la lutte anti-blanchiment et dans celui des risques réglementaires. Ces outils ont vocation à occuper une place de plus en plus importante dans l'organisation et le pilotage de la Conformité ainsi que dans ses méthodes de Contrôle Permanent.

Contrôle Permanent

La mise en œuvre de la démarche de Contrôle Permanent s'appuie sur un réseau de coordinateurs en grande partie en place dès la fin 2005 dans les principales entités. Ainsi, dès le début de l'exercice 2006, le Groupe a pu s'appuyer sur une organisation en ligne avec les nouvelles exigences réglementaires et mobiliser l'ensemble des acteurs à l'occasion d'un premier séminaire mondial. Pour renforcer les synergies au niveau opérationnel entre l'identification des

différents risques et leur gestion, ces coordinateurs de Contrôle Permanent cumulent souvent les responsabilités relatives au risque opérationnel, voire à la conformité, ainsi que la gestion des procédures. Ces relais animent l'insertion opérationnelle de la démarche et assurent le suivi des plans d'actions décidés par le management. Le pilotage du dispositif est facilité par l'instauration de comités de coordination du contrôle interne au niveau de chaque entité diffusant ainsi une bonne pratique.

L'année 2006 peut être qualifiée d'année de mise en place opérationnelle du dispositif de Contrôle Permanent. La coordination Groupe a formalisé davantage le cadre méthodologique à l'issue d'un travail de concertation qui a mobilisé l'ensemble des parties prenantes. Dans le même temps, un certain nombre de chantiers outils ont été initiés afin d'accompagner les acteurs du dispositif dans leur travail, notamment le suivi des contrôles de deuxième niveau.

BNP Paribas a souhaité se doter dès 2006 d'un reporting opérationnel de Contrôle Permanent destiné à contribuer à l'amélioration continue du dispositif. Cet exercice qui se situe encore dans une phase de construction a fait l'objet de travaux préparatoires et de tests à la mi-année. Il donne, dès à présent, une première vision large de la structuration du dispositif du Groupe et met en lumière les plans d'actions nécessaires.

Contrôle Périodique

L'année 2006 a été le premier exercice de mise en œuvre de la nouvelle organisation du Contrôle Périodique avec l'intégration des forces d'audit interne dans la fonction. L'Inspection Générale a par ailleurs continué à enrichir les compétences des auditeurs et par là même son périmètre d'intervention, grâce à un effort de formation accru, au renforcement des équipes spécialisées et à l'intégration de profils nécessaires à l'audit des modèles.

• le rapport du président / contrôle interne

Elle s'est dotée d'un outil d'évaluation du risque, unique et homogène, couvrant l'ensemble du Groupe qui permet ainsi de planifier les missions d'audit en tenant compte de la pondération des risques afférents à ces entités. Le Contrôle Périodique a également mis en place un programme global qualité pour s'assurer que l'Audit Interne répond aux exigences et attentes des organismes de tutelle, respecte les normes professionnelles et apporte au management de la banque une bonne vision des risques encourus, source d'une authentique valeur ajoutée.

Enfin, l'Inspection Générale a également participé à la mission de rapprochement dans le cadre de l'intégration de BNL.

EFFECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

À fin 2006, les différentes composantes du Contrôle Interne s'appuient notamment sur les effectifs suivants (en ETP = Equivalents Temps Plein) :

	2005	2006	Variation
Conformité	465	614	+ 32 %
Coordination du Contrôle Permanent	50	70	+ 40 %
Contrôle Périodique	746	902	+ 21 %

Contrôle Permanent de deuxième niveau

- La coordination du Contrôle Permanent mobilise 70 ETP pour animer la mise en œuvre de la démarche dans les différentes entités du Groupe. Ce recensement correspond aux équipes de tête des pôles et des fonctions. Une approche plus fine sera engagée pour identifier l'ensemble des équipes dédiées au Contrôle Permanent et mieux couvrir les entités du Groupe à l'international.
- Avec 614 ETP à fin 2006, la Conformité voit ses effectifs progresser de plus de 32 % par rapport à l'année précédente (hors BNL + 24 %). Cette évolution accompagne logiquement le développement soutenu des activités du Groupe, caractérisé par de nombreuses acquisitions, ainsi que les évolutions réglementaires majeures qui s'annoncent (en particulier sur les activités de marché).

À l'exception de BDDF, les trois autres pôles ont largement contribué à cette tendance : on notera par exemple le renforcement significatif des équipes dans certaines implantations du pôle BFI.

Contrôle Périodique

Avec 902 collaborateurs au 31 décembre 2006, le Contrôle Périodique voit ses effectifs progresser, par rapport à l'année précédente, de 21 %, entièrement du fait de l'intégration de BNL. Le ratio auditeurs / audités s'élève dans ces conditions à 0,7 % à la fin 2006.

• le rapport du président

Limitation des pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de BNP Paribas et pour représenter la banque dans ses rapports avec les tiers.

Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

À titre interne, le Règlement du Conseil d'administration dispose que le Directeur Général lui présente pour accord préalable toutes les décisions d'investissement ou de désinvestissement (hors opérations de portefeuille) d'un montant supérieur à 250 millions d'euros, ainsi que tout projet de prise ou de cession de participations (hors opérations de portefeuille)

supérieures à ce seuil. Le Directeur Général doit présenter pour accord préalable au Comité des comptes du Conseil toute mission d'audit dont le montant d'honoraires (hors taxes) excède un million d'euros.

• le rapport du président

Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les informations ci-après relatives au Contrôle Interne ont été fournies par la Direction Générale du Groupe. En effet, le Directeur Général est responsable de l'organisation et des procédures de Contrôle Interne et de l'ensemble des informations requises par la loi au titre du rapport sur le Contrôle Interne.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS DANS L'ÉLABORATION ET LE TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Sous l'autorité du Directeur Général, la responsabilité de l'élaboration et du traitement de l'information comptable et financière est assurée par la fonction Finances-Développement Groupe dont les missions sont définies par une charte spécifique. Elles consistent en particulier à :

- assurer la production et la diffusion d'états comptables de qualité ;
- assurer la production et la qualité des états de gestion et fournir les éléments prévisionnels chiffrés, nécessaires au pilotage du Groupe ;

- assurer la maîtrise d'ouvrage des systèmes informatiques financiers du Groupe ;
- assurer le pilotage de l'optimisation financière du Groupe ;
- assurer la qualité de la perception financière du Groupe par le marché ;
- animer la réflexion sur le développement stratégique du Groupe.

La responsabilité de Finances s'exerce aux différents niveaux du groupe BNP Paribas : au sein de chaque entité comptable par la fonction Finances locale, au niveau de chaque pôle par la fonction Finances du pôle et à celui du Groupe par Finances - Développement Groupe.

La production des informations comptables et financières et les contrôles visant à en assurer la fiabilité sont assurés en premier lieu par la direction financière de l'entité comptable⁽¹⁾ qui transmet les informations ainsi produites au pôle puis au Groupe et atteste de leur fiabilité, selon la procédure de certification interne (décrite ci-après).

Les pôles / métiers exercent pour leur part un contrôle sur les données produites et contribuent à la qualité des comptes établis par les entités comptables en procédant, à leur niveau, aux réconciliations adéquates entre les données comptables et les données de gestion.

La fonction Finances - Développement Groupe collecte l'ensemble des informations comptables et de gestion produites par les entités comptables au moyen des restitutions formalisées et validées par les pôles / métiers. Elle assure la consolidation de ces données pour permettre leur utilisation tant par la Direction générale que dans le cadre de la communication à l'égard des tiers.

⁽¹⁾ L'"entité comptable" désigne la maison mère BNP Paribas ainsi que chacune des filiales et succursales entrant dans le périmètre de consolidation.

ÉLABORATION DES DONNÉES FINANCIÈRES ET DISPOSITIF DE CONTRÔLE PERMANENT

Référentiels utilisés

Les comptes locaux de chaque entité sont établis selon les normes comptables qui prévalent dans le pays où l'entité exerce ses activités tandis que, depuis le 1^{er} janvier 2005, les comptes consolidés sont publiés, non plus selon les normes comptables françaises, mais selon les nouvelles normes comptables internationales (International Financial Reporting Standards – IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne.

Le département central Normes comptables au sein de la Comptabilité générale du Groupe définit, selon ce référentiel, les standards comptables applicables à l'ensemble du Groupe. Il assure la veille réglementaire et édicte en conséquence de nouvelles normes et interprétations internes en fonction de l'évolution de la réglementation. Un manuel des normes comptables IFRS a ainsi été élaboré et mis à disposition des pôles / métiers et entités comptables.

De même, le département central Budget et contrôle de gestion stratégique – BCGS établit les règles de contrôle de gestion applicables par l'ensemble des métiers du Groupe. Ces normes, tant pour les équipes de la comptabilité que pour celles du contrôle de gestion, sont accessibles en temps réel sur les outils internes de communication en réseau (Intranet).

Pour ce qui concerne la définition du contrôle interne, l'organisation de l'environnement de contrôle interne et les principes généraux qui la sous-tendent, le groupe BNP Paribas se réfère au cadre strict défini par le règlement CRBF n° 97-02 du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière, modifié en date du 31 mars 2005, relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.

Organisation du dispositif d'élaboration des données financières consolidées et systèmes utilisés

Les informations servant à l'élaboration des comptes consolidés du groupe BNP Paribas sont issues des systèmes traitant les opérations de la banque et elles relèvent d'un dispositif de collecte organisé en deux filières distinctes, l'une relative à la comptabilité, l'autre au contrôle de gestion. Cette collecte se fait par l'intermédiaire d'un progiciel de consolidation dénommé Matisse (Management & Accounting Information System), tant pour les informations comptables que pour celles de gestion. Ces outils de consolidation, interconnectés, sont administrés et maintenus par une équipe dédiée rattachée à la fonction Finances-Développement Groupe et alimentés localement par les équipes Finances avec des données financières et comptables contrôlées.

Le recensement de ces informations est défini par le processus suivant :

- **Filière comptable** : L'élaboration des états financiers du Groupe fait l'objet d'un processus précisé par des instructions diffusées à l'ensemble des entités comptables consolidées, ce qui favorise l'homogénéisation des données comptables et financières et leur conformité aux standards comptables du Groupe. Chaque entité du Groupe effectue un arrêté comptable sur base mensuelle ou trimestrielle et produit une liasse de consolidation accompagnée d'une revue analytique dans les délais fixés par le Groupe. Les procédures de validation, qui s'appliquent à chaque étape du processus de collecte et de traitement des informations, ont pour objectif de vérifier notamment :
 - la bonne application des normes du Groupe ;
 - le correct ajustement et l'élimination des opérations réciproques ;
 - les retraitements de consolidation.

- **Filière de gestion** : La fonction Finances de chaque pôle recense et valide mensuellement les informations de gestion de chaque entité et de chaque métier, puis transmet les données de gestion consolidées par le pôle à Finances-Développement Groupe – BCGS.

Au sein de chaque entité et de chaque pôle, les principaux agrégats du résultat de gestion sont réconciliés avec les soldes intermédiaires de gestion du résultat comptable avant la transmission au niveau supérieur. En outre, une réconciliation globale est effectuée au niveau de Finances-Développement Groupe afin d'assurer la cohérence du résultat comptable avec le résultat de gestion consolidé. Ces deux étapes de réconciliation contribuent à la fiabilisation tant des informations comptables que des informations de gestion.

Contrôle Interne Comptable au sein de Finances-Développement Groupe

Afin de renforcer encore son rôle de maîtrise du risque comptable de manière centralisée, Finances-Développement Groupe a regroupé, en 2006, les équipes Contrôle interne comptable Groupe et Contrôle interne comptable permanent de BNP Paribas SA (Métropole) en un seul ensemble, le Contrôle interne comptable permanent.

L'équipe Contrôle interne comptable Groupe assure les principales missions suivantes :

- veiller à la mise en place d'un dispositif de contrôle interne comptable en définissant la politique du Groupe en la matière et en suivant le correct fonctionnement de l'environnement de contrôle interne comptable au sein du Groupe, par le moyen notamment de la procédure de certification interne décrite ci-après ;
- veiller à la mise en œuvre des recommandations des Commissaires aux comptes par les entités, avec l'appui des pôles / métiers ;
- rendre compte à la Direction et au Comité des comptes du Conseil d'administration de la qualité des états comptables du Groupe.

Le Contrôle interne comptable permanent de BNP Paribas SA (Métropole) est pour sa part en charge du contrôle de la qualité de l'information comptable issue du réseau de la Banque de Détail en France (BDDF) et des métiers de la Banque de Financement et d'Investissement (BFI) rattachés à BNP Paribas SA (Métropole). Les principales missions de cette équipe sont les suivantes :

- vérifier la maîtrise des processus comptables par les back-offices (outils, procédures...) ;
- assurer le lien entre les principaux back-offices et la Direction de la comptabilité du Groupe ;
- animer le processus d'arrêté comptable et assurer la formation des équipes back-offices aux contrôles comptables ;
- valider sur une base trimestrielle le processus de "certification élémentaire" (décrite ci-dessous) de la qualité comptable des back-offices ;
- mettre en œuvre des contrôles transversaux récurrents permettant la validation des contrôles de premier niveau effectués par les back-offices .

Procédure de Certification Interne

> Au niveau du Groupe

Finances-Développement Groupe anime, au moyen d'un outil Intranet / Internet Fact ("Finance Accounting Control Tool") un processus de certification interne des données produites trimestriellement par les différentes entités comptables sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif ou conjoint, ainsi que des contrôles réalisés au sein des départements Finances des pôles / métiers et par le département Consolidation au sein de Finances-Développement Groupe.

Le responsable Finances des entités concernées certifie directement à Finances-Développement Groupe :

- la fiabilité et la conformité avec les standards du Groupe des données comptables transmises à Finances-Développement Groupe ;
- le bon fonctionnement du système de contrôle interne comptable permettant de garantir la qualité des données comptables.

Ce processus de certification interne participe au dispositif de surveillance globale du contrôle interne comptable au sein du Groupe et permet à Finances-Développement Groupe, en tant que responsable de l'établissement et de la qualité des comptes consolidés du Groupe, d'appréhender les incidences d'éventuels dysfonctionnements sur les comptes et de suivre la mise en œuvre, par les entités comptables, des mesures correctrices appropriées et le cas échéant, la constitution de provisions adéquates. Un bilan de cette procédure est présenté au Comité des comptes du Conseil d'administration lors de chaque arrêté trimestriel des comptes consolidés du Groupe.

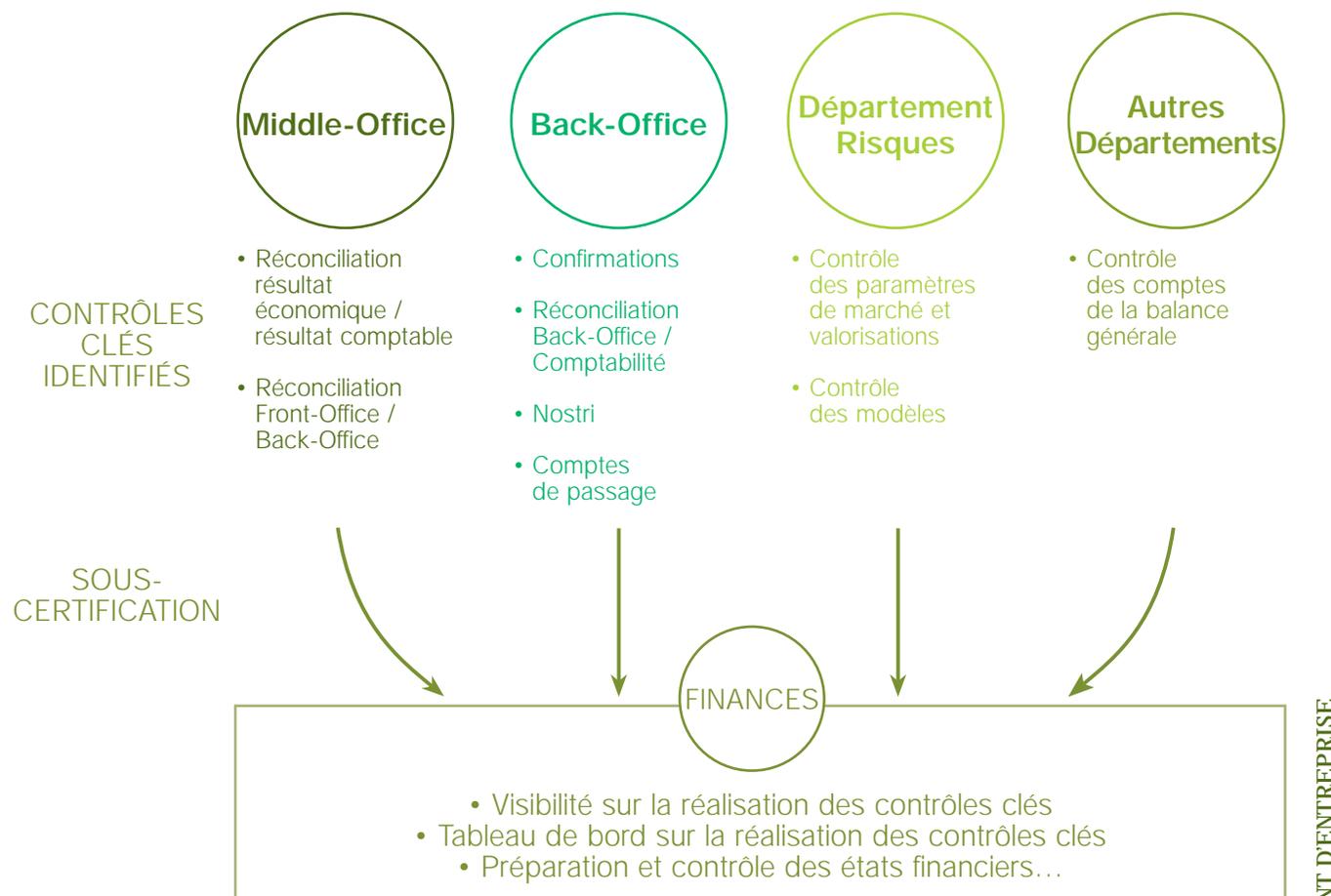
• le rapport du président / procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

> Au niveau des entités

La procédure de certification vis-à-vis du Groupe requiert la mise en place d'un système de contrôle interne comptable adapté à chaque entité comptable, conférant à la fonction Finances locale une visibilité sur le processus comptable dans son ensemble. La règle édictée à ce titre par le Contrôle interne comptable Groupe est la mise en place d'une procédure de "certification élémentaire" (ou "sous-certification") des données comptables.

Il s'agit d'un processus par lequel les fournisseurs impliqués dans l'exécution des contrôles comptables et la confection des données comptables (par exemple : Middle-Office, Back-Office, Ressources Humaines, Risques, Département Fiscal, Contrôle de Gestion / Planification, Comptabilité Fournisseurs, Trésorerie, Service Informatique, etc.) attestent formellement de la fiabilité des données fournies et du bon fonctionnement des contrôles fondamentaux visant à assurer la fiabilité des données financières sous leur responsabilité. Les certificats élémentaires sont transmis au département Finances local qui les exploite, en établit une synthèse et assure un suivi en liaison avec les autres intervenants.

L'outil Fact permet également d'automatiser la sous-certification par la mise à disposition d'un environnement spécifique aux entités, leur permettant de gérer directement le processus mis en place à leur niveau. Cette procédure peut être décrite par le schéma suivant :



CONTRÔLE PÉRIODIQUE – ÉQUIPE CENTRALE D'INSPECTION COMPTABLE (ECIC)

Au-delà des contrôles effectués par l'Audit Interne des pôles, des fonctions et des entités ainsi que par l'Inspection Générale dans le cadre de leurs missions et afin de renforcer le dispositif en place, une équipe d'inspection comptable a été créée en 2004 avec pour objectif d'effectuer des audits portant spécifiquement sur la comptabilité ou sur des sujets comptables transversaux au sein du Groupe. Cette équipe est hiérarchiquement rattachée à l'Inspection Générale tout en bénéficiant du support technique nécessaire de Finances-Développement Groupe en matière comptable.

Son plan d'action, établi par l'Inspection Générale en consultation avec Finances-Développement Groupe, est déterminé notamment grâce aux outils de contrôle comptable à distance dont dispose Finances-Développement Groupe (processus de certification interne) ainsi qu'à l'observatoire des risques mis en place par l'Inspection Générale.

Les principaux objectifs poursuivis par cette équipe sont les suivants :

- constituer au sein de l'Inspection Générale un pôle d'expertise comptable et financière pour renforcer les compétences de l'Inspection Générale lors des missions réalisées sur ces thèmes ;
- diffuser au sein du Groupe les meilleures pratiques en matière d'audit interne comptable et harmoniser la qualité des travaux d'audit comptable dans le Groupe ;
- identifier et inspecter les zones de risque comptable à l'échelle du Groupe.

ÉVOLUTIONS DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE

Le dispositif de contrôle interne comptable est en constante adaptation, les procédures décrites s'inscrivant dans un cadre évolutif visant à garantir un niveau de contrôle adéquat au sein du Groupe.

RELATIONS AVEC LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Chaque année, dans le cadre de leur mission légale, les Commissaires aux comptes sont appelés à émettre un rapport dans lequel ils délivrent une opinion sur la régularité et la sincérité des comptes consolidés du groupe BNP Paribas et des comptes annuels des filiales du Groupe.

En outre, les commissaires aux comptes réalisent des travaux d'examen limité dans le cadre des clôtures trimestrielles. Ainsi, dans le cadre de leur mission légale :

- ils examinent toute évolution significative des normes comptables et présentent au Comité des comptes leurs avis sur les choix comptables significatifs ;
- ils présentent à la fonction Finances des entités / métiers / pôles et du Groupe leurs conclusions et notamment leurs observations et recommandations éventuelles visant à l'amélioration de certains aspects du dispositif de contrôle interne qui contribue à l'élaboration de l'information financière et comptable et qu'ils ont examiné dans le cadre de leur audit.

Les choix comptables significatifs font l'objet (voir chapitre 2.2.1 "Gouvernement d'entreprise", du Document de référence) d'un exposé au Comité des comptes du Conseil d'administration.

Le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par les Commissaires aux comptes sur le fonctionnement du dispositif du contrôle interne revient à la fonction Finances-Développement Groupe au sein du groupe BNP Paribas. Le suivi est facilité par l'utilisation d'un outil dédié (Fact) qui permet aux responsables Finances d'effectuer les actions nécessaires relatives à la mise en œuvre des recommandations.

COMMUNICATION FINANCIÈRE (COMMUNIQUÉS DE PRESSE, PRÉSENTATIONS THÉMATIQUES, ETC.)

Les supports de communication financière publiés sont réalisés et rédigés par le département Relations Investisseurs et Information financière au sein de Finances-Développement Groupe. Ils ont pour objectif de présenter aux actionnaires, investisseurs institutionnels, analystes et agences de notation les différentes activités du Groupe, d'expliquer ses résultats et de détailler sa stratégie de développement. Concernant l'information financière, l'équipe propose et définit, sous le contrôle de la Direction Générale et du Directeur financier, le format de communication des informations financières

publiées par le groupe BNP Paribas. Avec l'appui des pôles et des fonctions, l'équipe conçoit les présentations des résultats, des projets stratégiques et des présentations thématiques. Elle assure leur diffusion auprès de la communauté financière.

Les exigences croissantes des investisseurs et la volonté d'être au meilleur niveau européen ont conduit le Groupe à adopter un format de communication détaillé destiné à présenter aux places financières ses résultats sur une base trimestrielle. Les Commissaires aux comptes sont associés à la phase de validation et de revue des communiqués relatifs aux arrêtés des comptes trimestriels, semestriels ou annuels, avant leur présentation au Comité des comptes et au Conseil d'administration.

annexes

- annexe loi NRE – social p. 185
- annexe loi NRE – environnemental p. 197
- table de concordance p. 209
- examen du commissaire au compte p. 214
- glossaire p. 217

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
1. Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social	Voir <i>Gouvernement d'entreprise – Rémunérations</i> , page 156.	Groupe
2. Rémunérations et avantages de toute nature que chacun des mandataires sociaux a reçus durant l'exercice de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L 233-13	Voir <i>Gouvernement d'entreprise – Rémunérations</i> , page 156.	Groupe
3. Liste de l'ensemble des mandataires et fonctions exercées dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice	Voir <i>Mandataires sociaux</i> , pages 133 à 138.	Groupe
4. Effectif total de l'entreprise dont CDD	<p>Voir <i>Développement des Ressources Humaines – Une évolution des effectifs liée au développement du Groupe</i>, page 64.</p> <p>L'effectif géré par le Groupe fin 2006 est de 141 911 ETP, en progression de 32 131 ETP par rapport à 2005. En France, l'effectif géré par le Groupe a atteint 57 123 ETP. Pour BNP Paribas SA, il atteint 39 239 ETP dont 184 CDD.</p> <p>La notion de «cadre», utilisée dans un environnement français, n'est pas transposable en tant que telle au plan mondial. À titre indicatif, la proportion de cadres au sein BNP Paribas SA poursuit sa progression :</p> <p>37,7 % en 2003 39,7 % en 2004 42,4 % en 2005 44,6 % en 2006</p>	<p>Groupe</p> <p>France</p>

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
5. Embauches en distinguant CDD et CDI	<p>Au 31 décembre 2006, le nombre total d'embauches au niveau mondial s'est élevé à environ 14 000 nouveaux collaborateurs permanents.</p> <p>Le Groupe a réalisé 4 693 recrutements en CDI en France dans l'année 2006, traduisant une progression de 19 % par rapport à 2005.</p> <p>Concernant BNP Paribas SA en France métropolitaine, le nombre de recrutements s'établit à 3 298 : 1 387 hommes (42 %) et 1 911 femmes (58 %), dont 526 CDD (147 hommes et 379 femmes) et 200 transformations de CDD en CDI (65 hommes et 134 femmes).</p> <p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Le recrutement</i>, qui fournit des informations détaillées sur ce sujet, page 68.</p>	<p>Groupe</p> <p>Groupe France</p> <p>SA Métropole</p>
6. Difficultés éventuelles de recrutement	<p>L'attractivité du groupe BNP Paribas reste très élevée en dépit d'un contexte de marché plus tendu, avec près de 150 000 candidatures spontanées reçues en 2006, dont 75 % via Internet.</p> <p>En 2006, la répartition par profil des recrutements s'est équilibrée par rapport à 2005. En effet, les recrutements se répartissent également entre 50 % de jeunes diplômés bac+2/3 et 50 % de collaborateurs expérimentés.</p> <p>La partie <i>Développement des Ressources Humaines – Le recrutement</i> fournit des informations détaillées sur la répartition des recrutements par profil, page 69.</p>	<p>Groupe France</p>
7. Licenciements et leurs motifs	<p>Pour l'année 2006, le nombre total de licenciements s'établit à 230 ETP au sein de BNP Paribas SA en France métropolitaine. Les principaux motifs de licenciement demeurent les insuffisances.</p>	<p>SA Métropole</p>
8. Heures supplémentaires	<p>En 2006, le volume d'heures supplémentaires payées au sein de BNP Paribas SA en France métropolitaine a atteint 61 164 heures, ce qui représente 0,1 % des effectifs.</p>	<p>SA Métropole</p>

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
9. Main-d'œuvre extérieure à la société	<p>Assistance extérieure : le nombre moyen mensuel d'intérimaires se maintient à un niveau limité de 193 ETP. La durée moyenne des contrats s'établit à 24 jours. Les dépenses de BNP Paribas SA en France au titre de l'intérim s'élèvent à 8,9 millions d'euros.</p> <p>BNP Paribas poursuit le référencement des agences d'intérim et sociétés de service. Depuis 2005, cette démarche s'est étendue à toute l'Europe. Une vigilance particulière est exercée sur les contrats liant BNP Paribas à ces entreprises quant au respect des législations sociales et à la prévention du délit de marchandage. En 2006, l'obligation de faire appel aux sociétés garantissant le respect de la législation sociale a été rappelée à toutes les entités du groupe concernées.</p>	SA Métropole Europe
10. Le cas échéant, informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement	Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines, Adapter qualitativement et quantitativement l'emploi</i> , où ce sujet est traité de façon circonstanciée, page 67.	SA Métropole
11. Organisation du temps de travail	<p>Des possibilités multiples d'aménagement du temps partiel sont offertes aux salariés. Le pourcentage des effectifs utilisant la formule de temps partiel s'établit à 10,4 % en France : 11,4 % pour BNP Paribas SA Métropole et 8 % pour les filiales.</p> <p>À partir d'un an d'ancienneté, les salariés peuvent bénéficier d'un Compte Épargne Temps alimenté par des jours de congés. Les jours ainsi placés peuvent être pris sous diverses formes (congés pour convenance personnelle, co-investissement en formation, financement d'un passage à temps partiel). En 2006, 10 727 salariés utilisent un Compte Épargne Temps.</p> <p>En accord avec leur responsable, les salariés peuvent également bénéficier de 5 à 20 jours de congés supplémentaires sans solde.</p>	SA Métropole

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
12. Durée de travail pour le salarié à temps plein	En France, l'horaire moyen hebdomadaire d'un salarié à temps complet selon la règle générale est de 35 heures. Pour BNP Paribas SA, le nombre de jours théoriques annuels travaillés par salarié en horaire collectif était de 205 jours en 2006.	SA Métropole
13. Durée du temps de travail pour le salarié à temps partiel	11,4 % des salariés ont opté pour le temps partiel. 94 % d'entre eux sont des femmes. Les principales formules permettent de travailler à 50 %, 60 %, ou 80 % d'un équivalent temps plein. 70,2 % des salariés à temps partiel ont opté pour la formule à 80 %.	SA Métropole
14. L'absentéisme et ses motifs	<p>Pour BNP Paribas SA en France métropolitaine en 2006, le taux global d'absentéisme s'établit à 4,48 % dont 1,37 % pour les congés de maternité. Le taux de 3,11 % correspondant à l'absentéisme hors maternité est un des plus bas historiquement connus par BNP Paribas SA.</p> <p>Hors maternité, la principale cause d'absentéisme reste la maladie, liée aux pathologies courantes dans la société française, notamment celles qui génèrent des absences de longue durée.</p> <p>Voir le Bilan Social.</p>	SA Métropole
15. Les rémunérations	<p>La rémunération mensuelle moyenne pour BNP Paribas SA en France métropolitaine s'est établie à 2 942 euros en 2006.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 95,6 % des salariés ont bénéficié d'une rémunération variable (95,4 % de femmes et 95,8 % d'hommes) - 39,7 % ont bénéficié d'une augmentation du salaire fixe - 12,2 % ont bénéficié d'une promotion dans un niveau supérieur <p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Fidéliser par des rétributions compétitives</i>, page 72.</p>	SA Métropole

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
16. L'évolution des rémunérations	Le 22 décembre 2005 a été signé un accord salarial portant sur l'année 2006 dans le cadre de négociations anticipées. À compter du 1 ^{er} janvier 2006, le salaire annuel des collaborateurs de BNP Paribas SA a été augmenté de 1,20 % avec un plancher de 315 euros. Fin février 2006, les salariés de BNP Paribas SA ont perçu un bonus exceptionnel compris entre 500 et 1 000 euros correspondant à 20 % d'une mensualité.	SA Métropole
17. Les charges sociales	Le montant des charges sociales au titre de 2006 pour le Groupe s'élève à 2 336 millions d'euros. L'augmentation par rapport à 2005 provient de la croissance du Groupe et notamment de l'intégration de BNL à hauteur de 356 millions d'euros.	Groupe
18. Application des dispositions du Titre IV Livre IV du Code du Travail (intéressement et participation et plans d'épargne salariale)	<p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Des enjeux opérationnels clairement identifiés – Fidéliser par des rétributions compétitives</i>, pages 72 à 74.</p> <p>Le montant des actifs détenus au titre de l'épargne salariale par les salariés et anciens salariés du Groupe s'élève au 31 décembre 2006 à 3,9 milliards d'euros (dont 3,5 milliards au titre de l'actionnariat).</p> <p>Pour l'augmentation de capital mondiale réservée au personnel en 2006, la répartition géographique des souscripteurs hors de France s'établit comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Europe : 55 % - Asie : 26 % - Amérique du Nord : 6 % - Afrique : 5 % - Amérique du Sud : 5 % - Moyen-Orient: 2 % 	Groupe

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>19. Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes de l'entreprise</p>	<p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Promouvoir la diversité</i>, page 77.</p> <p>52,8% des collaborateurs de BNP Paribas (effectifs physiques) dans le monde sont des femmes.</p> <p>Pour BNP Paribas SA Métropole la répartition de l'effectif s'établit à 17 997,3 ETP hommes et 21 241,5 ETP femmes.</p> <p>Suite à l'accord du 9 avril 2004 sur l'égalité professionnelle, un nouvel accord a été conclu le 28 juillet 2006 définissant les règles de l'évolution de la rémunération individuelle des salariés au retour d'un congé de maternité ou d'adoption.</p> <p>La proportion des femmes dans la catégorie cadres poursuit sa progression :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 34,2 % en 2001 • 35,7 % en 2002 • 36,9 % en 2003 • 37,7 % en 2004 • 38,8 % en 2005 • 40,3 % en 2006 <p>La proportion de femmes dans les promotions à une catégorie supérieure évolue comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 54,7 % en 2002 • 55,6 % en 2003 • 55,8 % en 2004 • 57,1 % en 2005 • 58,1 % en 2006 	<p>Groupe</p> <p>SA Métropole</p>
<p>20. Relations professionnelles et bilan des accords collectifs</p>	<p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Entretenir un dialogue social de qualité</i>, page 86. Comme lors des années précédentes, le dialogue social au sein de BNP Paribas SA a été constructif en 2006. Instance de négociation, la Commission de Droit Social s'est réunie à 32 reprises et 13 nouveaux accords ont été conclus avec les organisations syndicales. Plusieurs de ces accords ont permis d'améliorer et développer l'épargne salariale au sein de l'entreprise.</p>	<p>SA Métropole</p>

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
21. Les conditions d'hygiène et de sécurité	<p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Protéger la santé et assurer la sécurité des collaborateurs</i>, qui détaille les initiatives prises en 2006, page 84. Au-delà des initiatives développées dans le Rapport, des actions plus ponctuelles ont été réalisées en 2006 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation aux urgences et à la réanimation de tout le personnel médical Un plan quinquennal de formation aux urgences et recyclage annuel pour l'utilisation de défibrillateur semi-automatique pour tout le personnel médical a été défini. Une formation pratique a été mise en place portant sur une révision des protocoles et les gestes pratiques. Une formation continue du personnel médical a été réalisée sur les vaccinations, l'audiométrie et les risques sanitaires émergents. Des suivis audiométriques ont été mis en place pour les salariés en collaboration avec la Caisse Régionale d'Assurance Maladie d'Ile-de-France (Cramif) en vue d'améliorer l'ambiance phonique. • Ergonomie Des conseils en ergonomie pour l'aménagement des postes de travail ont été mis à disposition de tous les collaborateurs de BNP Paribas SA. Disponibles sur le portail Intranet du Groupe, ils portent notamment sur la prévention des comportements à risques pour la santé et l'étude du poste de travail. Des études de matériels ont été menées pour définir les matériels et les équipements susceptibles de figurer dans le périmètre d'intervention du service de Santé au Travail. L'ergonomie des postes de travail est étudiée au stade de la conception pour le matériel et pour les implantations ainsi qu'au stade de l'ergonomie de correction lors des visites de sites par chaque médecin. <p>950 personnes ont participé à la campagne de don du sang.</p> <p>La structure médicale d'accueil destinée aux fumeurs a été maintenue, comme la possibilité d'accès volontaire à la consultation de sevrage tabagique. Fin 2006, ce sevrage est associé à la méthode Allen Carr.</p>	SA Métropole

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
22. La formation	<p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Développer la compétence des salariés et des équipes</i>, page 70.</p> <p>Pour BNP Paribas SA en Métropole, le nombre d'inscrits en formations diplômantes s'est établi à : 469 pour le Brevet Professionnel (BP) de Banque ; 527 pour le Brevet de Technicien Supérieur (BTS) Banque et 271 pour l'Institut Technique de Banque (ITB).</p> <p>En 2006, l'exercice du Droit Individuel à la Formation (DIF) est monté en charge avec le nouvel outil Focal (Formation Catalogue Accords en Ligne). Pour BNP Paribas SA, à fin novembre, 10 000 exercices du DIF ont été acceptés pour environ 160 000 heures de formation.</p>	SA Métropole
23. Emploi et insertion des travailleurs handicapés dans l'entreprise	<p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Promouvoir la diversité – Audit sur les salariés handicapés – le Projet Handicap</i>, page 82.</p> <p>Le groupe de travail Accessibilité, composé de collaborateurs des fonctions Systèmes d'Information Groupe, Ressources Humaines Groupe, Immobilier d'Exploitation, Efficacité Opérationnelle Groupe et du pôle Banque de Détail en France poursuit l'objectif de permettre aux collaborateurs et aux clients handicapés une meilleure utilisation de l'information sur les sites bancaires. Ainsi le site Internet du recrutement a-t-il été reconfiguré et est utilisable par les non-voyants possédant un matériel adapté. La police utilisée sur le portail Intranet devient variable pour s'adapter aux différentes vues. BNP Paribas a également poursuivi l'implantation de distributeurs de billets avec une fonction son qui, après mise en place d'un logiciel d'accès, devraient représenter plus de la moitié du parc d'automates d'ici fin 2008. Une formation spécifique est dispensée auprès des chefs de projets pour intégrer les aspects d'accessibilité dans tout nouveau logiciel.</p> <p>Pour soutenir l'engagement bénévole des collaborateurs, la Fondation BNP Paribas a maintenu le programme Coup de pouce. En 2006, comme les autres années, la lutte contre le handicap s'avère être l'un des principaux centres d'intérêt et engagements associatifs des salariés.</p>	SA Métropole

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>24. Les œuvres sociales</p>	<p>Les activités sociales et culturelles à caractère national sont gérées par le Comité Central d'Entreprise, les services de proximité sont gérés par les Comités d'Établissement locaux. Ces prestations vont de l'organisation de séjours de vacances pour les enfants et les salariés, à la participation aux frais de repas, à l'aide sociale aux familles et à la mise à disposition de bibliothèques, de discothèques, vidéothèques, médiathèques, et d'abonnements à tarifs réduits pour des théâtres et cinémas. Une association sportive et culturelle offre la possibilité de pratiquer différents sports collectifs et de nombreuses activités culturelles.</p> <p>La répartition des concours apportés par BNP Paribas SA au financement des œuvres sociales figure dans le bilan social de BNP Paribas SA.</p>	<p>SA Métropole</p>
<p>25. Les relations entretenues par la société avec les associations d'insertion, les établissements scolaires, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</p>	<p>Voir la partie <i>Ancrage social</i>, page 118.</p> <p>Le réseau de banque de proximité de BNP Paribas SA en France est engagé dans plus de 1 000 partenariats volontaires dans le cadre d'accords formalisés ou non. Ces relations avec des établissements de formation passent souvent par des offres de stages, des contrats d'apprentissage ou de qualification. Un grand nombre de ces partenariats ont aussi pour objectif de promouvoir les initiatives sportives, culturelles et artistiques de jeunes, ainsi que des initiatives locales en faveur de l'insertion, de la lutte contre l'exclusion et de la protection de l'environnement.</p> <p>Projet Banlieues : Pour ce projet, le volet de Soutien à des associations de quartier porte en grande partie sur l'éducation. Il a pour buts de développer l'activité économique, d'aider l'insertion des jeunes et de créer du lien social. Trente-quatre projets ont été retenus en 2006 ; une grande partie porte sur des thèmes liés à l'éducation. Pour plus d'informations, voir la partie <i>Ancrage social – Projet Banlieues</i>.</p> <p>Associations de consommateurs : Le département Qualité et Relations Consommateurs du métier de Banque de Détail en France a établi des partenariats avec une dizaine d'associations de consommateurs.</p>	<p>SA Métropole</p>

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>26. Méthodes selon lesquelles l'entreprise prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional</p>	<p>Voir la partie <i>Développement des Ressources Humaines – Adapter qualitativement et quantitativement l'emploi</i>, page 67.</p> <p>Le Groupe cherche à accompagner le développement économique des territoires dans lesquels il exerce ses activités en finançant le développement de ses clients. BNP Paribas est un acteur majeur du financement des entrepreneurs et des petites entreprises de création récente qui constituent la base du tissu économique en France. Le dernier baromètre de satisfaction de la clientèle des entreprises mesure les progrès perçus dans la qualité du suivi et de l'accompagnement assurés par le dispositif des Centres d'Affaires. L'accès régional à des centres d'expertise (Trade Center ; salles des marchés) est également apprécié très favorablement.</p> <p>Avec le Projet Banlieues, le Groupe a contribué à employer 3 400 personnes en Seine-Saint-Denis et se fixe l'objectif d'être le premier employeur privé du département d'ici 2008 en créant 2 500 emplois supplémentaires.</p> <p>En Rhône-Alpes, à fin septembre 2006, grâce à la collaboration entretenue avec l'Adie, 23 % des prêts solidaires mis en place par la délégation locale l'ont été avec les ressources BNP Paribas.</p> <p>Cette position est favorisée par l'existence d'un réseau de 31 249 collaborateurs, 2 200 agences, et 4 200 automates.</p> <p>Par son réseau de banque de proximité hors de France, BNP Paribas contribue aussi au financement et au développement de l'économie locale. Le Groupe s'efforce de faire accéder des collaborateurs locaux aux postes de responsabilité. Les postes d'expatriés demeurent volontairement en nombre limité.</p>	<p>SA Métropole</p>

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>27. Importance de la sous-traitance – Méthodes selon lesquelles la société promeut auprès de ses sous-traitants les dispositions des conventions fondamentales de l'OIT</p>	<p>Efficacité Opérationnelle Groupe – EOG – centralise tous les contrats d'achats de matériels ou de services dont le montant unitaire annuel est supérieur à un million d'euros. Tous les contrats négociés et signés par EOG comprennent depuis 2002 un ensemble de clauses engageant au respect des conventions fondamentales de l'OIT ou rappelant les principes du droit du travail du pays de la signature quand ceux-ci sont plus stricts que les principes de l'OIT.</p> <p>Dans une perspective de transparence, EOG a ouvert l'Espace Fournisseurs sur le site Internet du Groupe. La relation fournisseur fait explicitement référence au développement durable et aux conventions de l'OIT, cf. : http://fournisseur.bnpparibas.com/dev.htm.</p> <p>Face à une tendance croissante à l'externalisation des fonctions informatiques, BNP Paribas apporte une réponse novatrice en créant avec IBM France une co-entreprise destinée à assurer l'exploitation informatique du Groupe. Cette alliance stratégique répond aux exigences de maîtrise et de diminution des coûts informatiques tout en permettant d'entretenir un centre d'expertise et un cadre technologique performant en France. Ce partenariat original a permis la conservation d'une maîtrise technologique, tout en garantissant un aménagement social sans heurt, les salariés concernés ayant conservé le bénéfice des dispositions liées à leurs statuts individuels et collectifs. Les activités de développement informatique au Maroc et en Inde demeurent limitées. Elles n'ont pas donné lieu à des suppressions d'emplois en France. Elles n'ont pas fait l'objet d'une externalisation et sont assurées par des filiales du Groupe.</p>	<p>Groupe</p>

• annexe loi NRE – social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>28. Méthodes selon lesquelles la société s'assure du respect par ses filiales des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT</p>	<p>Dans le cadre de la mise en œuvre du règlement 97.02, EOG a réalisé en 2004, 2005 et 2006 une collecte et un audit systématiques des contrats de sous-traitance les plus importants signés localement par les entités du Groupe. L'absence ou l'imprécision des clauses socialement responsables constituent un motif de renégociation du contrat.</p> <p>Au-delà des contrôles hiérarchiques définis par le système de contrôle interne du Groupe, la responsabilité de la vérification de la conformité à ces directives est du ressort des équipes d'audit et de l'Inspection.</p> <p>Le dispositif de droit d'alerte éthique permet à tout collaborateur de faire part d'interrogations sur les risques de dysfonctionnement en matière de conformité auquel il peut se trouver confronté.</p>	<p>Groupe</p>
<p>29. Méthodes selon lesquelles les filiales étrangères de l'entreprise prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales</p>	<p>Toutes les filiales du Groupe sont systématiquement rattachées à un pôle de métier, contribuant à la réalisation de sa stratégie, à la mise en œuvre de ses politiques et à l'exercice de sa responsabilité sociale.</p> <p>Le niveau de rémunération assuré par BNP Paribas à ses collaborateurs, notamment dans les pays émergents, et les dispositifs de prévention et de couverture santé dont ils bénéficient, contribuent à l'amélioration du niveau de vie de leur environnement familial et social.</p> <p>Le Groupe limite son recours à l'expatriation et ouvre aux salariés locaux la possibilité d'accéder à des postes de responsabilité et de management.</p>	<p>Groupe</p>

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
1. Consommation de ressources en eau	<p>Le taux de collecte de l'information a progressé en 2006 et s'établit en France métropolitaine à 34 % des effectifs concernés. Sur ce périmètre, la consommation d'eau s'élève à 22 m³ par ETP.</p> <p>À l'international, le périmètre de reporting s'étend et se fiabilise, il couvre 49 % du Groupe hors de France. La consommation d'eau s'élève à 24,5 m³ par ETP.</p>	<p>France (IC + Filiales + GPAC)</p> <p>International</p>
2. Consommation de matières premières	<p>Pour un groupe de services financiers, la principale consommation de matières concerne l'utilisation de papier.</p> <p>Le poids total de papier consommé en France comprenant les bobines de papier des centres éditiques, les ramettes de papier et le papier acheté par les imprimeurs pour le compte de BNP Paribas représente 9 521 tonnes. Sur cette base, la consommation de papier par ETP diminue de 5,5 % en 2006, elle s'établit à 172 kg par ETP.</p> <p>À l'international, la collecte des consommations de papier est de 151 kg par ETP sur 56 % du périmètre Groupe hors France.</p> <p>La consommation de produits verts représente 9 % des fournitures de bureau, en France. Sur un périmètre représentant 60 % du Groupe à l'étranger, ces produits atteignent en moyenne 12 %, avec des niveaux significativement supérieurs au Japon et en Suisse.</p>	<p>France</p> <p>International</p>
3. Consommation d'énergie	<p>La consommation d'électricité en France baisse de 6 % et s'établit à 255,6 GWh, soit une consommation moyenne de 4 591 kWh par ETP.</p> <p>À l'international, la collecte poursuit sa progression en 2006 et représente 54 % des effectifs du Groupe. Sur ce périmètre la consommation représente 6 582 kWh par ETP.</p>	<p>France</p> <p>Groupe</p>

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
5. Recours aux énergies renouvelables	<p>En France, une partie de l'alimentation en électricité est fournie par un opérateur dans le cadre d'un contrat incluant une obligation de fournir 15 % d'électricité d'origine renouvelable.</p> <p>À l'international, les entités au Canada ont recours aux énergies renouvelables pour 100 % de l'électricité et, en Allemagne, BNP Paribas Francfort et Cortal Consors pour 18 % de leur consommation.</p>	<p>France</p> <p>Canada</p> <p>Allemagne</p>
6. Conditions d'utilisation des sols	<p>Pour chaque opération, Meunier Habitat désigne un bureau d'étude spécialisé qui établit un diagnostic sur l'état de pollution des sols. Un programme de reconnaissance des sols est défini, les études de pollution sont mises en œuvre (sondages, analyses) et un rapport est rédigé. Après analyse, Meunier Habitat s'appuie sur le diagnostic pour réaliser les travaux de dépollution nécessaires à l'obtention d'un sol en parfaite conformité avec la réglementation.</p> <p>Ces actions rejoignent les contraintes environnementales de la certification Habitat et Environnement appliquée à certains programmes de Meunier Habitat. Il s'agit de maîtriser les nuisances dues à la pollution pour répondre aux objectifs recherchés en termes de santé, d'équilibre écologique et de confort d'usage.</p> <p>La filiale Klépierre effectue systématiquement une étude des impacts environnementaux lors de la construction de nouveaux centres commerciaux. À Aubervilliers, le chantier et l'exploitation du futur centre commercial répondent à des critères HOE : dépollution des terres, préservation de la nappe phréatique, qualité de l'eau, gestion des déchets.</p> <p>En 2006, la filiale a déployé dans ses centres commerciaux des outils, tels que les sous-compteurs d'eau, afin de gérer au mieux les consommations d'eau, d'énergie et de fluides.</p>	<p>Meunier Habitat</p> <p>Klépierre</p>

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
7. Rejets dans l'air, l'eau et le sol	<p>Voir la partie <i>Impact sur l'environnement naturel</i>, page 104.</p> <p>En 2006, le progiciel de gestion des données environnementales dont s'est doté le Groupe a permis de systématiser et perfectionner l'élaboration de bilans CO₂.</p> <p>Les données disponibles ne permettent pas de réaliser ce bilan sur le périmètre consolidé mais celui-ci a été étendu au-delà de la France à plusieurs importants territoires</p> <p>Les données collectées portent sur les consommations d'électricité, les déplacements professionnels en voiture, en train et en avion, et sur les trajets domicile-travail pour la France. Elles permettent de calculer une estimation des équivalents de CO₂ par ETP :</p> <ul style="list-style-type: none"> - France : 2,56 t éq CO₂ par ETP - Suisse : 3,29 t éq CO₂ par ETP - Italie : 3,39 t éq CO₂ par ETP - États-Unis : 7,26 t éq CO₂ par ETP <p>Les modes de calculs choisis prennent en compte les émissions induites par la fabrication, le transport et la consommation des énergies. Pour l'électricité, il a été tenu compte du type d'énergie primaire utilisée par le producteur. Pour le transport aérien, il a été tenu compte de la consommation de kérosène, du taux de remplissage moyen, de la distinction entre court, moyen et long-courriers et du type de classe du passager. Pour les déplacements en automobile, la méthodologie évalue les émissions à partir des kilomètres parcourus, de la puissance fiscale du véhicule ainsi que du type de carburant.</p>	Groupe

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
7. Rejets dans l'air, l'eau et le sol (suite)	<p>Pour la France, les estimations des trajets domicile-travail ont été réalisées à partir de trois périmètres concentriques selon la résidence : les collaborateurs résidant en centre-ville, ceux en proche banlieue ou en périphérie d'une ville de province, et ceux habitant en deuxième couronne ou périphérie rurale. Les émissions induites par ces trajets ont été estimées selon le mode de transport utilisé.</p> <p>Indépendamment des erreurs liées à la fiabilité des données et à l'exhaustivité du périmètre, les marges d'erreurs inhérentes à la méthode utilisées sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Électricité : 10 % - Déplacement en km par véhicule : 10 % - Déplacement domicile-travail : 20 % - Avions : 20 % 	France
8. Nuisances sonores et olfactives	<p>Aucune plainte liée à des nuisances sonores ni olfactives n'a été adressée au Groupe en 2006.</p> <p>L'impact des projets de Meunier sur l'environnement extérieur du point de vue du bruit et des odeurs fait l'objet d'études spécifiques.</p> <p>Les équipements techniques pouvant être sources de nuisances sonores sont choisis en fonction de leurs caractéristiques acoustiques. Des contrôles acoustiques sont réalisés après la construction, et, si besoin, des moyens complémentaires sont mis en place pour respecter les seuils de nuisances acoustiques. Le positionnement des prises d'air neuf et de rejet d'air vicié est conçu en fonction des constructions avoisinantes et du régime des vents. Les méthodes et outils de chantier, et la gestion des déchets de chantier sont définis pour limiter au maximum l'impact des travaux sur l'environnement immédiat.</p>	

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>9. Traitement des déchets</p>	<p>En France, le processus de collecte de toners et cartouches d'encre, notamment avec Conibi, association professionnelle des producteurs de toners, s'accroît en 2006 avec 90 080 cartouches et toners collectés, soit près de deux fois plus qu'en 2005.</p>	France
	<p>Le périmètre de collecte des données hors de France progresse et se fiabilise mais il reste inférieur à 50 %. Le Canada, l'Allemagne, le Royaume-Uni, la Suisse et l'Espagne collectent 100 % des cartouches et toners pour recyclage. Les États-Unis collectent plus de 94 % des cartouches.</p>	Groupe
	<p>La collecte des papiers et cartons destinés au recyclage se développe. Pour les bureaux parisiens, la société Corbeille Bleue collecte et trie les corbeilles de bureaux : 80 % du papier collecté est adressé au recyclage, soit 3 350 tonnes. 20 % des papiers recyclés servent au chauffage urbain, 40 % pour produire des cartons d'emballage, 40 % à la fabrication de la pâte à papier.</p>	France
	<p>Par ailleurs, la collecte de papier destiné au recyclage dans les centres éditiques et dans les centres d'archivage en France représente 1 521 tonnes en 2006.</p>	
	<p>Le remplacement des poubelles de bureau par des corbeilles à double tri papier et DIB tout venant se poursuit. La plupart des Immeubles centraux parisiens sont désormais équipés et une clause de double ramassage a été incluse dans les contrats avec les sociétés de ménages.</p>	
	<p>Hors de France, la collecte de papier n'est mesurée que sur un périmètre non significatif.</p>	International
	<p>Les douilles en aluminium et le verre des tubes fluorescents qui éclairent la plupart des bureaux sont recyclés et le gaz retraité.</p>	Immeubles centraux
<p>En France, pour BNP Paribas SA, la collecte des DEEE et la remontée d'informations se déploient.</p>	France	

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>10. Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique</p>	<p>Pour son bilan CO₂, le Groupe identifie les processus par lesquels il est susceptible de porter atteinte à l'environnement, par exemple l'utilisation de fluides frigorigènes dans des immeubles centraux parisiens, en vue de réduire leur utilisation.</p> <p>En 2006, les moyens pour détecter la présence d'amiante dans les immeubles ont été mis en œuvre dans le cadre du plan action amiante. Des diagnostics de repérage de matériaux ont été réalisés avant tout démarrage de travaux en France. Ces diagnostics complètent les dossiers techniques établis en 2005 et diffusés sur les sites BNP Paribas.</p> <p>La qualité de l'air et celle de l'eau font l'objet de mesures régulières. Le Groupe a défini des critères de choix pour les peintures.</p>	<p>Groupe France</p>
<p>11. Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives</p>	<p>BNP Paribas a pour ambition d'être en permanence aux standards les plus élevés en matière de déontologie, de maîtrise des risques et de contrôle interne. Face aux évolutions de l'environnement bancaire et au renforcement des exigences des régulateurs dans ces domaines, le groupe s'est doté d'une fonction mondiale, Conformité Groupe (CG), dont le responsable rapporte directement au Directeur Général et dispose de larges attributions concernant l'ensemble du Groupe. La fonction CG diffuse des directives de niveau Groupe dans le domaine du contrôle permanent et suit l'évolution du dispositif des entités du Groupe.</p> <p>Des guides opératoires permettent d'assurer la conformité de la gestion technique de l'immobilier aux dispositions réglementaires applicables en France.</p> <p>Un guide immobilier est établi à partir des réglementations les plus strictes des pays où est installé BNP Paribas. Ce guide opératoire s'applique à l'ensemble des sites internationaux. Tous les nouveaux immeubles centraux, lors d'acquisitions de sociétés, font l'objet d'un audit préalable.</p> <p>Les Affaires Juridiques Groupe exercent une veille sur l'évolution de la législation et la réglementation environnementale. Des clauses contractuelles mentionnant la responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs sont systématiquement incluses aux contrats.</p>	<p>Groupe France Groupe</p>

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>12. Démarches d'évaluation ou de certification entreprises en matière d'environnement</p>	<p>BNP Paribas est présente dans les principaux indices ISR de référence : DJSI World, DJSI Stoxx, Aspi Eurozone, FTSE4Good Global et FTSE4Good 50. Si la présence du Groupe dans les indices boursiers ne constitue ni une évaluation ni une certification, elle fournit néanmoins une indication positive sur la prise en compte par BNP Paribas d'exigences sociales et environnementales responsables.</p> <p>L'avis du Commissaire aux comptes sur la partie extra-financière du Rapport annuel conduit en 2006 à passer du stade de revue des procédures à celui d'un avis modéré, portant non seulement sur les processus mais aussi sur certaines données environnementales.</p> <p>Une politique de réduction des coûts et des consommations associée à l'établissement d'un bilan CO₂ permettant d'identifier les pistes d'amélioration conduit à évaluer les conséquences de l'activité en matière d'environnement et à améliorer l'éco-efficience des dispositifs opérationnels.</p> <p>En Italie, les 87 sites de BNL situés en Lombardie sont certifiés ISO 14001 et conformes aux règles de Santé Sécurité Environnement.</p> <p>Meunier Immobilier d'entreprise a reçu la certification Habitat et Environnement pour la réalisation de la résidence Tenor à Courbevoie pour laquelle les sept critères définis dans le processus de certification ont été respectés. Meunier Habitat a signé avec un organisme certificateur un protocole d'accord, s'engageant sur la certification Habitat et Environnement pour huit programmes à venir en Ile-de-France.</p>	<p>Groupe</p> <p>Italie</p> <p>France</p>

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>13. Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité sur l'environnement</p>	<p>Voir la partie <i>Impact sur l'environnement naturel – Quatre leviers</i>, page 109.</p> <p>La nature des activités du Groupe, constituées de services bancaires et financiers, réduit leurs conséquences directes sur l'environnement. Le Groupe a fixé dix orientations pour assumer sa responsabilité environnementale et mener les actions de prévention. Le coût de ces mesures transversales ne fait pas l'objet d'une comptabilisation spécifique.</p> <p>Lors de l'achat ou de la location d'un immeuble, les critères de choix tiennent compte de la proximité des implantations existantes et des transports en commun.</p>	<p>Groupe</p>
<p>14. Existence de services internes de gestion de l'environnement</p>	<p>Voir les éléments mentionnés pour l'indicateur n° 11.</p> <p>L'évaluation des impacts environnementaux du Groupe et les mesures visant à les réduire se répartissent entre les fonctions transversales Imex et EOG qui disposent des mandats et de l'expertise nécessaires.</p> <p>Pour coordonner l'exercice de la responsabilité environnementale de BNP Paribas, un Comité de la responsabilité environnementale a été créé. Animé par Développement Durable Groupe, il associe des représentants des entités opérationnelles et des experts concernés.</p>	<p>Groupe</p>

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
15. Formation et information des salariés	<p>Voir la partie <i>Sensibilisation des salariés</i>, page 111.</p> <p>Tous les canaux de la communication interne du Groupe sont utilisés pour promouvoir la responsabilité sociale et environnementale du Groupe comme les sites Internet et Intranet, le journal interne <i>Ambitions</i>, la lettre d'information mensuelle développement durable, la lettre interne de la fonction Imex, ainsi que les conventions et d'autres événements internes.</p> <p>En 2006, la communication auprès des salariés a été particulièrement développée. La fonction DDG a organisé un jeu-concours au niveau du Groupe. Les questions portaient sur des problématiques de développement durable en général et sur la démarche du Groupe. 1 500 collaborateurs y ont participé.</p> <p>Pour stimuler la responsabilité environnementale des salariés, un <i>P'tit Mémo buro</i> consacré aux gestes écologiques à adopter au bureau a été réalisé fin 2006. Edité sur papier recyclé à près de 100 000 exemplaires en français, en anglais et bientôt en italien, il est en cours de diffusion auprès de tous les collaborateurs du Groupe dans le monde.</p> <p>Une rubrique Achat de l'Intranet de l'entreprise est à l'attention de tous les ordonnateurs de dépenses externes du Groupe dans le monde, couvrant 97 % des entités. Une part significative est consacrée au développement durable, tant dans l'espace dédié que dans les recueils de clauses d'aide à la rédaction de contrats de l'espace Juridique.</p>	Groupe

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
<p>16. Moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement</p>	<p>Voir la partie <i>Impacts sur l'environnement naturel – Des financements et des services responsables</i>, page 112.</p> <p>BNP Paribas a mis en place la Carbon Team, équipe dédiée à la recherche et à la promotion de solutions de marchés pour ses clients soucieux de remplir leurs obligations de réduction d'émissions de gaz à effet de serre dans le cadre du protocole de Kyoto et des directives européennes sur les quotas d'émission de CO₂. BNP Paribas remplit ainsi son rôle d'institution financière en facilitant le fonctionnement de ces marchés et en contribuant à leur développement.</p> <p>BNP Paribas est membre d'Entreprises pour l'Environnement (EpE) et participe aux travaux de l'association.</p>	<p>Groupe</p>
<p>17. Organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution au-delà des établissements de la société</p>	<p>Toute situation de crise est gérée par un comité ad hoc impliquant les plus hauts responsables du groupe. Le comité prend alors les mesures qui lui semblent les plus appropriées et les transmet auprès des entités opérationnelles concernées. Si l'ampleur de la crise le justifie, une information est transmise à l'ensemble du Groupe et des appels à la solidarité peuvent être lancés.</p> <p>Dans le cadre de la validation du modèle de risque opérationnel en 2007, des travaux approfondis ont été menés pour définir et renforcer le Plan de Continuité d'Activité, notamment en cas de pollution ou d'accident.</p> <p>Face aux catastrophes, naturelles ou accidentelles, enregistrées ces dernières années, la Banque de Détail en France et Cetelem se sont mobilisés pour apporter une aide appropriée à leurs clients victimes de ces catastrophes.</p>	<p>Groupe</p>

• annexe loi NRE – environnemental

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2006	Périmètre
18. Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	4,9 millions USD : il s'agit d'une provision pour litige de nature privée et non d'une provision destinée à couvrir un risque de condamnation pour non-respect de la réglementation.	Groupe
19. Montant des indemnités versées sur décision de justice en matière d'environnement	Le Groupe n'a fait l'objet d'aucune condamnation judiciaire en matière environnementale.	Groupe
20. Éléments sur les objectifs assignés aux filiales à l'étranger	<p>Le référentiel des principes d'action du Groupe, notamment le Pacte Mondial et les dix orientations de la responsabilité environnementale du Groupe, constituent des directives qui s'imposent à tous les salariés quels que soient leur activité et le pays où ils l'exercent.</p> <p>Les pôles d'activité assurent la mise en œuvre des principes d'action du Groupe dans toutes les entités qui leur sont rattachées, y compris dans les filiales et les territoires.</p> <p>Une méthodologie d'audit de la responsabilité sociale et environnementale du Groupe développée par l'Inspection Générale et la fonction Développement Durable a été finalisée en 2004 pour apprécier l'intégration des référentiels environnementaux du Groupe. Bénéficiant d'un accès total à l'information, les inspecteurs réalisent en toute indépendance tout type d'audit sur l'ensemble du périmètre consolidé du Groupe. Les résultats de l'audit et des missions d'inspection font l'objet d'un rapport annuel transmis à la Commission Bancaire conformément au Règlement 97-02.</p>	Groupe

• table de concordance

Rapport Développement Durable	Pages	Article 116 de la loi NRE *	Principes du Pacte Mondial	Global Reporting Initiative	PNUE**
Rapport Développement Durable	Pages	Article 116 de la loi NRE *	Principes du Pacte Mondial	Global Reporting Initiative	PNUE**
MOT DU PRÉSIDENT	p. 5			1.1, 1.2	
LA DÉMARCHE DU GROUPE	p. 25-32				
Une responsabilité fondée sur des valeurs et des principes d'action	p. 25			1.1, 1.2, 3.14 à 3.20	2.3
BNP Paribas, acteur engagé de la promotion du développement durable	p. 25-27			3.8 à 3.12	3.3
Une démarche intégrée	p. 27-30			1.1, 1.2, 3.14 à 3.20	2.3
Une action reconnue par les agences extra-financières	p. 31-32	Art. 2 - 4°	N°8	SO4, EN16	2.3 & 2.6, 2.2
CONFORMITÉ	p. 33-37		N°6, N°10	3.1/3.6, SO2	2.3
BNP PARIBAS ET SES ACTIONNAIRES	p. 39-58				

* Les annexes Loi NRE, en pages 185 à 208, détaillent les éléments du reporting.

** Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable.

• table de concordance

Rapport Développement Durable		Pages	Article 116 de la loi NRE *	Principes du Pacte Mondial	Global Reporting Initiative	PNUE**
LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES		p. 59-89				
Les valeurs du Groupe		p. 60-63	Art. 1 - 1°-a / 7°	N°4, N°5	EC5, HR6 / HR7, INT1, LA1 / LA2	
Le référentiel de gestion des ressources humaines						
Le profil humain de BNP Paribas		p. 64-65	Art. 1 - 1°-a / 7°		EC5, INT1, LA1 / LA2	
Les principaux défis de la gestion des ressources humaines						
Des enjeux opérationnels clairement identifiés	Adapter qualitativement et quantitativement l'emploi	p. 67-69	Art. 1 - 1°-a / 7°, Art. 1 - 1°-b		EC5, INT1, LA1 / LA2 / LA16	
	Assurer un recrutement en phase avec les spécificités des métiers de la banque					
	Développer la compétence des salariés et des équipes	p. 70-72	Art. 1 - 1°-a / 7°, Art. 1 - 6°		EC5, HR8, INT1, LA1 / LA2, LA9 / LA17	
	Fidéliser par des rétributions compétitives	p. 72-74		N°1	EC5, INT1, SO1 / LA12	
	Gérer les carrières et la mobilité de façon dynamique	p. 75-77			INT1, LA16	
	Promouvoir la diversité sous toutes ses formes	p. 77-84	Art. 1 - 1°-a / 7°, Art. 1 - 3°	N°1, N°6	EC5, HR12 / HR13 / HR14, INT1, LA10 / LA11 / INT4 / INT6, LA1 / LA2, SO1	
	Protéger la santé des collaborateurs	p. 84-86	Art. 1 - 5°	N°1	EC5, INT1, LA5 / LA6 / LA7/LA8/LA14/LA12/LA	
	Entretenir un dialogue social de qualité	p. 86	Art. 1 - 4°	N°1/N°3	EC5, HR5, INT1, LA3 / LA4 / LA13	
	Déployer un dispositif mondial de pilotage du changement	p. 87-89			EC5,INT1	

* Les annexes Loi NRE, en pages 185 à 208, détaillent les éléments du reporting.

** Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable.

• table de concordance

Rapport Développement Durable	Pages	Article 116 de la loi NRE *	Principes du Pacte Mondial	Global Reporting Initiative	PNUE**
LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES FOURNISSEURS	p. 90-103				
Relation de proximité	p. 91-96	Art. 2 - 3°	N°9	EC1/EC2/AM3, SO4, EN14, PR2 / PR8/PR6, INS3	3.2, 2.3 & 2.6, 2.7
L'investissement socialement responsable	p. 97-100	N°9, N°1/N°2		EC1/EC2, AM1/AM2/AM3, RB3, EN14,HR2,PR2/PR8/PR6	3.2, 2.7
Les relations avec les fournisseurs	p. 101-102	Art. 1 - 9° & Al. 4	N°1, N°2, N°9	EC3, EN14 / EN33, HR2/HR3, LA1, PR2 / PR8 /INS3	3.2, 2.4, 2.7
LES IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT NATUREL	p 103-113				
Trois domaines d'action	p. 105-108	Art. 2 - 6° & 9°, Art. 2 - 1°	N°7, N°8	3.13, CSR1, EN11 / EN31, EN3 / EN 17	2.1, 2.4
Quatre leviers	p. 109-111	Art. 2 - 6° & 9°, Art. 2 - 1°	N°7, N°8	3.13, CSR1, EN11 / EN31, EN3 / EN 17, EN1 / EN2, EN34	2.1, 2.4
Trois facteurs clés de succès	p. 112-117	Art. 2 - 6° & 9°	N°1/N°2, N°8, N°9	CSR1, AM1, IB1, EN3 / EN 17 / EN14/EN34, HR2	2.1, 2.4, 2.2, 2,7

* Les annexes Loi NRE, en pages 185 à 208, détaillent les éléments du reporting.

** Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable.

• table de concordance

Rapport Développement Durable	Pages	Article 116 de la loi NRE *	Principes du Pacte Mondial	Global Reporting Initiative	PNUE**
L'ANCRAGE SOCIAL	p. 118-129				
Un engagement renforcé dans la microfinance	p. 119-121	Art. 1 - 8°, Art. 1 - Al. 2, 3 & 5	N°1, N°6	EC10 / SCO2, LA12, SO1 / RB3	
Des actions de proximité pour promouvoir l'insertion et la solidarité	p.122-124	Art. 1 - 8°, Art. 1 - Al. 2, 3 & 5	N°1, N°6	EC10 / SCO2 / SCO2.2, LA12, SO1 / RB3	
La Fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative	p.125-129	Art. 1 - 8°, Art. 1 - Al. 2, 3 & 5	N°1, N°6	EC10 / SCO2 / SCO2.2, LA12, SO1 / RB3	
LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	p. 133-138				

* Les annexes Loi NRE, en pages 185 à 208, détaillent les éléments du reporting.

** Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable.

• table de concordance

Rapport Développement Durable	Pages	Article 116 de la loi NRE *	Principes du Pacte Mondial	Global Reporting Initiative	PNUE**
RAPPORT DU PRÉSIDENT	p. 139-183				
Le gouvernement d'entreprise	p. 140-168		N°6, N°10	3.1 à 3.7 / LA 11, 3.14 à 3.20	2.3
Le Contrôle Interne	p. 169-175		N°6, N°10	3.1 à 3.7 / LA 11, 3.14 à 3.20	2.3
Limitation des pouvoirs du Directeur Général	p. 176		N°6	3.1 à 3.7 / LA 11, 3.14 à 3.20	2.3
Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	p. 177-183		N°6	3.1 à 3.7 / LA 11, 3.14 à 3.20	2.3
EXAMEN PAR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES	p. 214-216				

* Les annexes Loi NRE, en pages 185 à 208, détaillent les éléments du reporting.

** Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable.

• rapport d'examen du commissaire aux comptes sur le processus d'établissement des informations sociales et environnementales et sur une sélection de données et de thématiques de développement durable du groupe BNP Paribas

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaire aux comptes de BNP Paribas, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer une assurance modérée sur le processus d'établissement des informations sociales et environnementales et sur une sélection pertinente de données et de thématiques de développement durable relatives à l'exercice 2006 présentées dans le Rapport Développement Durable du Groupe.

Les procédures permettant l'établissement des informations sociales et environnementales, ainsi que les informations correspondantes figurant dans le Rapport Développement Durable, ont été préparées sous la responsabilité de la fonction Développement Durable de BNP Paribas. Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur le processus d'établissement de ces informations et sur les données et thématiques sélectionnées.

Nature et étendue des travaux

Nous avons mis en œuvre les diligences décrites ci-dessous, conduisant à une assurance modérée que le processus d'établissement des informations sociales et environnementales ainsi que les données et thématiques de développement durable sélectionnées, ne comportent pas d'anomalie significative. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus.

Pour ce qui concerne les processus d'établissement des informations sociales et environnementales, nous avons revu l'organisation mise en place, les procédures existantes au regard de leur pertinence, leur fiabilité, leur objectivité et leur caractère compréhensible, et les outils de reporting dédiés.

Ces travaux ont été réalisés sur la base d'entretiens que nous avons conduits :

- au siège du Groupe :
 - avec différents représentants de la fonction RHG et de la médecine du travail en charge du reporting social ;
 - avec des représentants des fonctions EOG et Imex en charge du reporting environnemental ;
 - avec les membres de la fonction Développement Durable du Groupe.
- dans les entités du Groupe, avec les correspondants en charge du reporting environnemental de :
 - BNP Paribas Francfort ;
 - BNP Paribas Genève ;
 - BNP Paribas Londres ;
 - BNL Rome.

• rapport d'examen du commissaire aux comptes sur le processus d'établissement des informations sociales et environnementales et sur une sélection de données et de thématiques de développement durable du groupe BNP Paribas (suite)

Pour ce qui concerne les informations sélectionnées, nous avons revu la cohérence et la réalité des éléments décrits dans le Rapport Développement Durable au regard de l'organisation mise en place, des procédures existantes, des documents disponibles et des outils de reporting dédiés.

Ces travaux ont été réalisés sur la base d'entretiens que nous avons conduits :

- Pour les informations relatives à la thématique "égalité professionnelle" (pages 81 et 85 du Rapport Développement Durable) :
 - avec la Responsable de la Diversité.
- Pour les informations relatives à la thématique "santé au travail" (page 86 du Rapport Développement Durable) :
 - avec le Médecin coordinateur du Service Santé au Travail de BNP Paribas.
- Pour les informations relatives à la thématique "dispositifs de lutte contre le blanchiment" (pages 34 et 35 du Rapport Développement Durable) :
 - avec le Responsable Groupe de la prévention du blanchiment, Conformité Groupe - Sécurité Financière.

- Pour les informations relatives à la thématique "épargne salariale" (page 74 du Rapport Développement Durable) :
 - avec la Responsable de l'épargne salariale au sein de RHG.
- Pour les informations relatives à la thématique "financement de projets dans le domaine des énergies renouvelables" (page 114 du Rapport Développement Durable) :
 - avec le Chief Information Officer – Project Finance de BNP Paribas Energy Commodities Export Project.
- Pour les informations relatives à la thématique "intégration de la démarche HQE dans les activités immobilières" (pages 109 et 110 du Rapport Développement Durable) :
 - avec le Directeur Général délégué de Meunier Immobilier d'Entreprise.
- Pour les informations relatives à la thématique "déplacements professionnels des collaborateurs" (page 106 du Rapport Développement Durable) :
 - avec les correspondants développement durable au sein de la fonction EOG.

- Pour les données relatives aux "effectifs France et monde" et à "la pyramide des âges" (pages 66 et 67 du Rapport Développement Durable) :
 - avec la Responsable suivi du reporting mondial des Ressources Humaines,
- Pour les données du bilan social de BNP Paribas SA relatives au nombre de jeunes en contrats d'alternance (page 69 du Rapport Développement Durable) :
 - avec la Responsable du Contrôle de gestion, études et prospectives.
- Pour les données relatives aux "fournitures labellisées produits verts en France" (page 108 du Rapport Développement Durable) :
 - avec les correspondants développement durable au sein de la fonction EOG.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, aux experts développement durable de notre cabinet, sous la responsabilité de M. Sylvain Lambert, Associé.

• rapport d'examen du commissaire aux comptes sur le processus d'établissement des informations sociales et environnementales et sur une sélection de données et de thématiques de développement durable du groupe BNP Paribas (suite)

Information sur les processus, les thématiques et les données sélectionnées

La collecte des données sociales et environnementales s'appuie en grande partie sur des interlocuteurs qui couvrent de façon transversale différentes entités du Groupe et qui disposent de bases de données utilisées pour leurs propres besoins de pilotage opérationnel ; c'est en particulier le cas pour la fonction RHG qui dispose ainsi d'informations sociales pour l'ensemble du Groupe, et pour les fonctions Imex et EOG qui disposent d'informations environnementales respectivement sur un périmètre France et Monde.

Cette collecte s'appuie sur des processus formalisés par le biais de deux protocoles de reporting, l'un couvrant le reporting social, l'autre le reporting environnemental. Le fait qu'un nombre limité d'acteurs y participe et qu'une part significative des informations provienne directement des fournisseurs contribue à limiter les contraintes de saisies et les risques d'erreurs associés à la mise en œuvre de ces protocoles.

Un outil de reporting a été développé et permet la consolidation des données environnementales, étant précisé que le déploiement de celui-ci au réseau des contributeurs du reporting environnemental dans les pôles de métier reste à réaliser pour permettre la saisie directe des informations et bénéficier ainsi des moyens de contrôle dont l'outil dispose dès la collecte des informations.

Ces processus sont en phase de maturation et nécessitent d'une part d'être adaptés à la redéfinition des responsabilités entre les pôles de métier et les fonctions centrales et d'autre part d'être renforcés, en particulier en ce qui concerne la collecte des informations environnementales des entités étrangères.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause :

- les procédures de reporting social et environnemental et les processus d'établissement des informations sociales et environnementales,
- la cohérence des données et des thématiques sociales et environnementales sélectionnées au regard des procédures de reporting définies par le Groupe au titre de l'exercice 2006.

Neuilly-sur-Seine, le 15 mai 2007

Le Commissaire aux comptes
PricewaterhouseCoopers Audit

Étienne Boris

L'Associé du Département
Développement Durable

Sylvain Lambert

• glossaire

ABSA	Action à Bon de Souscription d'Action.
Action	L'action est un titre négociable constatant le droit de l'actionnaire inscrit en compte chez la société émettrice ou chez un intermédiaire habilité. Elle représente une partie du capital d'une société anonyme ou d'une société en commandite par actions. Depuis la dématérialisation des valeurs mobilières, les actions sont inscrites en compte au nom de leur propriétaire, soit dans les livres de la société (forme "nominative"), soit auprès d'un intermédiaire habilité (forme au "porteur").
ADP	Action à Dividende Prioritaire.
ADR (American Depositary Receipt)	C'est un certificat négociable de dépôt, représentatif d'une ou plusieurs actions, dont la valeur nominale est libellée en dollars et dont le paiement des intérêts est également assuré en dollars ; il permet, sous certaines conditions, à une société non américaine d'être cotée aux États-Unis.
AMF (Autorité des Marchés Financiers)	Créée par la loi de Sécurité Financière du 17 juillet 2003, l'AMF est issue de la fusion de la COB (Commission des Opérations de Bourse) et du CMF (Conseil des Marchés Financiers). Parmi ses missions figurent donc celles héritées de ces deux institutions, à savoir : élaborer les règlements des marchés financiers, notamment des Bourses de valeurs, veiller à la protection de l'épargne investie en valeurs mobilières, surveiller l'information financière délivrée aux investisseurs, et enfin proposer des mesures visant à améliorer le bon fonctionnement des marchés, notamment au plan international. La loi a également confié deux nouvelles missions à l'AMF : la régulation des conseillers en investissement financier et le contrôle des agences de notation et des analystes financiers.
AMS	Asset Management and Services.
Animation/Contrat d'animation	Les contrats d'animation ont été lancés par la SBF-Bourse de Paris en août 1992. Ils consistent en un partenariat signé entre la SBF (devenue depuis Euronext), une société cotée et un intermédiaire financier (l'"animateur"). Ce dernier s'engage à avoir une présence active sur le marché en assurant lors de chaque séance un nombre minimal de transactions, et ce aux fins de favoriser la liquidité du titre. Les contrats d'animation concernent principalement les valeurs moyennes.
Arbitrage	Activité consistant à profiter des écarts de valorisation entre deux actifs financiers, par exemple deux actions lors d'OPE ou d'OPA. Les arbitragistes interviennent donc, dans ce contexte, en cas d'écart entre le cours de la cible et le "prix" proposé par l'initiateur de l'offre.

Augmentation de capital

Un des moyens d'accroître les fonds propres de la société. Elle est réalisée soit par augmentation du nominal des actions existantes, soit par la création d'actions nouvelles provenant de souscriptions en numéraire, d'apports en nature ou de bénéfices, réserves, primes d'émission ou d'apport incorporés au capital. Les augmentations de capital peuvent être réalisées avec ou sans droit préférentiel de souscription. Elles peuvent permettre de faire participer de nouveaux actionnaires au capital de la société. Elles doivent avoir été préalablement autorisées par une AGE.

Autocontrôle

Pourcentage de son propre capital détenu par une société. Les actions représentant l'autocontrôle sont privées du droit de vote, ne perçoivent pas de dividende et n'entrent pas en ligne de compte pour le calcul du bénéfice par action.

Autofinancement

Excédent permettant le financement des investissements sans appel à des fonds extérieurs (augmentations de capital, emprunts, etc.).

Avis d'opéré

Compte-rendu adressé par un intermédiaire financier à un client suite à la passation d'un ordre de Bourse ; ce document relate les conditions d'exécution de cet ordre.

Avoir fiscal

Institué afin d'éviter la double imposition au niveau de la société et de l'actionnaire, il est égal à la moitié du dividende net perçu par l'actionnaire (personne physique résidente française). Il est déductible de l'impôt sur le revenu ou remboursé par le Trésor s'il est supérieur au montant de l'impôt à payer.

B to B, ou B2B

Business to Business : transactions réalisées sur Internet entre deux entreprises.

B to C, ou B2C

Business to Consumer : sur Internet, transactions entre une entreprise et ses clients.

Back-office

Lieu de traitement des opérations liées à la gestion administrative.

BDDF

Banque de Détail en France.

Bénéfice net, part du Groupe

Bénéfice net consolidé de la société, après déduction des profits correspondant aux intérêts minoritaires.

BFI

Banque de Financement et d'Investissement.

Blue Chip

Terme anglo-saxon désignant les valeurs à forte capitalisation et à liquidité importante, c'est-à-dire donnant lieu lors de chaque séance boursière à des volumes conséquents de transactions.

BNL bc

Banca Nazionale del Lavoro devenue BNL banca commerciale.

Bon de souscription

Titre autonome ou détaché d'une autre valeur mobilière (action, obligation), et donnant le droit de souscrire des titres (action, obligation).

Capital social

Montant des apports (en numéraire ou en nature) faits par les associés ou les actionnaires d'une société, et des bénéfices, réserves, primes d'émission ou d'apport incorporés au capital. Le capital peut être augmenté ou diminué au cours de la vie de la société.

Capitalisation boursière

Valeur attribuée par la Bourse à une société. Elle s'obtient en multipliant le nombre d'actions existantes par le cours de l'action.

CECEI

Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement : émanation de la Banque de France, présidée par son Gouverneur, ayant pour mission de contrôler le bon fonctionnement du système financier et bancaire français.

CER (Certified Emission Reduction)

Unité de réduction certifiée des émissions. Il s'agit d'un crédit équivalent à une tonne de CO₂ de réduction dans le cadre du Mécanisme de Développement Propre.

Club d'investissement

Société civile à capital variable, ou indivision, permettant à ses membres de gérer en commun un portefeuille de valeurs mobilières, constitué à partir d'une mise de fonds initiale et/ou par des apports réguliers. Les clubs bénéficient d'un régime fiscal favorable en matière d'imposition des plus-values. La Fnaci (Fédération nationale des clubs d'Investissement), dont l'adresse est 39, rue Cambon 75001 Paris, fournit sur demande tous les renseignements nécessaires à la constitution et à la bonne marche des clubs.

Code ISIN

Nouveau numéro d'identification des titres cotés en Bourse, se substituant au fameux code "Sicovam" (devenu d'ailleurs "Euroclear" entre-temps). Le 30 juin 2003, Euronext Paris a en effet abandonné son système propre d'identification des titres pour utiliser le code ISIN (International Securities Identification Number). Cette transformation, qui avait déjà été adoptée par de nombreuses places financières européennes (Amsterdam, Bruxelles, Lisbonne, Francfort, etc.), a pour but de donner une identité unique à chaque valeur, et donc de faciliter les transactions transfrontalières des investisseurs, en premier lieu en renforçant l'harmonisation au sein d'Euronext. Le code ISIN est composé de douze caractères : deux lettres indiquant le pays émetteur (FR pour la France, US pour les États-Unis, etc.) et 10 chiffres. Le code ISIN de BNP Paribas est FR0000131104.

Comité Consultatif des Actionnaires

Ensemble d'actionnaires "personnes physiques" choisis par certains émetteurs pour les conseiller dans leur politique de communication à destination de l'actionnariat individuel. BNP Paribas a mis sur pied son Comité Consultatif des Actionnaires dès le premier semestre 2000, au moment de la fusion.

Contrats DSK

Il s'agit de "contrats investis principalement en actions" dont l'actif est constitué pour 50 % au moins d'actions de l'Union européenne et de titres assimilés, et 5 % au moins de placements à risque.

Cotation

La cotation permet de déterminer le cours d'un titre, c'est-à-dire son prix sur le marché à un instant donné. La cotation peut être soit en continu, soit au fixing, pour les valeurs de faible liquidité. La cotation en continu enregistre une succession de prix tout au long de la journée (9 h – 17 h 30). Le principe de ce marché repose sur l'exécution des ordres en temps réel et a pour avantage de suivre les évolutions du marché au plus près.

Coupon

Le coupon représente le droit du propriétaire d'un titre à encaisser une somme correspondant au revenu distribué de cette valeur pour un exercice donné.

Couverture

Dépôt de garantie exigé par un intermédiaire pour couvrir les opérations effectuées à terme par un client. Cette garantie peut être donnée en espèces ou en titres. Pour le SRD (Service de Règlement Différé) par exemple, ce montant doit être au minimum de 20 % en liquidités, bons du Trésor ou OPCVM monétaires, ou encore de 25 % s'il est représenté par des obligations cotées, des titres de créances négociables ou des OPCVM obligataires. Ce taux est porté à 40 % si la couverture est constituée d'actions cotées, ou d'OPCVM majoritairement investis en actions. En pratique, cette quotité est laissée à l'appréciation de l'intermédiaire financier qui peut augmenter ces pourcentages selon sa propre appréciation, et même demander une couverture intégrale de l'achat.

**CVG
(Certificat de Valeur Garantie)**

Instrument financier, émis généralement dans le cadre d'un rapprochement entre deux sociétés (OPA/OPE), afin de garantir la valeur d'un titre sous-jacent à une date prédéterminée ; il permet donc à l'actionnaire de la cible de recevoir une somme égale à la différence, si elle est positive, entre le prix proposé lors de l'OPA/OPE et un cours "de référence".

Dilution

Impact produit, sur les droits attachés à l'action d'une société, par toute création de titres (à l'occasion d'une augmentation de capital, d'une fusion, d'une OPE, de l'exercice de bons de souscription).

Directive DEEE

La directive européenne DEEE institue l'obligation de recycler les Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) dans les différents États membres. Cette directive impose aux fabricants et aux importateurs d'EEE de prendre en charge les coûts de ramassage et de traitement des déchets d'équipement électriques et électroniques.

Dividende

Partie des bénéfices réalisés par la société que l'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de distribuer aux actionnaires. Il représente le revenu de l'action et son montant peut varier chaque année en fonction des résultats et de la politique adoptée par la société.

**DPS
(Droit Préférentiel de Souscription)**

Lors d'augmentations de capital en numéraire, chaque actionnaire bénéficie d'un droit préférentiel de souscrire un nombre d'actions nouvelles au prorata du nombre d'actions qu'il possède déjà. Ce droit est négociable sur le marché boursier. La loi offre aux sociétés la faculté de demander à leurs actionnaires, réunis en Assemblée Générale, de renoncer à leur DPS afin de faciliter la réalisation de certaines opérations ou permettre l'entrée de nouveaux actionnaires.

Droit d'attribution

Droit de participer à une augmentation de capital à titre gratuit (réalisée par exemple par incorporation de réserves). Le droit est coté.

Droit de garde

Rémunération perçue par l'intermédiaire financier pour assurer la garde et le service des titres inscrits en compte. Les droits de garde sont perçus annuellement et d'avance. Ils demeurent acquis pour toute année commencée ; les titres déposés en cours d'année sont exonérés de droits de garde pour l'année en cours.

Droit de souscription

Droit de participer à une augmentation de capital à titre onéreux.

Droit de vote

Permet à tout actionnaire de voter ou d'être représenté à une Assemblée Générale.

EAI (Enhanced Analytics Initiative)

L'EAI constitue une collaboration internationale entre des institutions financières visant à favoriser la prise en compte par l'analyse financière classique des critères extra-financiers ou extra-comptables.

EONIA

Euro OverNight Index Average.

EpE - Entreprises pour l'Environnement

Créée en 1992, EpE est une association d'une quarantaine de grandes entreprises qui veulent mieux prendre en compte l'environnement dans leurs décisions stratégiques et dans leur gestion courante, dans le sens du développement durable. L'association a pour objectifs de développer les approches efficaces des problèmes d'environnement, de mobiliser les entreprises, d'exprimer leur point de vue sur ces sujets et de promouvoir leurs compétences et leur dynamisme dans le domaine du développement durable.

ERU (Emission Reduction Units)

Unité de réduction des émissions.

EUA (European Union Emission Allowance)

Droit d'émission de l'Union Européenne. Permis d'émission de gaz à effet de serre accordé aux entités au sein du système européen d'échange de droits d'émission.

EUREX

Une Bourse des dérivés.

EURIBOR (EUROpean InterBank Offered Rate)

Taux du marché monétaire le plus répandu dans la zone euro.

Euroclear

Ex-Sicovam : gère les opérations de règlement-livraison des valeurs mobilières.

Euronext SA

Regroupe les fonctions de négociation sur les Bourses de Paris, Bruxelles et Amsterdam. À ce titre, cette société a entre autres pour mission d'établir les règles du marché, de décider de l'admission ou non des émetteurs, ainsi que de gérer toute la technologie nécessaire à la bonne marche de la cote.

FCP (Fonds Commun de Placement)

Copropriété (sans personnalité morale) de valeurs mobilières et de sommes placées à court terme. Les FCP, comme les Sicav, sont des instruments de gestion collective de valeurs mobilières. Ils ont, en règle générale, une dimension plus modeste, ce qui rend leur gestion plus souple. Soumis à une réglementation moins contraignante, ils peuvent être plus spécialisés. FCPE : Fonds Commun de Placement d'entreprise.

Flottant

Partie du capital d'une société non contrôlée par les actionnaires stables, c'est-à-dire réellement négociable, et donc disponible pour les investisseurs, à l'exclusion par exemple des actions détenues par l'État, un pacte d'actionnaires, etc. À partir du 1^{er} décembre 2003, la composition du CAC 40 a abandonné la pondération de ses valeurs par la capitalisation, au profit de la prise en compte du seul "flottant". Cette évolution a été dictée par un souci d'homogénéité avec la plupart des grands indices mondiaux, qui fonctionnent déjà sur ce mode, afin d'assurer une plus grande comparabilité entre secteurs et valeurs. BNP Paribas possède un des flottants les plus importants de la place de Paris, avec 95 %.

Forwards

Un contrat forward ou forward agreement est un produit dérivé financier. Il s'agit d'un accord d'acheter ou de vendre un actif à un prix et une date future précisés dans le contrat. Les forwards sont négociés de gré à gré, entre banques et institutions financières, ou auprès d'elles, contrairement aux contrats futurs traités sur des marchés organisés.

Free Cash Flow

Marge brute d'autofinancement : flux de trésorerie disponible après satisfaction des besoins financiers immédiats de l'entreprise.

Garantie de cours

Lorsqu'une société acquiert la majorité du capital d'une société cotée, la réglementation exige qu'elle offre aux minoritaires pendant quinze jours de Bourse consécutifs la possibilité de vendre leurs titres aux mêmes conditions que celles dont ont bénéficié les cédants du bloc de contrôle.

Gouvernement d'entreprise (Corporate Governance)

Ensemble de principes et recommandations à suivre par le management d'une entreprise faisant appel public à l'épargne.

Hedge Funds

Terme anglais signifiant "fonds de couverture" ; utilisé pour désigner un organisme dont le rôle consiste à couvrir une position contre un risque de marché.

Fonds d'investissement pratiquant la gestion "alternative" ou "décorrélée" visant à profiter non pas de la performance absolue d'un actif mais de sa performance relative par rapport à un autre, permettant ainsi une couverture contre des évolutions absolues des actifs. À titre d'exemple, un Hedge Fund n'investira pas dans une action mais dans un arbitrage entre une action et son secteur, ou entre une action et l'indice, devenant ainsi quasiment insensible à l'évolution absolue du marché actions.

IAS	International Accounting Standards (nouvelles normes comptables internationales).
IFRS	International Financial Reporting Standards (normes d'information financière internationales).
IFU (Imprimé Fiscal Unique)	Il s'agit d'une déclaration nominative regroupant l'ensemble des opérations sur valeurs mobilières et paiements de revenus mobiliers, effectués chez un même établissement payeur, au profit d'un même bénéficiaire.
Investisseurs Institutionnels	Organismes financiers tenus, par leur nature ou leur statut, d'employer une part de leurs fonds en placements sous forme de valeurs mobilières. Ex. : compagnies d'assurances, caisses de retraites, Caisse des dépôts et consignations...
Jouissance	Droit à percevoir un revenu pour les capitaux investis à une date donnée ; date de jouissance d'une action : date à partir de laquelle commencent à s'exercer les droits pécuniaires attachés à l'action ; date de jouissance d'un emprunt : date à partir de laquelle l'emprunt porte intérêt.
LBO	Un LBO, ou Leveraged Buy Out, est l'achat des actions d'une entreprise financé par une très large part d'endettement. Concrètement, un holding est constitué, qui s'endette pour racheter la cible. Le holding paiera les intérêts de sa dette et remboursera celle-ci grâce aux dividendes réguliers ou exceptionnels provenant de la société rachetée.
Leveraged Finance	Financements à effet de levier.
LIFFE	London International Financial Futures & Options Exchanges. Marché à terme et des options à Londres.
Liquidation	Échéance mensuelle lors de laquelle se dénouent (ou sont prorogées) les opérations réalisées "avec Service de Règlement Différé". Ce jour correspond au cinquième jour de Bourse avant la dernière séance boursière du mois.
Liquidité	Correspond, en Bourse pour un titre donné, au rapport entre le volume d'actions échangées et le nombre d'actions du capital.
LME	London Metal Exchange. La Bourse des Métaux de Londres.
M & A	Mergers & Acquisitions = Fusions & Acquisitions.

Marché Primaire

Marché financier sur lequel sont proposés des titres lors de leur émission.

Marché Secondaire

Marché financier sur lequel s'échangent des titres déjà en circulation.

MDP - Mécanisme de Développement Propre

Dans le cadre du Protocole de Kyoto, les mécanismes axés sur les projets Mécanisme de Développement Propre et Application conjointe permettent aux États de mener à l'étranger des projets visant à réduire les émissions et de déduire les réductions réalisées de leurs propres objectifs au titre de ce Protocole. Les projets Mécanisme de Développement Propre peuvent se dérouler dans des pays en voie de développement, auxquels ne s'appliquent pas d'objectifs quantitatifs. Ces mécanismes reposent sur le principe que les émissions de gaz à effet de serre sont un problème mondial, et que la situation géographique du lieu où des réductions sont réalisées est secondaire. Des réductions pourront ainsi être réalisées dans les lieux où les coûts sont les plus bas.

MONEP

Marché d'Options Négociables de Paris qui comprend un compartiment d'options négociables portant sur l'indice CAC 40 et un département d'options négociables sur actions.

Nominal (valeur nominale)

La valeur nominale d'une action est la quote-part du capital social représentée par cette action.

Norme HQE - Haute Qualité Environnementale

L'objet de la démarche Haute Qualité Environnementale (HQE) est de mieux maîtriser le cycle de vie d'un bâtiment, en prenant compte, dès la conception, de tous les impacts en termes de consommation de matériaux, de gestion d'énergie, de confort, d'insertion environnementale et de maintenance.

Notation/Agences de notation

La notation est l'appréciation du risque de défaut de paiement d'un emprunteur, avec une influence directe sur le taux auquel cette société pourra obtenir des fonds. Les changements de notation ont une influence non négligeable sur le cours de Bourse. Les principales agences sont Standard & Poor's, Moody's et Fitch-IBCA.

OAT

Obligation Assimilable du Trésor.

Obligation

Titre de placement à intérêt en général fixe en vertu duquel l'émetteur s'engage à payer au prêteur un capital fixe, à une date ultérieure donnée, ainsi qu'une série de versements d'intérêts soit semi-annuellement, soit annuellement. Les paiements d'intérêts peuvent varier pendant la durée de l'obligation.

OBSA

Obligation à Bon de Souscription d'Action.

OBSO

Obligation à Bon de Souscription d'Obligation.

OC (Obligation Convertible)

Obligation pouvant être convertie, selon des modalités prédéterminées, en titres donnant accès au capital d'une société.

OCEANE

Obligation Convertible En Actions Nouvelles ou Existantes.

Offres publiques

Les offres publiques permettent de prendre le contrôle de sociétés cotées (OPA ou OPE) ou, pour les actionnaires de sociétés cotées très largement contrôlées, de demander leur retrait de la cote (OPR et retrait obligatoire).

Offshoring

L'offshoring désigne la délocalisation des activités de services de certaines entreprises vers des pays à bas salaire.

OPA

Offre Publique d'Achat.

**OPCVM
(Organisme de Placement
Collectif en Valeurs Mobilières)**

Appellation recouvrant les Sicav et les fonds communs de placement (FCP), et ayant pour objet la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières.

OPE

Offre Publique d'Échange.

OPF

Offre à Prix Fixe ; nouvelle dénomination de l'OPV.

OPR

Offre Publique de Retrait.

OPRA

Offre Publique de Rachat d'Actions.

Option

Contrat valable jusqu'à une échéance déterminée à l'avance, qui donne le droit (mais non l'obligation), moyennant paiement immédiat du prix de l'option, d'acheter ou de vendre à l'avenir un titre à un prix fixé à l'avance (prix d'exercice). L'option est le vecteur d'intervention sur le MONEP. Les options peuvent être soit des options d'achat (call), soit des options de vente (put).

OPV

Offre Publique de Vente.

ORA

Obligation Remboursable en Actions.

ORSE - Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises

Association loi 1901, créée en juin 2002, par une trentaine de grandes entreprises, sociétés de gestion de portefeuille, organisations syndicales, institutions de prévoyance et mutuelles avec pour objectif de collecter et analyser des informations sur la responsabilité sociétale des entreprises et sur l'investissement socialement responsable, en France et à l'étranger, de diffuser cette information auprès de ses membres, de lancer une dynamique en créant et animant un réseau d'acteurs impliqués dans le domaine, d'identifier les meilleures pratiques existant dans les pays proches de la France, d'animer la réflexion, notamment par l'intermédiaire de groupes de travail réunissant autour des représentants des entreprises des experts, des universitaires et des syndicalistes.

PEA (Plan d'Épargne en Actions)

Destiné à inciter les particuliers à accroître la part de leur épargne investie en actions, ce produit de placement, en actions de sociétés ayant leur siège dans un État membre de la CEE, ou en FCP éligibles au PEA, est exonéré d'impôt sur les revenus et les plus-values si aucun retrait n'est effectué durant cinq années ; il reste soumis aux prélèvements sociaux. Le plafond de placement est de 120 000 euros par personne physique.

PEE (Plan d'Épargne d'Entreprise)

Il s'agit d'un plan d'épargne collectif qui permet au salarié, avec l'aide de son entreprise, de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières. Les versements et intérêts qui alimentent le compte sont exonérés d'impôt sur le revenu, sous condition de blocage pendant cinq ans (et hors cas spécifiques de levée anticipée), mais restent soumis aux prélèvements sociaux. Il en est de même pour les gains de sortie.

PER (Price Earning Ratio)

Rapport entre le cours de l'action et le bénéfice net par action. Il permet de voir combien de fois le cours de l'action capitalise le bénéfice. L'actionnaire tirera une satisfaction d'autant plus grande de son placement que la valeur de son titre représentera un multiple plus élevé du bénéfice par action.

Plus-value/moins-value

Différence positive/négative entre le prix de vente d'une action et son prix d'achat.

Portail B2E

Site Intranet spécifique pour les salariés du Groupe. Sa page d'accueil propose un moteur de recherche, des liens avec des services et de nombreuses informations sur le métier du salarié, sa vie pratique et sa carrière dans le Groupe.

Prime Brokerage

Activité consistant à fournir aux Hedge Funds une gamme étendue de services : financement, règlement-livraison de leurs opérations, conservation de titres, prêt-emprunt de titres, etc.

Principes d'Équateur

Les principes d'Équateur constituent un ensemble de lignes directrices facultatives élaborées en 2003 pour aider les institutions financières à mieux évaluer, réduire, documenter et suivre les problèmes sociaux et environnementaux potentiels liés aux opérations de financements de projets.

Private Equity

Investissement en actions dans des sociétés non cotées.

Produits Dérivés

Instruments financiers construits à partir d'un titre ou d'un indice "sous-jacent" permettant à un agent de réaliser des opérations sur l'avenir pour se couvrir contre les écarts ou en tirer parti.

Quorum

Pour qu'une Assemblée Générale puisse valablement délibérer, il faut que des actionnaires possédant un nombre minimum total d'actions (quorum) soient présents ou représentés. Le quorum est :

- pour une Assemblée Générale Ordinaire (AGO) sur 1^{re} convocation : 1/4 des actions ayant droit de vote ;
- pour une AGO sur 2^e convocation : aucun quorum n'est requis ;
- pour une Assemblée Générale Extraordinaire (AGE) sur 1^{re} convocation : 1/3 des actions ayant droit de vote ;
- pour une AGE sur 2^e convocation : 1/4 des actions ayant droit de vote ;
- pour une AG Mixte : ces divers quorums sont requis selon les résolutions.

Relution

Inverse de dilution ; opération sur le capital (rachat d'actions, ou émission d'actions en proportion moindre que l'augmentation de bénéfices suite à fusion ou OPE par exemple) permettant d'accroître le bénéfice par action.

Rendement

Indicateur instantané de la rentabilité du placement, exprimé en pourcentage : pour les actions, c'est le rapport entre le dernier dividende payé et le dernier cours de Bourse.

Report

Opération de Bourse sur le marché à Service de Règlement Différé par laquelle il est possible, pour un donneur d'ordre, de reporter sa position acheteuse ou vendeuse d'une liquidation mensuelle à la suivante.

ROE (Return On Equity)

Ratio de Rentabilité des Fonds Propres. Il mesure le rapport entre le bénéfice net consolidé part du Groupe et les fonds propres consolidés hors intérêts minoritaires.

Rompu

Un rompu est la différence pouvant exister entre le nombre d'actions que possède un actionnaire et le multiple le plus proche du nombre minimum d'actions anciennes, pour participer à une opération financière (échange de titres, droits de souscription ou d'attribution). Les rompus sont négociés à l'unité pour obtenir le multiple désiré, ou bien les actions correspondantes sont vendues à la clôture de l'opération et les sommes allouées aux titulaires des droits.

SFDI

Services Financiers et Banque de Détail à l'International.

SICAV (Société d'Investissement à Capital Variable)

Société, dotée d'une personnalité morale distincte, ayant pour objet de gérer un portefeuille collectif de valeurs mobilières pour le compte de ses actionnaires qui peuvent chaque jour souscrire des parts (actions) ou se faire rembourser celles qu'ils ont souscrites. Les parts (actions) de Sicav ne sont pas cotées en Bourse, mais leur valeur réelle (valeur liquidative) varie chaque jour en fonction du cours des titres constituant son portefeuille.

SICOVAM

Société Interprofessionnelle pour la Compensation des Valeurs Mobilières, devenue Euroclear France. Organisme chargé de la compensation des titres entre intermédiaires financiers, en centralisant l'ensemble des transactions boursières et facilitant la circulation des titres entre établissements affiliés.

Split

Terme anglo-saxon désignant la division de la valeur nominale d'une action ; cette opération a essentiellement pour objectif d'augmenter la liquidité du titre, comme d'en accroître l'accessibilité pour les actionnaires individuels. Le nominal de l'action BNP Paribas a été divisé par deux le 20 février 2002, pour le fixer à deux euros.

SPVT

Spécialiste en Pension des Valeurs du Trésor.

SRD (Service de Règlement Différé)

Marché où se négocient les actions des principales sociétés françaises et étrangères. Les actions ou obligations achetées "avec SRD" sont donc payées à crédit. Dans une telle négociation, acheteur et vendeur devront, l'un payer le prix, l'autre livrer les titres lors de la prochaine liquidation, à moins que l'un ou l'autre des intervenants ne demande à se faire "reporter" à la liquidation du mois suivant.

Survaleur ou goodwill

Également dénommé "écart d'acquisition positif": différence entre le prix d'acquisition d'une entreprise et son actif net comptable.

Swaps	Le swap, de l'anglais <i>to swap</i> : échanger, est un produit dérivé financier. Il s'agit d'un contrat d'échange de flux financiers entre deux contreparties, qui sont généralement des banques ou des institutions financières.
TBB (Taux de Base Bancaire)	Principal taux de référence pour la rémunération des opérations d'emprunt.
TMO	Taux Mensuel de rendement des emprunts Obligataires.
TP	Titre Participatif.
TPI	Titre au Porteur Identifiable : permet à tout émetteur de titres de connaître l'identité de ses actionnaires au porteur, via une interrogation auprès d'Euroclear.
Trade Center	Force de vente spécialisée, créée par BNP Paribas pour accompagner ses entreprises clientes à l'international. Les Trade Centers proposent aux entreprises importatrices et exportatrices un concept de guichet unique avec une large gamme de services personnalisés.
TSDI	Titre Subordonné à Durée Indéterminée.
TSR	Total Shareholder Return : rendement sur capital investi, compte tenu des dividendes encaissés et de l'appréciation de la valeur d'une action.
UNEP FI	L'United Nations Environment Programme Finance Initiative est un partenariat mondial entre le Programme des Nations-Unies pour l'environnement et le secteur privé des institutions financières.
Volatilité	Désigne le comportement d'un marché boursier ou d'une valeur mobilière dont les cours connaissent des fluctuations amples et rapides.
Warrant	Valeur mobilière qui offre le droit d'acheter (Call Warrant) ou de vendre (Put Warrant) différents supports "sous-jacents" (taux, indices, devises, actions) à un prix déterminé (dit "d'exercice") et jusqu'à une date donnée (dite "échéance"). Cette valeur, quoique de type optionnel, ne peut être vendue à découvert. Les warrants sont émis par un établissement financier qui fait office de teneur du marché.
Work Flow	Technologie d'automatisation d'un processus qui vise à faire circuler des documents ou dossiers numériques de manière séquentielle entre les personnes qui ont à intervenir dans le traitement du dossier.