

RAPPORT
DÉVELOPPEMENT
DURABLE



La banque d'un monde qui change



SOMMAIRE

<u>Chiffres clés</u>	2-3
<u>Message du Président</u>	4-5
<u>Panorama des métiers du groupe</u>	6-7
<u>Développement Durable</u>	10-93
• Les principes d'action	
- Présentation de la démarche	10-14
- Conformité	15
• BNP Paribas et ses parties prenantes	
- BNP Paribas et ses actionnaires	18-28
- Le développement des ressources humaines	30-43
- Les relations avec les clients et les fournisseurs	44-48
- les impacts sur l'environnement naturel	50-55
- L'ancrage dans le tissu social	57-63
• Le gouvernement d'entreprise	
- Le Conseil d'administration	66-71
- Le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	74-90
- Les rémunérations	91-93
<u>Annexes NRE</u>	96-110
<u>Examen des Commissaires aux comptes</u>	112-113
<u>Glossaire</u>	114-123
<u>Table de concordance</u>	124-125



Photo de couverture : coupole de l'agence BNP Paribas, place de l'Opéra, Paris



Un groupe animé par un esprit d'ouverture, de curiosité et d'échanges

Loin de se développer sur le mode de l'uniformisation artificielle, BNP Paribas est un groupe international d'une grande diversité. Présent sur les cinq continents, il rassemble, en effet, des métiers complémentaires mais très différents et fédère des filiales qui concilient leur identité propre avec la culture commune à l'ensemble du groupe.

Pour notre groupe, attaché à des valeurs éthiques et sociales fortes, il ne peut y avoir progrès sans respect de la diversité, ce qui fait aussi de BNP Paribas une entreprise de la mondialisation réussie.

Accompagnant l'essor de notre groupe, les partages d'expériences et les confrontations de pratiques entre les collaborateurs de tous horizons ne cessent de se multiplier. Au travers d'une dizaine d'exemples puisés dans la réalité de BNP Paribas, l'ouverture et l'échange constituent donc tout naturellement le fil rouge de ce rapport Développement Durable.

La confrontation de différentes pratiques et expériences entre nouveaux entrants venant des quatre coins du monde et de métiers différents est l'objectif premier du séminaire WIN (p. 111).

L'opération inédite de recrutement en agence (p. 29) signe, quant à elle, une dynamique d'échanges entre les agences et les Ressources Humaines du groupe.

Il existe des marchés que l'on ne peut dominer qu'en combinant l'expertise de plusieurs équipes de différents continents : tel a été le cas pour le financement d'un champ d'éoliennes de Gangwon en Corée (p. 94).

Pour une entreprise, réussir à l'étranger c'est également savoir s'adapter à des cultures très spécifiques. BancWest avec Pacific Rim (p. 56) l'a bien compris, tout comme TEB et son bureau turc à Alger (p. 49) ou la BICI-GUI et le microcrédit en Guinée (p. 16).

Être ouvert à la différence et à la diversité, c'est veiller enfin à l'accessibilité des personnes handicapées – les GAB pour non-voyants (p. 8) en sont un exemple – ou à l'insertion des jeunes en difficulté : c'est le rôle de l'Afev (p. 64) ou de l'association Fête le mur (p. 72).

CHIFFRES CLÉS

Effectifs gérés

	2005	2004
Monde	109 780	99 433
Europe <small>(y compris Dom-Tom)</small>	80 703	74 449

Notations long terme, confirmées en février 2006

Standard & Poor's	AA	Perspective stable
Moody's	Aa2	Perspective stable
Fitch	AA	Perspective stable

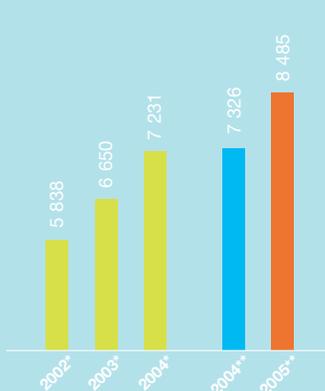
Produit net bancaire

(en millions d'euros)



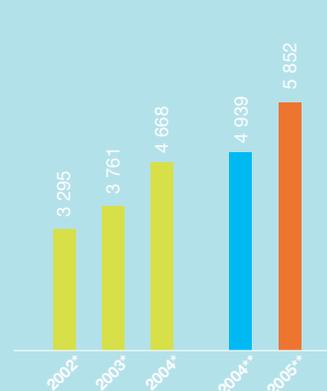
Résultat brut d'exploitation

(en millions d'euros)



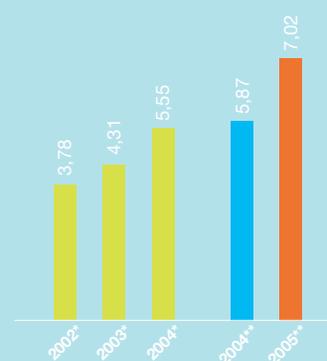
Résultat net, part du groupe

(en millions d'euros)



Résultat net par action

(en euros)



Rentabilité des capitaux propres

(en %)



Capitalisation boursière au 31 décembre

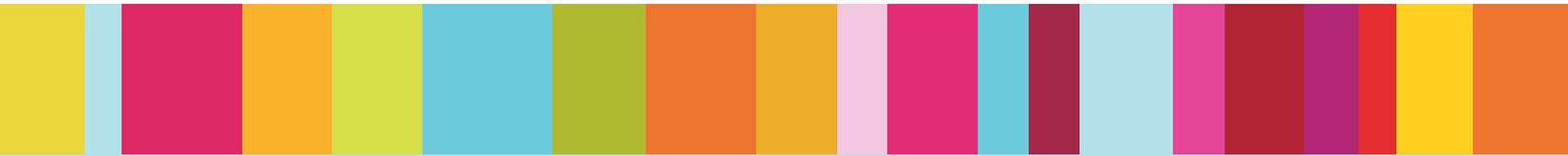
(en milliards d'euros)



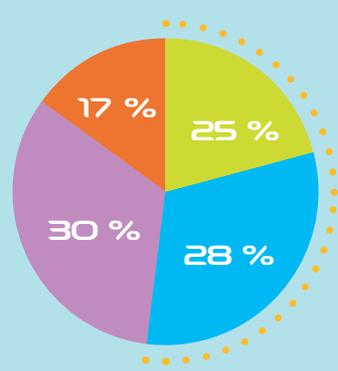
* Selon les normes comptables françaises.

** Selon les normes comptables internationales (IFRS).

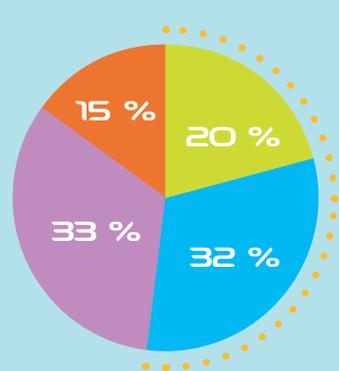
Source : Bloomberg.



Produit net bancaire des grands domaines d'activité
(en %)



Résultat brut d'exploitation des grands domaines d'activité
(en %)



- Banque de Détail
- Banque de Détail en France
- Services Financiers et Banque de Détail à l'International
- Banque de Financement et d'Investissement
- Asset Management and Services

Activité
(normes IFRS)
(en millions d'euros)

	31 décembre 2005	1 ^{er} janvier 2005
Total bilan	1 258 079	1 002 503
Prêts et créances sur la clientèle	301 196	244 228
Dépôts de la clientèle	247 494	211 487
Capitaux propres, part du groupe ⁽¹⁾	40 718	32 311
Ratio international de solvabilité	11,0 %	10,1 %
<i>dont noyau dur</i>	<i>7,6 %</i>	<i>7,5 %</i>

(1) Avant affectation du résultat.

MESSAGE

DU PRÉSIDENT

■ Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, l'économie de marché et la liberté des échanges ont permis pendant des décennies une élévation rapide des niveaux de vie dans les pays développés essentiellement occidentaux.

L'échelle de ce phénomène vient de changer. La mondialisation concernait environ un milliard de personnes. La Chine et l'Inde entrent aujourd'hui en scène avec plus de deux milliards d'individus supplémentaires. Dans toute l'Asie, au Moyen-Orient, dans le bassin méditerranéen, en Amérique du Sud, le développement longtemps attendu prend aujourd'hui véritablement corps.

Cette mutation renforce la nécessité de concilier une forte croissance pour le développement du plus grand nombre, et le contrôle de ses impacts sur l'environnement naturel pour en assurer le caractère durable. La concertation entre les gouvernements reste insuffisamment





efficace dans ces domaines et fait peser sur les entreprises la responsabilité de mesurer par elles-mêmes les conséquences de leurs actes sur le monde qui les entoure sans se limiter aux obligations juridiques qui sont les leurs.

La responsabilité sociale et environnementale de BNP Paribas n'est ni une attitude philanthropique ni un simple souci de conformité, mais un véritable acte de management qui contribue à mettre l'entreprise et ses salariés en ligne avec leur environnement. Cette responsabilité élargie est résolument au service de notre performance globale pour élargir et fidéliser notre clientèle et notre actionnariat, attirer les meilleurs talents et renforcer notre insertion au sein des différentes composantes de la société.

BNP Paribas s'attache à promouvoir les initiatives volontaires qui, plus que de nouvelles réglementations, suscitent un effet d'entraînement sur la responsabilité de l'ensemble des acteurs de l'économie. Notre engagement mis en œuvre dans une démarche très opérationnelle s'est concrétisé en 2005 par de nombreuses réalisations. Parmi les plus représentatives, je retiendrai la forte croissance des encours de l'investissement socialement responsable, le renforcement de la promotion des microcrédits, les succès obtenus dans les financements de la production d'énergies renouvelables et le lancement en France du Projet Banlieues. Plus largement, la présence de notre groupe parmi les rares banques retenues dans tous les principaux indices boursiers de l'investissement socialement responsable témoigne de la reconnaissance de la pertinence de sa démarche.



Michel Pébereau
Président du Conseil d'administration

BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT

Afin de renforcer ses positions européennes, en tirant le meilleur parti de ses capacités d'origination sur ce marché, un groupe intégré nommé Coverage & Territories Europe (CTE) a pour mission la couverture des relations avec les entreprises en Europe ainsi que l'animation des forces commerciales dans les territoires concernés.

Par ailleurs, pour l'ensemble du monde hors Europe, un groupe Coverage & Territories International (CTI) assure la couverture des relations avec les entreprises aux Amériques, en Asie-Pacifique, en Afrique et au Moyen-Orient ainsi que l'animation des territoires BFI concernés.

Ces équipes commerciales ont vocation à vendre l'ensemble des produits du groupe. Les "seniors bankers" et les responsables de relations, grâce à une bonne connaissance de la stratégie financière et industrielle de leurs clients et au suivi quotidien de leurs besoins, sont les interlocuteurs privilégiés des relations entreprises et institutionnels du groupe et les garants d'une action coordonnée des spécialistes produits.

Avec une base de clientèle d'environ 8 000 entreprises, l'organisation de CTE et de CTI permet de bien prendre en compte les spécificités des différents marchés, en particulier sur le plan régional, avec l'objectif de favoriser la génération des revenus dans toutes les lignes de produits.

Fort d'une équipe de 70 experts répartis dans le monde, Financial Institutions Group (FIG) a en charge le développement des relations de BNP Paribas avec toutes les grandes institutions financières : banques, assureurs, réassureurs, courtiers et intermédiaires financiers, mutuelles et institutions de prévoyance, fonds de pension, sociétés de gestion d'actifs, organismes supranationaux et banques centrales.

Grâce aux relations étroites et personnalisées établies avec ses quelque 550 clients institutionnels, au suivi rapproché de leur activité et à son expertise des évolutions et des besoins du secteur financier, BNP Paribas est considérée désormais comme une banque de référence particulièrement appréciée des institutions financières qui font appel à ses services.

CONSEIL ET MARCHÉS DE CAPITAUX

■ 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 mis en place 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 330 professionnels dans le monde, dispose d'un réseau mondial, avec une approche ciblée prioritairement sur l'Europe et les pays émergents, complétée par un dispositif puissant en Asie, avec BNP Paribas Peregrine, et une présence en Amérique du Nord et du Sud.

BNP Paribas, qui est n° 1 en France (*source : Thomson Financial*), figure parmi les 10 premières banques conseils en fusions et acquisitions en Europe (classement Thomson Financial en volume de transactions annoncées en 2005), et au 9^e rang en Europe pour les opérations de marché primaire actions (classement Equity & Equity Linked en Europe publié par Dealogic Equityware).

■ ACTIONS ET DÉRIVÉS ACTIONS

Le métier Actions et Dérivés Actions couvre les activités de recherche, structuration, trading et vente sur actions asiatiques⁽¹⁾ 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, entreprises et particuliers.

En 2005, BNP Paribas a poursuivi son ambitieuse croissance et a renforcé son leadership sur le marché des dérivés actions au niveau mondial.

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

- "House of the Year, Hybrids" par le magazine *Structured Products* ;
- "Equity Derivatives House of the Year – Asia Pacific", par *The Banker* et *Global Finance* ;
- "Derivatives House of the Year – Japan", par *Asia Risk*.

De plus, BNP Paribas a été élu "meilleur bureau de recherche Dérivés Actions en France", d'après l'enquête Thomson Extel.

■ FIXED INCOME (TAUX ET CHANGE)

L'expertise produit de Taux et Change 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 plate-forme 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

⁽¹⁾ Depuis 2004, le groupe a cédé son activité de courtage sur actions européennes à Exane BNP Paribas.

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.

Parallèlement à la stratégie suivie ces dernières années, la banque a continué à optimiser la structure du métier Taux et Change en 2005 en intégrant totalement sa structure de vente et d'origination en Europe, ce qui était déjà le cas aux États-Unis, au Japon et autres territoires en Asie.

Ces efforts coordonnés permettent de fournir aux clients une gamme complète de services à l'échelle mondiale, sur 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.

En 2005, la banque a consolidé ou amélioré ses positions de façon significative :

- pour la deuxième année consécutive, BNP Paribas a été classée au premier rang dans le sondage auprès des investisseurs par *EuroMoney* en ce qui concerne la recherche crédit "investment grade" ;
- pour la deuxième année consécutive, les investisseurs ont élu BNP Paribas contrepartie n°1 pour les transactions sur valeurs à revenu fixe dans le sondage annuel de l'Agence France Trésor.

Le métier Fixed Income a été nommé "Interest Rate Derivatives House of the Year 2006" par le magazine *Risk*.

Le classement établi par Thomson Financial place BNP Paribas à la 10^e place pour la prise ferme d'emprunts obligataires, à la 3^e place pour les emprunts en euros, et à la 5^e place pour les emprunts en devises asiatiques locales.

MÉTIERS DE FINANCEMENT

■ ENERGY COMMODITIES EXPORT PROJECT (ECEP)

En réunissant au sein d'une structure unique l'ensemble des expertises de la banque en matière d'énergie, de matières premières, d'infrastructures, de biens d'équipements et de financements d'actifs, BNP Paribas s'est doté d'une organisation 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.

Le métier Energy Commodities Export Project (Ecep) est une activité mondiale. Il est structuré de la manière suivante :

- 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 ;

- les financements des entreprises opérant dans les domaines de l'énergie, des métaux et des mines dans les pays industrialisés ;
- les opérations de dérivés sur matières premières, avec les activités de courtage sur marchés organisés et les opérations de gré à gré (OTC) à New York, à Londres et à Singapour ;
- les financements export, couvrant 28 assureurs crédit publics avec 15 bureaux dédiés dans les pays exportateurs et une trentaine de correspondants spécialisés dans les pays importateurs ;
- les financements de projets, structurant des crédits sur base de cash-flows, en particulier dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures ;
- le Global Trade Services, qui propose une palette de produits et de services (e-banking, garanties internationales, etc.), 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 2005 comme un des grands leaders mondiaux dans ces métiers et comme le leader mondial dans le secteur Énergie et Matières Premières :

- leader en financement de négoce ("Best Trade Finance Bank" – *Global Finance* ; n° 1 Mandated Lead Arranger "Trade Finance Loans" – *Dealogic* ; "Best Trade Bank in Oil" – *Trade and Forfeiting Review*) ;
- leader en terme de financement de projets ("Best Project Finance House of the Year" – *EuroMoney* ; "World's Best Project Finance Oil & Gas Bank" – *Global Finance*) ;
- leader des financements à la grande exportation (n° 1 Mandated Lead Arranger pour l'ensemble des transactions garanties par des Export Credit Agencies y compris celles du secteur aéronautique – *Dealogic*) ;
- 1^{er} banque non américaine pour les financements Oil & Gas aux États-Unis (*Loan Pricing Corporation*) ;
- innovateur de l'année des financements aéronautiques (magazine *Jane's Transport Finance*).

■ FINANCEMENTS STRUCTURÉS

Au confluent des activités de crédit et de marché, ce métier propose, au niveau mondial, le montage, la structuration et la distribution de financements complexes et innovants : financements d'acquisitions et LBO, crédits syndiqués, financements des médias et télécommunications, et financements des professionnels de l'immobilier.

Pour l'année 2005, BNP Paribas se situe au 5^e rang en tant que Bookrunner de crédits syndiqués dans le monde et au 3^e rang en tant que Bookrunner de crédits syndiqués sur la zone Europe, Moyen-Orient, Afrique (*source : International Financial Review*). En 2005, BNP Paribas occupe également le 5^e rang en tant que Bookrunner de crédits à effet de levier en Europe (*source : International Financial Review*).

Le responsable des Financements Structurés est, en outre, en charge de la gestion de l'ensemble du portefeuille de crédits bancaires classiques de BFI (Banque de Financement et d'Investissement).

ASSET MANAGEMENT AND

Asset Management and Services est le pôle de services aux investisseurs du groupe chargé notamment de l'"asset gathering" 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 Banque Privée (BNP Paribas Banque Privée), la Gestion d'Actifs (BNP Paribas Asset Management), le courtage et l'épargne en ligne (Cortal Consors) et les activités de services immobiliers (BNP Paribas Immobilier) ;
- l'Assurance (BNP Paribas Assurance) ;
- l'activité de services liés aux Titres pour les entreprises et les institutions financières mondiales (BNP Paribas Securities Services).

Ainsi, au travers de ces 6 métiers, regroupant plus de 16 000 collaborateurs présents dans plus de 40 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 2005, les métiers d'AMS occupent tous des positions de leader dans leur marché.

GESTION INSTITUTIONNELLE ET PRIVÉE

■ 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 50 milliards d'euros d'actifs et un réseau de plus de 120 implantations couvrant l'ensemble du territoire, 3^e en Europe de l'Ouest, où elle développe rapidement sa présence sur les marchés domestiques, et 7^e en Asie (source : classements Euromoney 2006) ; à fin 2005, elle gère globalement 117 milliards d'euros d'actifs pour le compte de ses clients.

■ BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT

BNP Paribas Asset Management est un gérant d'actifs majeur en Europe, avec 274 milliards d'euros d'actifs sous gestion à fin 2005⁽¹⁾. 1 400 personnes sont au service de clients de 60 pays.

Ses compétences de gestion ciblées, fondées sur une approche multispecialiste, ont en commun leur exigence d'excellence, la robustesse et la cohérence de leurs processus d'investissement et la rigueur de leur contrôle des risques.

BNP Paribas Asset Management est fortement engagé dans l'investissement socialement responsable (ISR).

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

BNP Paribas Asset Management est noté AM2+ par Fitch Ratings.

⁽¹⁾ Actifs conseillés inclus pour 81 milliards d'euros.

■ 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, à travers différents canaux de distribution, son savoir-faire et son expérience du conseil sur une large gamme de placements (produits de placement à court terme, OPCVM, assurance-vie, etc.) ainsi qu'une technologie de pointe en matière de courtage.

Cortal Consors est présent dans 6 pays européens : Allemagne, France, Espagne, Belgique, Luxembourg et Italie. Fin 2005, les encours gérés représentent 27,7 milliards d'euros, pour 1 080 000 clients, et sont répartis entre 33 % d'actifs boursiers, 53 % de produits d'épargne ou fonds collectifs et 14 % de liquidités.

■ BNP PARIBAS IMMOBILIER

Présent dans 8 pays européens et à New York, fort de 2 550 collaborateurs, BNP Paribas Immobilier est le leader des services immobiliers aux entreprises en Europe continentale (source : magazine britannique Estates Gazette du 9 juillet 2005).

La gamme des services immobiliers proposés est unique en Europe, grâce au regroupement de filiales qui interviennent dans 4 métiers principaux :

- Conseil, expertises et transactions
 - Immobilier d'entreprise : Atisreal
 - N° 1 en France et en Allemagne, dans le Top 10 au Royaume-Uni (source : Estates Gazette du 9 juillet 2005).
 - Habitat : Espaces Immobiliers BNP Paribas
 - 26 points de vente en France au 31 décembre 2005.
- Gestion de fonds (REIM)
 - BNP Paribas REIM
 - 4,5 milliards d'euros d'actifs gérés.
 - N° 3 français de la gestion de SCPI (source : IEIF, Institut de l'Épargne Immobilière et Foncière).
- Administration de biens
 - Immobilier d'entreprise : Comadim et Atisreal
 - 11 millions de m² d'immobilier d'entreprise gérés en Europe.
 - Habitat : Gérer et les Studélites
 - 27 000 logements gérés en France.
 - Les Studélites sont l'un des premiers gestionnaires de résidences étudiantes.
- Promotion immobilière
 - Meunier
 - 3^e promoteur français (source : classement des Promoteurs publié par l'agence Innovapresse en juin 2005).

ASSURANCE

BNP Paribas Assurance conçoit et commercialise dans 31 pays 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.

Afin d'accélérer son développement, BNP Paribas Assurance a fusionné en octobre 2005 ses deux compagnies d'assurance-vie, Cardif Assurance Vie et Natio Vie. Cardif Assurance Vie est désormais l'unique compagnie d'assurance-vie de BNP Paribas en France.

- En épargne, BNP Paribas Assurance commercialise des contrats d'assurance-vie aux particuliers dans 11 pays. En France, il propose également des contrats collectifs de retraite, d'indemnités de fin de carrière ou de préretraite aux entreprises et offre une large

SERVICES

gamme d'OPCVM aux particuliers, aux investisseurs institutionnels et aux grandes entreprises, via sa société de gestion Cardif Asset Management.

- En prévoyance, il couvre de nombreux risques en assurance des emprunteurs et en prévoyance individuelle dans 28 pays et propose en France 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 est 4^e assureur vie en France (source : FFSA) et figure dans le top 3 mondial en assurance des emprunteurs.

MÉTIER TITRES

BNP Paribas Securities Services⁽¹⁾ est le leader européen en matière de services titres pour les entreprises, les sociétés de gestion et les institutions financières. BNP Paribas Securities Services offre une gamme complète et modulable de services répondant aux besoins de chacun des acteurs du cycle d'investissement :

- les intermédiaires financiers bénéficient de solutions fiables liées au règlement-livraison et à la conservation globale de toutes les classes d'actifs ;
- les investisseurs institutionnels ont accès à toute la gamme des services d'administration de fonds tels que : comptabilité des fonds, sous-traitance de middle-office, banque dépositaire et trustee, support à la distribution de fonds, agent de transfert et mesure/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 titres et de change sont proposées et coordonnées par des équipes de spécialistes.

Au 31 décembre 2005, les actifs en conservation représentaient 3 058 milliards d'euros et le nombre de transactions traitées sur l'année s'élevait à 26,8 millions.

BNP Paribas Securities Services se classe à la 1^{re} place des conservateurs européens et au 4^e rang mondial pour les actifs transfrontaliers (source : *Institutional Investor Magazine*, septembre 2005). BNP Paribas Securities Services a été élu "Global Securities House of the Year – Europe" par le magazine *The Banker*.

La gamme des prix remportés en 2005 s'est élargie pour inclure l'administration de fonds avec le titre de "Fund Administrator of the Year" décerné par le magazine *Funds Europe*.

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

⁽¹⁾ BNP Paribas Securities Services comprend toutes les activités titres développées par le groupe BNP Paribas à travers BNP Paribas Securities Services, BNP Paribas Fund Services, BNP Paribas Asset Servicing et BNP Paribas SA.

Klépierre

Klépierre est la 2^e foncière cotée de centres commerciaux en Europe continentale avec une capitalisation boursière de 3,7 milliards d'euros. Son patrimoine de 7,4 milliards d'euros se compose à plus de 87 % de centres commerciaux répartis dans 10 pays d'Europe continentale et pour près de 13 % de bureaux situés à Paris. Klépierre réalise plus de 40 % de son activité hors de France.

Sa dynamique dans les centres commerciaux repose sur un outil de gestion et de développement unique, Ségécé⁽¹⁾ qui gère 335 centres, dont 231 propriété de Klépierre, au travers d'un réseau de 8 filiales.

Le groupe emploie près de 1 000 personnes.

⁽¹⁾ Filiale de Klépierre à 75 % (15 % par ailleurs détenus en direct par BNP Paribas SA).

BNP Paribas Capital

BNP Paribas Capital assure la gestion du portefeuille (en compte propre) de participations non cotées du groupe BNP Paribas et gère ou conseille des fonds de Private Equity pour le compte de tiers.

Le portefeuille en compte propre de participations non cotées, d'une valeur estimative de 4,4 milliards d'euros au 31 décembre 2005, est réparti en quatre segments :

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

En 2005, les cessions les plus importantes ont porté sur les participations dans Eiffage et Carbone Lorraine. En termes d'investissements, le groupe a pris une participation de 37 % dans le capital de Motier, holding de tête de Galeries Lafayette, et a poursuivi son programme d'investissement dans des fonds de Private Equity et de co-investissements aux côtés de ces fonds.

Gestion des Participations Cotées et Créances Souveraines (GPCCS)

Gestion des Participations Cotées et Créances Souveraines exerce deux activités. Son objectif est de valoriser les actifs dans une optique 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 grands groupes cotés en Bourse.

La Gestion des Créances Souveraines a pour missions 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).

BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE (BDDF)

La Banque de Détail en France offre à 5,850 millions de clients particuliers et banque privée, 500 000 clients professionnels et entrepreneurs et 20 000 clients entreprises et institutions⁽¹⁾ 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 2005, il comprend 2 200 agences et 3 860 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 Ile-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 et une société d'accompagnement en capital, BNP Paribas Développement. Pour mieux répondre à l'attente de ses clients, BDDF a réorganisé 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 back-offices 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 trois plates-formes situées à Paris, à Orléans et à Lille, le CRC centralise les appels à destination des agences et assure le traitement centralisé des e-mails envoyés par les clients. Véritable cœur du système, le nouveau poste de travail informatique des conseillers clientèle assure la gestion de la relation client dans la dimension multicanal. Après plusieurs années de pleine 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 200 centres implantés 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, d'un Service d'Assistance Entreprise (SAE) et d'un Cash Customer Services (CCS).

Enfin, en ce qui concerne les back-offices, 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 2005, 82 agences ont été créées dépendant de 14 groupes de production et d'appui commercial (GPAC).

⁽¹⁾ Chiffres issus de la mise en place des nouvelles approches commerciales.

SERVICES FINANCIERS ET BANQUE DE DÉTAIL À L'INTERNATIONAL (SFDI)

Le pôle Services Financiers et Banque de Détail à l'International (SFDI) regroupe 42 600 collaborateurs œuvrant dans 55 territoires. Le pôle est composé de 6 lignes de métiers : Banque de Détail aux États-Unis, Banque de Détail dans les Marchés Émergents et Outre-Mer (MEO), Financement de la consommation et de l'équipement des particuliers, Financement des équipements professionnels, Crédit immobilier spécialisé, Location avec services.

■ CETELEM

Cetelem est n° 1 du crédit à la consommation en France et en Europe continentale⁽¹⁾ avec 47,4 milliards d'euros d'encours gérés au 31 décembre 2005 dont 57 % en France et 43 % hors de France et plus de 18 000 collaborateurs dans le monde (en incluant l'alliance avec LaSer-Cofinoga).

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 son expertise technique et sa maîtrise du risque.

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. Auparavant, le groupe BNP Paribas détenait une participation de 49 % dans Cofinoga : 44 % en direct et 5 % à travers LaSer, alors maison mère de Cofinoga.

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

Cetelem assure également la gestion des comptes permanents distribués par la Banque de Détail en France de BNP Paribas. Cetelem est aujourd'hui présent dans 25 pays dont 17 en Europe.

■ UCB

UCB et ses filiales sont spécialisées dans le financement de l'acquisition de logements par les particuliers, qu'il s'agisse de la résidence de l'emprunteur ou d'un investissement. UCB intervient en France, en Espagne, en Italie, au Portugal, aux Pays-Bas et en Grèce. Par ailleurs, elle gère et développe pour BNP Paribas un portefeuille de crédits hypothécaires en Norvège. Au 31 décembre 2005, les encours gérés par UCB s'élevaient à 28 milliards d'euros.

La stratégie commerciale d'UCB consiste à animer un réseau d'apporteurs d'affaires, professionnels de l'immobilier (agents immobiliers, constructeurs, etc.) ou courtiers, qui la met en contact avec des prospects en situation d'achat. Ses atouts proviennent de sa spécialisation, l'innovation produits et services, le contrôle des risques. Des synergies avec le réseau de Banque de Détail de BNP Paribas, au travers de l'apport réciproque de clientèle, renforcent ce dispositif.

La part de marché en production d'UCB en 2005 est de l'ordre de 3,5 % pour la France, 2,5 % pour l'Espagne, 1,6 % pour le Portugal et environ

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

1 % pour l'Italie et pour les Pays-Bas (sources : France – études internes BNP Paribas fondées sur des données Banque de France ; Espagne – Instituto Nacional de Estadística ; Italie – Banque d'Italie ; Portugal – Direcção-Geral do Tesouro ; Pays-Bas – Kadaster).

■ BNP PARIBAS LEASE GROUP

BNP Paribas Lease Group (BPLG) est, au sein du groupe BNP Paribas, la société spécialisée dans le financement des investissements des entreprises et des professionnels. Présent dans 11 pays d'Europe, BPLG propose une gamme complète de solutions financières en crédit-bail mobilier et immobilier, en location financière et en crédit, avec ou sans prestation associée.

N° 1 du leasing mobilier en France (source : Association Française des Sociétés Financières) avec une part de marché de l'ordre de 20 % et un des leaders en Europe, BPLG travaille en partenariat avec les constructeurs, importateurs et distributeurs d'équipements professionnels. Son ambition est de leur permettre d'optimiser leurs performances commerciales en intégrant le financement à l'acte de vente.

BPLG assure également la réalisation et la gestion des financements en crédit-bail mobilier et immobilier distribués par le réseau bancaire de BNP Paribas à ses clients.

■ MÉTIER LOCATION AVEC SERVICES

Le métier Location avec services comprend trois groupes de sociétés qui proposent aux entreprises des solutions modulaires pour externaliser la gestion, le financement, ainsi que les risques techniques et de marchés liés à l'usage de leurs équipements logistiques :

- Véhicules légers : Arval ;
- Véhicules industriels : Artegy ;
- Parcs informatiques : Arius.

Souples et évolutifs, les produits et services proposés ont en commun de répondre aux souhaits de déconsolidation financière des entreprises et surtout de leur permettre d'optimiser la gestion de leurs parcs d'équipements. Ces offres s'appuient sur le savoir-faire et la maîtrise technique des équipes spécialisées du métier, sur une puissance d'achat reconnue et sur un ensemble d'outils interactifs indispensables à un dialogue efficace avec les entreprises clientes.

Directement présent dans 18 pays, Arval, principale société du métier, est un des leaders européens du marché de la location longue durée et de la gestion de parc de véhicules automobiles. À fin 2005, elle louait un parc de 468 845 véhicules pour un parc géré total de 606 843 véhicules.

Arval est membre de l'alliance PHH Arval, ce qui lui permet de proposer via PHH Corp des solutions de location et de gestion de véhicules en Amérique du Nord.

■ BANCWEST

L'activité du pôle SFDI aux États-Unis s'exerce au travers de BancWest Corporation, holding 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 acquis, en mars 2002, United California Bank, puis, en novembre 2004, Community First National Bank et Union Safe Deposit Bank. Plus récemment, en décembre 2005, BancWest a procédé à l'acquisition de Commercial Federal Corporation. Au 30 septembre 2005, Commercial Federal Corporation disposait de 203 agences réparties dans 7 États de l'Ouest américain et avait un total de bilan de 10,2 milliards de dollars américains.

Bank of the West propose désormais ses services de banque de détail à une clientèle de particuliers et d'entreprises dans 19 États de l'Ouest américain. Se positionnant au 6^e rang des banques généralistes

en Californie (par total des dépôts au 30 juin 2005 – source : FDIC), 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 40 % en termes de dépôts (source : FDIC, 30 juin 2005), First Hawaiian Bank est devenue 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.

Au total, avec plus de 12 000 collaborateurs et forte d'un réseau de 739 agences et d'un total de bilan de 66,3 milliards de dollars au 31 décembre 2005, BancWest sert aujourd'hui quelque 4,2 millions de comptes. Elle se place, par les dépôts, au 6^e rang des banques de l'ouest des États-Unis (source : FDIC, 30 juin 2005).

■ MARCHÉS ÉMERGENTS ET OUTRE-MER (MEO)

La ligne de métier Banque de Détail dans les Marchés Émergents et Outre-Mer (MEO) a connu une forte croissance de ses réseaux en 2005. Ainsi, 74 agences ont été ouvertes et 2 succursales créées dans le Golfe. Par ailleurs, le métier prend son essor dans de nouvelles régions et deux investissements majeurs ont été réalisés en Turquie et en Chine.

Au total dans ces régions, et hors Chine, BNP Paribas déploie au travers de près de 600 agences et pour plus de 1,5 million de clients, son expertise acquise dans la Banque de Détail en France.

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 Faso, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Conakry, Mali et Sénégal), SFDI 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).

Au Maghreb, zone en forte croissance organique, le groupe possède 250 agences au Maroc (BMCI), en Tunisie (UBCI) et en Algérie (BNP Paribas El Djaïr).

Dans les Dom-Tom (Martinique, Guadeloupe, Guyane française, Nouvelle-Calédonie, Réunion, Wallis-et-Futuna), il dispose de 50 agences et de fortes positions de place.

Dans la zone du Proche et Moyen-Orient, BNP Paribas met en œuvre en Égypte un important plan d'ouvertures d'agences. Le groupe opère dans le Golfe à partir de sa direction régionale qui assure l'animation depuis Bahreïn de 6 territoires : Bahreïn, Abu Dhabi, Dubaï, Qatar, Arabie Saoudite et Koweït. Le groupe dispose aussi d'implantations à Chypre et au Liban (BNPI). Dans toute cette région, un partenariat vient d'être mis en place avec le métier Banque Privée Internationale pour apporter des solutions globales dans la gestion de fortune.

En Turquie, le groupe a finalisé en février 2005 l'acquisition de 50 % de la holding TEB Mali qui détient 84,25 % de la banque Turk Ekonomi Bankası (TEB), 10^e banque privée du pays en terme d'actifs ; au 31 décembre 2005, son réseau, qui se développe rapidement, compte 113 agences.

Par ailleurs, un partenariat stratégique a été finalisé en décembre 2005 avec Nanjing City Commercial Bank, 8^e banque commerciale municipale de Chine en termes d'actifs, dont BNP Paribas a acquis 19,2 % du capital.

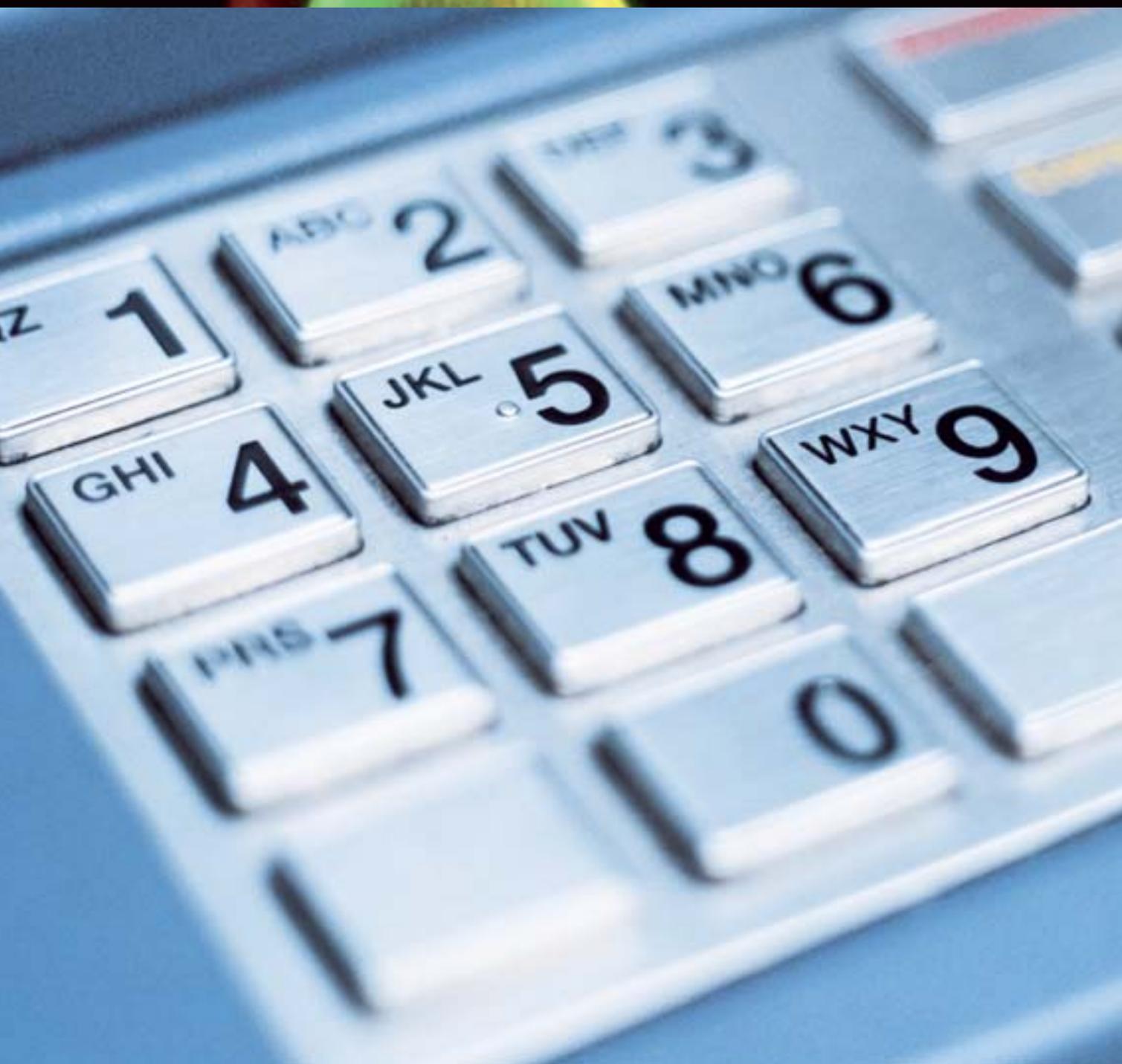
Le métier de Banque de Détail dans les MEO est partie prenante du réseau mondial de Trade Centers de BNP Paribas, qui permet aux clients importateurs ou exportateurs d'avoir accès à des équipes de spécialistes du commerce international.

Être une banque accessible à toutes et à tous : un objectif permanent, pour BNP Paribas, mais aussi un devoir, qui exige de s'adapter à tous les clients, en tenant compte des spécificités de chacun. Et l'accessibilité, pour une banque, ça commence avec les **GAB** (guichets automatiques de banque). Les personnes non ou malvoyantes en savent quelque chose. Il y a quelques mois encore, une opération aussi simple que retirer de l'argent à un distributeur sans aide extérieure leur était impossible. Avec l'installation par BNP Paribas d'un service d'accompagnement vocal sur plusieurs dizaines de ses GAB – 250 à la mi-2006 –, ce sont des milliers de clients qui vont voir leur vie quotidienne simplifiée.



GILBERT MONTAGNÉ – Compositeur-interprète, client BNP Paribas

« C'est un rêve de vingt-cinq ans qui se réalise. Lors de la préparation de la loi Handicap, votée en 2005, les malvoyants m'ont demandé de les aider à faire entendre leur voix. J'ai alors réclamé haut et fort l'accès aux GAB. Un fabricant de distributeurs automatiques m'a alors contacté pour m'informer qu'il avait mis au point un système pour les malvoyants, déjà en place dans certains pays. C'est alors que j'en ai parlé à ma banque, BNP Paribas.



Mon interlocuteur a été à mon écoute et s'est montré très réactif : aujourd'hui, BNP Paribas est la première banque en France à proposer des GAB adaptés aux malvoyants. Et je sais que ça va faire des émules. Je suis heureux de pouvoir vivre ça. Car c'est une chose de rêver et d'espérer, c'en est une autre de voir ses rêves devenir réalité. »

ΔΕΥΕΛΟΠΡΕΜΕΝΤ
ΔΟΥΡΑΒΛΕ



BNP PARIBAS - PLACE DU MARCHÉ SAINT-HONORÉ, PARIS

UNE ADAPTATION CONTINUE

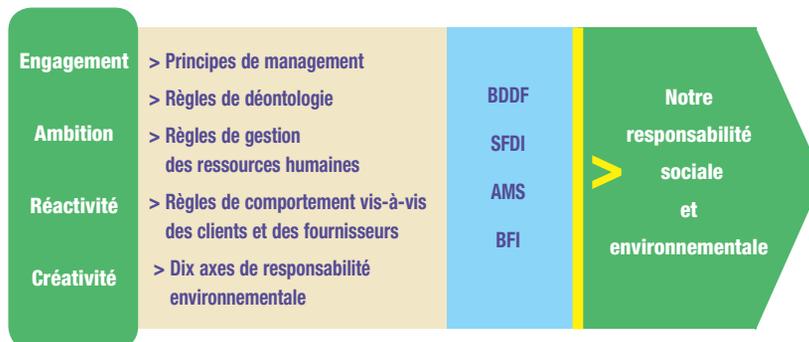
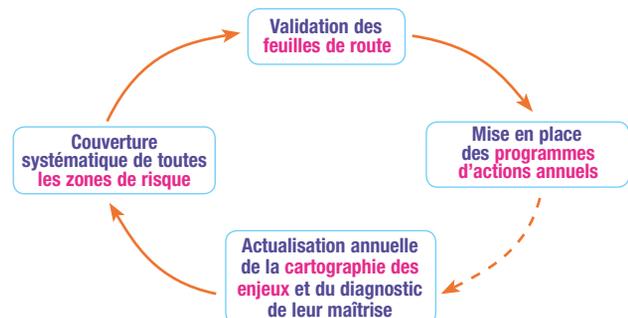
Le concept de développement durable est en évolution constante. Certaines de ses approches, avant même la généralisation de ce concept, font partie de longue date des disciplines de BNP Paribas et, auparavant, de la BNP et de Paribas. Ainsi en est-il des valeurs qui fédèrent dans une action commune les agissements de chacun : engagement, ambition, réactivité et créativité. Ces valeurs fondatrices ont défini les comportements et les actions de management, les relations avec les clients, avec les actionnaires, la gestion des ressources humaines, la déontologie des opérations et des opérateurs dans les domaines d'activité du groupe, la conformité aux lois et règlements. Avec le temps, et l'évolution des conceptions et des priorités, l'attention du groupe s'est étendue à d'autres domaines : les relations avec les fournisseurs, la prise en compte organisée des actions de protection de l'environnement naturel, la qualité des relations avec les différentes parties prenantes du groupe. En 2003, BNP Paribas a adhéré au Pacte Mondial des Nations-Unies. Il a signé la Charte de la diversité, engageant à la lutte contre toute forme de discrimination. Membre actif du Conseil français des investisseurs en Afrique (CIAN), BNP Paribas en a adopté sa Charte du développement durable en 2004. En 2005, le groupe a signé la Charte de l'apprentissage pour élargir sa contribution à la formation des jeunes.

Les valeurs, les choix, les priorités du groupe sont portés dans les procédures opérationnelles qui visent à les inscrire dans les comportements quotidiens : ils sont définis, commentés, expliqués et leur application prise en compte dans les évaluations périodiques des membres du groupe.

Une intégration dans les activités du groupe

La démarche de BNP Paribas 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, cherchant 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 autoévaluation de l'entité ainsi que les résultats des analyses des principales agences de notation extra-financières et des autres parties prenantes du groupe. Des programmes d'actions par pôle et par fonction sont validés par le Comité exécutif.



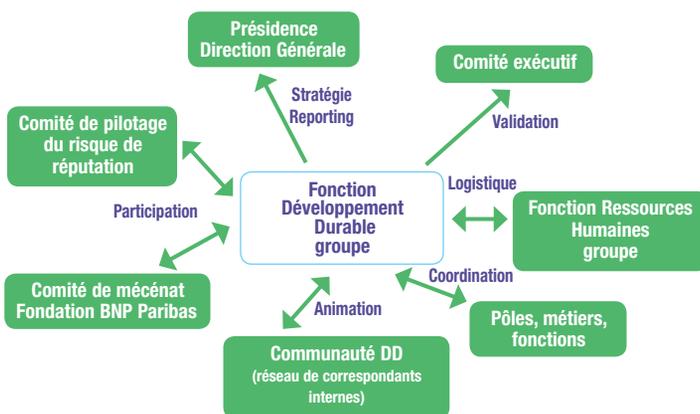
Un dispositif transversal d'animation et de coordination

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 prendre 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. Au-delà de ses liens directs avec l'ensemble des 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.

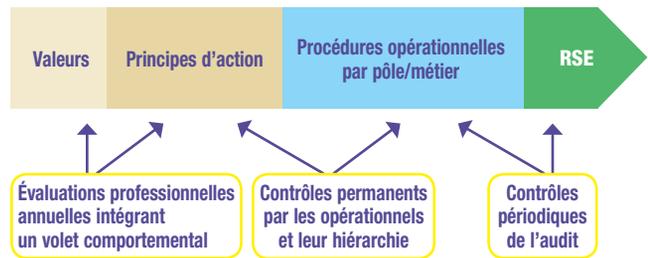
La fonction Développement Durable groupe : schéma des interactions au sein du groupe



Le dispositif de contrôle interne

Une méthodologie d'audit de la responsabilité sociale du groupe a été mise au point par l'Inspection Générale et la fonction Développement Durable groupe. Elle est opérationnelle depuis 2004. L'objectif est de vérifier la mise en œuvre des directives au sein des entités conformément à l'organisation 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.

Le dispositif de contrôle



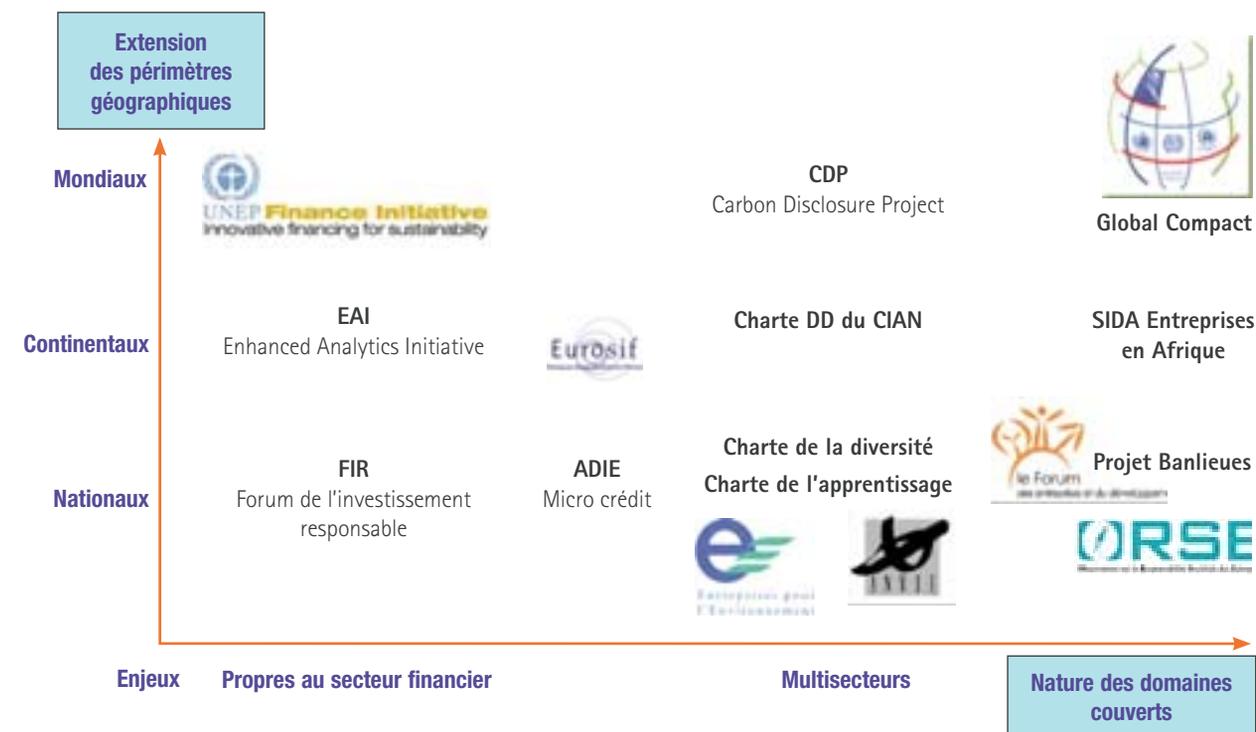
Une promotion active du développement durable

En 2005, BNP Paribas a poursuivi de manière active ses actions en faveur de la promotion du développement durable : en participant aux réflexions de fond au sein d'organisations reconnues pour leur contribution au développement durable comme l'Observatoire de la responsabilité sociale des entreprises (Orse) et Entreprises pour l'environnement (EpE), en faisant partie du jury du prix 2005 Finance et Développement Durable décerné par le Forum pour l'investissement socialement responsable (FIR) et Eurosif (European Social Investment Forum), en animant 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).

Au sein de l'Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC) et du Carbon Disclosure Project, BNP Paribas Asset Management (BNP PAM) œuvre pour la prise en compte de l'enjeu du changement climatique dans les décisions d'investissement. BNP PAM est aussi membre fondateur de l'Enhanced Analytics Initiative (EAI) à travers laquelle le groupe a pris l'initiative 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 au sein de la société.

Les cadres du groupe assurent des enseignements et apportent des témoignages dans les principaux masters de développement durable créés par les grandes écoles et certaines universités françaises. Pour la troisième année consécutive, BNP PAM a contribué à la Semaine du développement durable en réalisant une chronique quotidienne sur BFM consacrée à l'investissement responsable.

Les engagements publics de BNP Paribas



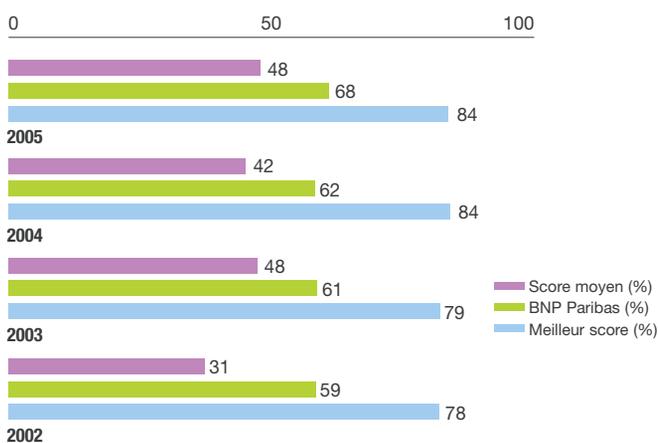
Une action reconnue par les agences extra-financières

Du fait de son introduction en 2005 dans l'indice Ethibel Sustainable Index (ESI), BNP Paribas est la seule banque française présente dans tous les indices ISR de référence : DJSI World, DJSI Stoxx, Aspi Eurozone, ESI, FTSE4Good Global et FTSE4Good 50. Au plan mondial, en neutralisant l'Aspi Eurozone propre à la zone euro, seules quatre autres banques bénéficient de cette reconnaissance unanime.

• SAM

L'agence Sustainable Asset Management Research Inc. (SAM), qui procède chaque année aux évaluations permettant de sélectionner les valeurs figurant dans les indices Dow Jones SI, a une nouvelle fois amélioré la note globale attribuée à BNP Paribas. Cette note situe BNP Paribas à un très bon niveau par rapport à la moyenne du secteur et valide les efforts du groupe dans sa démarche d'amélioration continue.

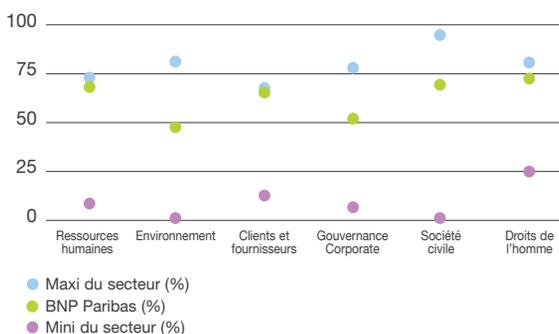
Évolution de la note globale



• 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.

Benchmark BNP Paribas/secteur bancaire (2005)

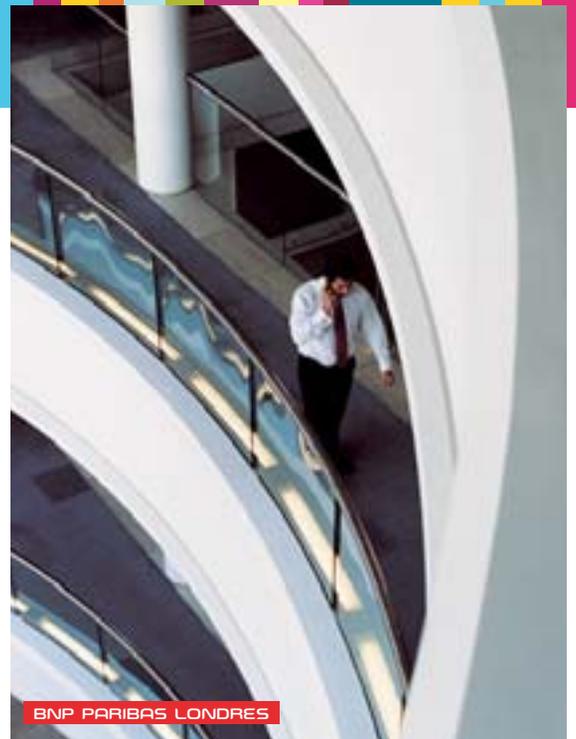


La fonction Conformité a été créée en décembre 2004, en anticipation de nouvelles dispositions du règlement 97-02 sur le contrôle interne des établissements de crédit. L'année 2005 a été largement consacrée à organiser la fonction. Une Charte de la conformité fixe :

- son organisation : sous l'autorité du nouveau responsable, elle s'articule autour d'une structure centrale composée d'un Comité de la Conformité, de quatre secteurs (Contrôle et conseil en conformité, Sécurité financière, Éthique professionnelle et Outils) et d'un Bureau Relations Régulateurs ainsi que de fonctions Conformité dans les pôles et les autres fonctions, agissant par délégation du responsable de la conformité et placées sous une responsabilité partagée avec le responsable de pôle ou de fonction ;
- ses missions, dont la principale est de contribuer à préserver le groupe du risque de non-conformité, la conformité étant définie 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, la fonction a développé ses moyens, en termes de budget (67 millions d'euros pour 2006), d'effectifs (464 ETP fin 2005) et d'outils de contrôle. En ce qui concerne ces derniers, il s'agit principalement :

- du Risk Assessment de la Conformité ;
- du dispositif de droit d'alerte éthique, opérationnel début 2006 ;
- du chantier Procédures, qui a déjà donné lieu à une évaluation des dispositifs des pôles ;
- du programme de formation à la conformité, qui ajoutera aux multiples actions de formation des pôles un programme "groupe" ;
- de la matrice Risques Réglementaires, outil de suivi de l'application des textes les plus critiques, et dont les travaux ont débuté, en liaison avec les Affaires Juridiques groupe, en 2005.

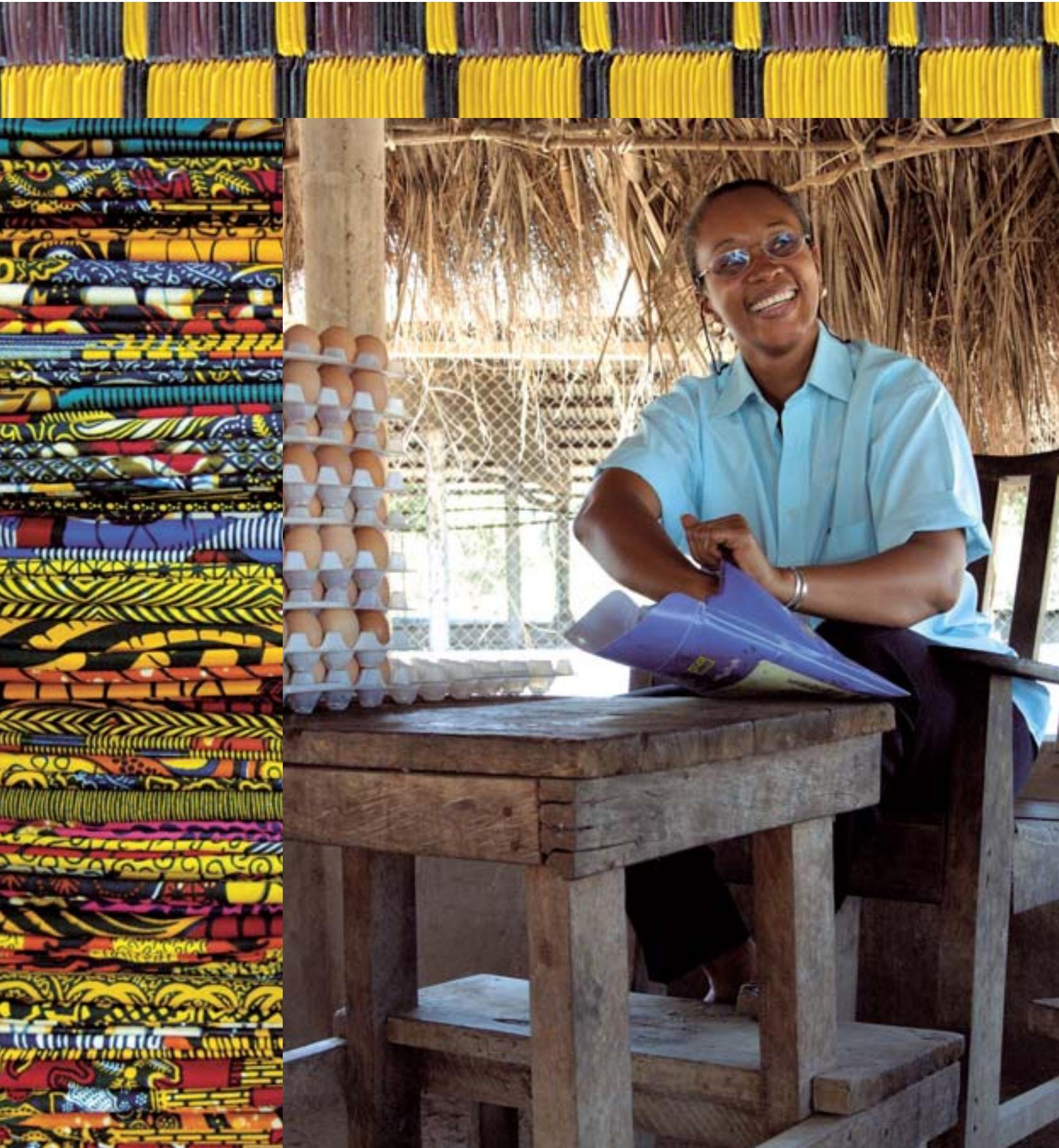


Le secteur Sécurité Financière a amélioré les processus de la lutte anti-blanchiment, notamment celui des déclarations de soupçons et la formation à la lutte anti-blanchiment (plus de 2 000 collaborateurs ont été formés dans les fonctions). Son domaine d'intervention a été étendu aux embargos américains, auparavant gérés à New York. Enfin, 2005 et 2006 sont des années charnières en ce qui concerne les outils informatiques du groupe (Vigilance, Lynx, Shine, Iris et Syfact), pour lesquels 7 millions d'euros ont été dépensés en 2005 et 18 millions d'euros budgétés pour 2006.

Le secteur Éthique Professionnelle dispose désormais d'un outil de contrôle exhaustif des collaborateurs classés "sensibles" de la société mère du groupe, BNP Paribas SA. L'outil informatique est maintenant doté de quasiment toutes les spécificités requises. Les contrôles, menés conformément au plan d'action, n'ont pas fait constater de manquement grave.

Le Bureau Relations Régulateurs, placé sous la tutelle conjointe de la Conformité et de Finances et Développement groupe, s'est organisé principalement autour de la relation avec la Commission Bancaire. Il a notamment contribué au bon déroulement des missions d'inspection de la Commission et au suivi de ses rapports et lettres de suite.

2005, premier exercice de l'existence de la fonction Conformité, a été consacré largement à son organisation et à la mise en chantier de ses outils de contrôle. Ces développements ne doivent pas masquer les actions menées au quotidien, parmi lesquelles on peut souligner le renforcement de la Sécurité Financière, en matière d'outils, et l'application de textes nouveaux et importants tels que la directive Market Abuse.



BERNARD DELEUZE – BICI-GUI, Directeur de Territoire et Directeur Général, Conakry

« À travers le microcrédit, ces organismes exercent eux-mêmes le métier de financier et permettent à des gens qui n'ont jamais franchi la porte d'une banque de se familiariser avec le crédit. Notre pari, c'est de dire qu'après un microcrédit réussi – ce qui est fréquent car les taux de recouvrement, dans le microcrédit, sont assez bons –, ces personnes



Dans un pays comme la Guinée, où le taux de bancarisation est très faible, il faut faire preuve de beaucoup d'imagination pour capter la clientèle, ne négliger aucune piste et s'adapter aux réalités locales. La **BICI-GUI** a ainsi choisi de soutenir le microcrédit. Si elle ne propose pas directement de microcrédits dans ses agences – ce n'est pas son métier –, elle finance plusieurs organismes qui s'y consacrent. Elle refinance le Crédit Rural de Guinée, première institution de microfinance de ce pays, avec un réseau de 140 agences. Elle cofinance des dossiers avec Pride Finance, une émanation de l'US Aid. Enfin elle a noué des accords de partenariat avec l'Association des commerçants guinéens du secteur informel, qui regroupe plus de 15 000 opérateurs. Un vrai pari sur l'avenir.

pourront ou souhaiteront accéder à d'autres services bancaires, plus élaborés. Et nous serons là pour les accueillir. Dans ce pays, le secteur informel représente 60 à 80 % de l'activité et tout ce qui peut aider à formaliser un peu l'économie guinéenne est bon pour nous. C'est un intérêt à long terme : avec 40 % de part de marché, nous sommes la première banque locale en Guinée. Et si nous voulons nous développer, il faut favoriser la bancarisation des habitants, en leur proposant des produits adaptés. »

LE CAPITAL SOCIAL

Le capital de BNP Paribas SA s'élevait au 31 décembre 2004 à 1 769 400 888 euros et se composait de 884 700 444 actions (les changements intervenus au cours des exercices antérieurs sont rappelés dans la partie "Évolution du capital" du Rapport d'activité). Jusqu'au 31 décembre 2005, le nombre d'actions composant le capital social a été affecté par les trois séries d'opérations suivantes :

- création de 1 916 259 actions à la suite de souscriptions dans le cadre des plans d'options ;
- souscription de 5 000 000 actions à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés ;

- annulation de 53 368 831 titres préalablement acquis par la banque dans le cadre des programmes de rachat d'actions.

Ainsi, au 31 décembre 2005, le capital de BNP Paribas s'élevait à 1 676 495 744 euros composé de 838 247 872 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 aucun droit à dividende majoré, attaché à ces valeurs mobilières.

⁽¹⁾ Au 31 mars 2006, le capital social de BNP Paribas s'élevait à 1 849 294 770 euros composé de 924 647 385 actions d'un nominal de 2 euros chacune.

Évolution de l'actionnariat

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

ACTIONNAIRES	31/12/03			31/12/04			31/12/05		
	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	52,07	5,8 %	6,1 %	50,00	5,7 %	6,0 %	47,64	5,7 %	5,7 %
Salariés	46,36	5,1 %	5,4 %	45,38	5,1 %	5,4 %	47,09	5,6 %	5,7 %
• dont FCPE groupe	34,58	3,8 %	4,0 %	33,55	3,8 %	4,0 %	34,46	4,1 %	4,2 %
• dont détention directe	11,78	1,3 %	1,4 %	11,83	1,3 %	1,4 %	12,63	1,5 %	1,5 %
Mandataires sociaux	0,27	NS	NS	0,23	NS	NS	0,22	NS	NS
Titres détenus par le groupe ⁽²⁾	46,43	5,1 %		51,81	5,9 %		9,06	1,1 %	
Actionnaires individuels	63,70	7,1 %	7,4 %	61,00	6,9 %	7,3 %	57,00	6,8 %	6,9 %
Inv. institutionnels	606,57	67,2 %	70,8 %	574,46	64,9 %	69,0 %	621,11	74,1 %	74,9 %
(dont "investisseurs socialement responsables")	NC	NC	NC	NC	NC	NC	(6,53)	(0,8 %)	(0,8 %)
• Européens	499,87	55,3 %	58,3 %	465,94	52,7 %	56,0 %	509,64	60,8 %	61,5 %
• Non Européens	106,70	11,8 %	12,5 %	108,52	12,2 %	13,0 %	111,47	13,3 %	13,4 %
Autres et non identifiés	87,77	9,7 %	10,2 %	101,82	11,5 %	12,3 %	56,13	6,7 %	6,8 %
Total	903,17	100,0 %	100,0 %	884,70	100,0 %	100,0 %	838,25	100,0 %	100,0 %

⁽²⁾ Hors positions de travail des tables de trading.

Composition de l'actionnariat de BNP Paribas au 31 décembre 2005 (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.

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 et, 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

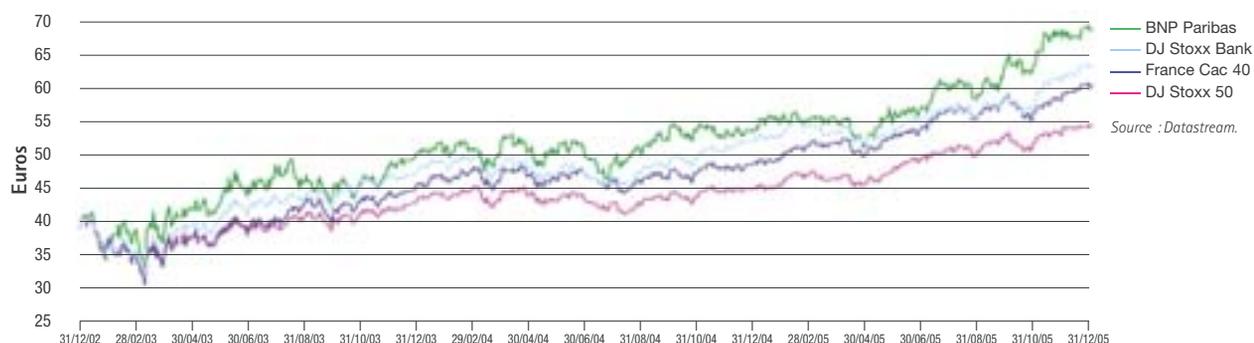
la privatisation, JP Morgan Chase agissant en tant que banque dépositaire (1 action BNP Paribas est représentée par 2 ADR).

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.

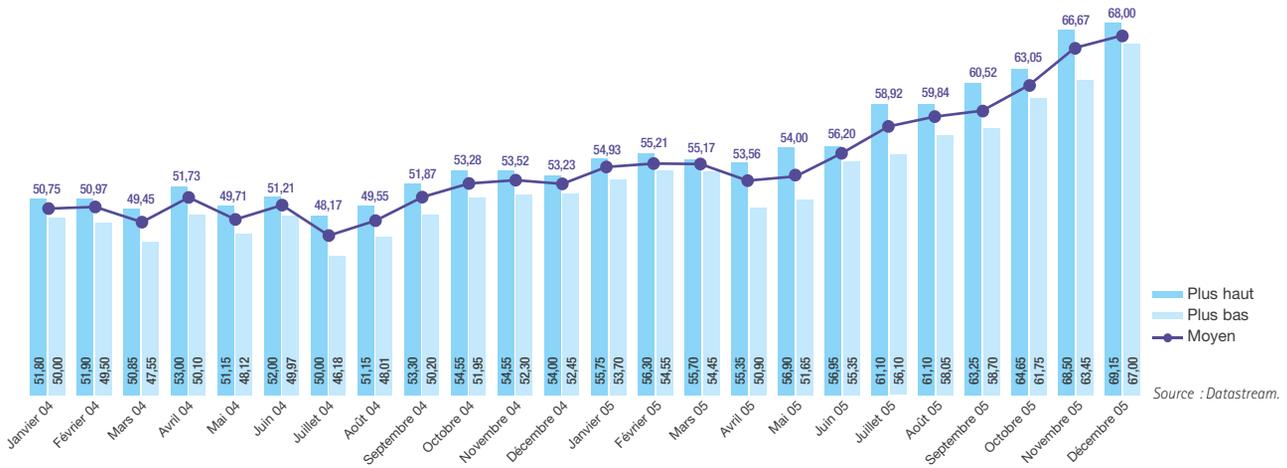
La BNP a fait partie des sociétés constituant l'indice Cac 40 depuis le 17 novembre 1993 ; elle a par ailleurs intégré l'Euro Stoxx 50 le 1^{er} novembre 1999 et le titre de la banque entre dans la composition du Dow Jones Stoxx 50 depuis le 18 septembre 2000. Enfin, l'action BNP Paribas figure désormais dans tous les indices de référence du développement durable ; en effet, déjà présent depuis plusieurs années dans l'Aspi Eurozone, le FTSE4Good, le DJ SI World et le DJ SI Stoxx, BNP Paribas a été introduit en 2005 dans l'indice ESI. 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 indicateurs.

Cours de l'action BNP Paribas depuis le 2 janvier 2003 jusqu'au 30 décembre 2005

Comparaison avec les indices DJ Stoxx 50, DJ Stoxx Bank et Cac 40 (indices rebasés sur le cours de l'action)



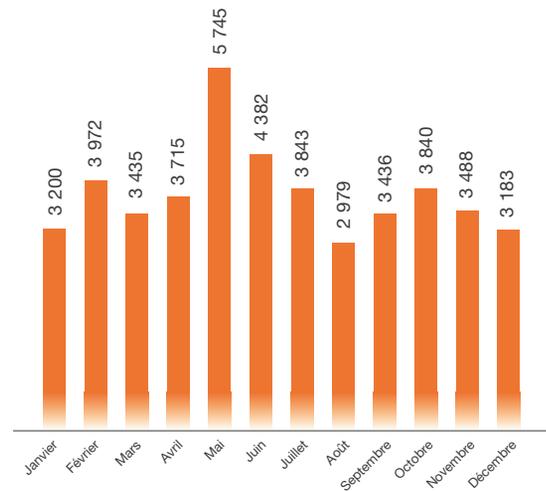
Moyennes mensuelles et cours de clôture mensuels extrêmes de l'action BNP Paribas depuis janvier 2004



- Au 30 décembre 2005, **l'action cotait 68,35 euros, en hausse** de 28,24 % par rapport au 31 décembre 2004 (53,30 euros) ; par comparaison, le Cac 40 a progressé de 23,40 % au cours de l'exercice 2005 (Euro Stoxx 50 : + 20,70 %) et l'indice DJ Euro Stoxx Bank de 21,17 %.
- Sur plus longue période, du 2 janvier 2003 au 30 décembre 2005, **le cours de l'action a progressé de 68,27 %, à comparer à une hausse de 47,58 % pour le Cac 40 et de 33,84 % pour le DJ Stoxx 50.**
- **La capitalisation boursière de BNP Paribas s'élevait à 57,29 milliards d'euros** au 30 décembre 2005, plaçant l'entreprise au 5^e rang de l'indice Cac 40 (contre la 4^e place à fin 2004, conséquence de l'intégration du titre EDF le 19 décembre 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 la 11^e place du DJ Euro Stoxx 50 en termes de flottant.

Volumes échangés en 2005

Moyenne quotidienne en milliers de titres



- **Les volumes de transactions** sont restés quasi stables (- 1,52 %) avec 3 768 874 titres échangés quotidiennement en moyenne au cours de l'année 2005 (3 827 106 titres par séance en 2004).

Moyenne quotidienne en millions d'euros



Tableau de bord de l'actionnaire

En euros	Normes françaises				IFRS	
	2001	2002	2003	2004	2004	2005
Résultat net part du groupe par action ⁽¹⁾	4,64	3,78	4,31	5,55	5,87	7,02
Actif net par action ⁽²⁾	28,3	30,5	33,0	36,2	39,0	46,2
Dividende net par action	1,20	1,20	1,45	2,00	2,00	2,60 ⁽³⁾
Taux de distribution (en %) ⁽⁴⁾	26,5	32,6	34,8	37,9	35,7	37,4 ⁽³⁾
Cours						
Plus haut ⁽⁵⁾	52,55	61,25	49,92	55,00	55,00	69,25
Plus bas ⁽⁵⁾	37,95	29,00	32,65	46,07	46,07	50,70
Fin de période	50,25	38,83	49,92	53,30	53,30	68,35
Indice Cac 40 au 31 décembre	4 625,58	3 063,91	3 557,90	3 821,16	3 821,16	4 715,23

Les éléments du tableau ci-dessus ont été ajustés pour tenir compte de la division par 2 du nominal de l'action intervenue le 20 février 2002.

⁽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 fin de période.

⁽³⁾ Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 23 mai 2006.

⁽⁴⁾ Dividende net par action rapporté au résultat net part du groupe par action en fin de période, hors impact des TSSDI.

⁽⁵⁾ Enregistrés en séance.

La création de valeur boursière

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

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

Conventions de calcul : le dividende est réinvesti en actions BNP puis BNP Paribas ; il est pris en considération avoir fiscal au taux de 50 % 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.

• Depuis la privatisation d'octobre 1993

Investissement initial = 1 action au cours de l'Offre Publique de Vente (240 francs soit 36,59 euros), le 18 octobre 1993.

Évolution de l'investissement

Années	Dividende brut perçu par action (en euros)	Dividende brut perçu par l'investisseur (en euros)	Cours de réinvestissement du dividende ⁽²⁾ (en euros)	Fraction de titre acquise par emploi du dividende brut	Total actions après réinvestissement du dividende brut
1994	0,69 ⁽¹⁾	0,69	37,17	0,0186	1,0186
1995	0,73 ⁽¹⁾	0,82 ⁽³⁾	34,30	0,0239	1,1425 ⁽³⁾
1996	0,82 ⁽¹⁾	0,94	27,36	0,0344	1,1769
1997	1,23 ⁽¹⁾	1,45	38,28	0,0379	1,2148
1998	1,60 ⁽¹⁾	1,94	75,92	0,0256	1,2404
1999	2,25	2,79	80,85	0,0345	1,2749
2000	2,625	3,35	93,95	0,0357	1,3106
2001	3,375	4,42	100,50	0,0440	1,3546
2002	1,80	4,88	54,10	0,0902	2,7994
2003	1,80	5,04	45,32	0,1112	2,9106
2004	2,175	6,33	50,50	0,1253	3,0359
2005	2,00⁽⁵⁾	6,07	54,45	0,1115	3,1474

⁽¹⁾ Par souci de cohérence avec les années ultérieures, il est supposé que le dividende est payé en numéraire et non en actions, alors que cette possibilité avait été ouverte par le Conseil d'administration.

⁽²⁾ Il est supposé que le dividende est réinvesti en actions au cours d'ouverture du 1^{er} jour de Bourse suivant sa mise en distribution.

⁽³⁾ En tenant compte de l'attribution en mars 1995 d'une action pour 10 acquises à l'OPV et conservées 18 mois.

⁽⁴⁾ Après division par deux du nominal de l'action le 20 février 2002.

⁽⁵⁾ Suppression de l'avoir fiscal pour les dividendes mis en distribution à compter du 1^{er} janvier 2005.

Cours de clôture le 30 décembre 2005 = 68,35 euros, soit une valorisation à cette date de l'investissement initial de $68,35 \times 3,1474 = 215,12$ euros, donc une progression annuelle moyenne (TSR annuel moyen de la période) de 15,62 % et une multiplication par 5,88 de l'investissement initial de 1993.

- Sur 5 ans

Investissement initial = 1 action au cours d'ouverture du 2 janvier 2001 = 94,50 euros.

Évolution de l'investissement

Années	Dividende brut perçu par action (en euros)	Dividende brut perçu par l'investisseur (en euros)	Cours de réinvestissement du dividende ⁽¹⁾ (en euros)	Fraction de titre acquise par emploi du dividende brut	Total actions après réinvestissement du dividende brut
2001	3,375	3,375	100,50	0,0336	1,0336
2002	1,80	3,72	54,10	0,0688	2,1360
2003	1,80	3,84	45,32	0,0847	2,2207
2004	2,175	4,83	50,50	0,0956	2,3163
2005	2,00 ⁽³⁾	4,63	54,45	0,0850	2,4013

⁽¹⁾ Il est supposé que le dividende est réinvesti en actions au cours d'ouverture du 1^{er} jour de Bourse suivant sa mise en distribution.

⁽²⁾ Après division par deux du nominal de l'action le 20 février 2002.

⁽³⁾ Suppression de l'avoir fiscal pour les dividendes mis en distribution à compter du 1^{er} janvier 2005.

Cours de clôture le 30 décembre 2005 = 68,35 euros, soit une valorisation à cette date de l'investissement initial de $68,35 \times 2,4013 = 164,13$ euros, donc une progression annuelle moyenne (TSR annuel moyen de la période) de 11,69 % et un placement augmenté de près de 74 % en 5 ans (à titre indicatif, l'indice Cac 40 connaissait dans le même temps un repli de plus de 18 %).

B) Rentabilité comparative sur 5 ans d'un investissement en actions BNP Paribas 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).

- Placement le 1^{er} janvier 2001 d'une somme de 94,50 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. Au 31 décembre 2005, cette somme représente 107,52 euros, ayant donc enregistré une progression de 13,02 euros, soit moins de 20 % de celle réalisée par le titre BNP Paribas.

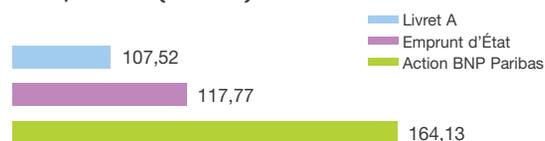
La création de valeur différentielle correspondant à la "prise de risque" que constitue un placement en actions BNP Paribas, se monte à $164,13 - 107,52 = 56,61$ euros par action en 5 ans.

- Placement de 94,50 euros le 1^{er} janvier 2001 en emprunt d'État à 5 ans
Le taux obtenu est alors de 4,6029 % 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 :
 - 4,3035 % (BTAN) en janvier 2002 pour 4 ans ;
 - 3,0117 % (BTAN) en janvier 2003 pour 3 ans ;
 - 2,6235 % (BTAN) en janvier 2004 pour 2 ans ;
 - 2,356 % en janvier 2005 pour 1 an (Euribor).

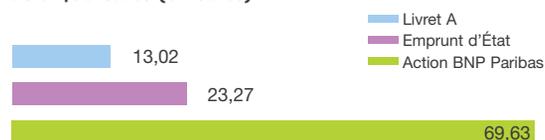
Au bout de 5 ans, cet investissement est valorisé 117,77 euros, et a donc enregistré une progression de 23,27 euros, soit le tiers environ de celle réalisée par le titre BNP Paribas.

La création de valeur différentielle consécutive au choix des titres BNP Paribas comme support de placement est donc de $164,13 - 117,77 = 46,36$ euros par action en 5 ans.

Évolution comparée sur 5 ans d'un investissement de 94,50 euros (en euros)



Variation comparée sur 5 ans d'un investissement de 94,50 euros (en euros)



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.

Un département **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 ; par exemple, la publication des résultats annuels 2005 interviendra le 15 février 2006, et celle des chiffres du 1^{er} trimestre 2006 aura lieu le 19 mai 2006⁽¹⁾.

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 605 000 actionnaires individuels de la banque (*source : étude TPI au 30 décembre 2005*). 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'entreprise est exposée par la Direction Générale (par exemple à Cannes le 28 juin 2005, à Strasbourg le 8 novembre et à Lyon le 16 novembre 2005). Enfin, les représentants de BNP Paribas ont pu dialoguer directement avec plus de 1 000 personnes lors du Salon Actionaria qui s'est tenu à Paris les 18 et 19 novembre 2005.

⁽¹⁾ Sous réserve de modifications ultérieures.



BNP PARIBAS MULHOUSE

Les membres du Cercle BNP Paribas, créé en 1995, sont les 47 500 actionnaires individuels possédant au moins 200 titres de l'entreprise. Ils sont destinataires trois fois par an, en alternance avec la lettre 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. 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, 252 événements (1/3 en province, 2/3 à Paris et en région parisienne) ont été organisés en 2005 (en augmentation de 24 % par rapport à 2004) à l'intention de 14 614 participants (+ 6 %), 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 site **Internet BNP Paribas (adresse : <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.

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 Comité de liaison des actionnaires

BNP Paribas a souhaité dès sa création le 23 mai 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'actionnariat 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.

Le Comité de liaison est composé de :

- M. Michel Pébereau, Président ;
- M^{me} Marie-Nathalie Rodrigues, résidant dans l'Allier ;
- M. Patrick Ballu, résidant à Reims ;
- M. Jacques Begon, résidant dans la Haute-Loire ;
- M. André Brouhard, résidant à Nice ;
- M. Nicolas Derely, résidant dans la région parisienne ;
- M. Joseph Fauconnier, résidant à Amboise ;
- M. Jean-Baptiste Fernandez, résidant dans les Bouches-du-Rhône ;
- M. Marcel Grégoire, résidant dans le Jura ;
- M. Rémy Lauprêtre, résidant au Havre ;

- M. Michel Rolland, résidant en Haute-Garonne ;
- 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.

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 2005, les 8 mars et 20 septembre ; les comptes-rendus des séances ont été diffusés dans les lettres d'information des actionnaires. Les principaux thèmes abordés ont, entre autres, concerné :

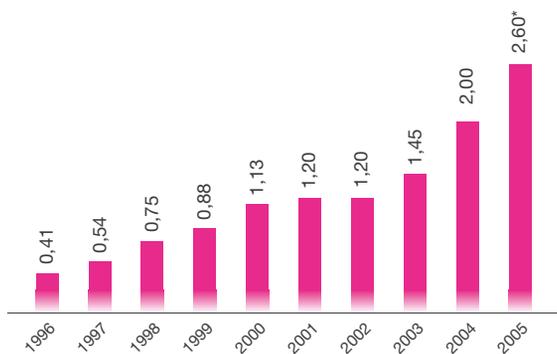
- les supports périodiques d'information sur les réalisations et la stratégie de l'entreprise ;
- le projet de Rapport annuel 2004 et son "tiré à part" consacré au développement durable ;
- les initiatives prises dans le cadre de la préparation de l'Assemblée Générale ;
- la participation de la banque 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 ;
- la rédaction d'un encart spécifique sur les impacts, pour les actionnaires, des nouvelles normes comptables internationales IAS/IFRS.

Le dividende

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 23 mai 2006 un dividende de 2,60 euros par action (en augmentation de 30 % par rapport à 2005). Le détachement et la mise en paiement du coupon auraient alors lieu le 31 mai 2006 en cas de vote positif de l'Assemblée.

Le taux de distribution est de 37,4 %⁽¹⁾.

Évolution du dividende (en euros par action)



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.

* Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006.

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 5 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.

⁽¹⁾ Dividende net par action rapporté au résultat net pour du groupe par action en fin de période, hors impact des TSSDI.

Le nominatif chez BNP Paribas

Les actionnaires de BNP Paribas inscrits sous la forme nominative au 31 décembre 2005 sont au nombre de 22 455.

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 ;
- absence totale de blocage de titres à l'occasion de l'AG, et possibilité de transmission des votes par Internet.

L'Assemblée Générale des actionnaires

La dernière Assemblée Générale s'est tenue le 18 mai 2005 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 manifestation.

Le quorum atteint à cette occasion s'est établi à 35,90 % des 827 462 966 actions votantes ; il était constitué comme ci-dessous :

	ACTIONNAIRES		ACTIONS	
	Nombre	(%)	Nombre	(%)
Présents	1 501	14,60 %	108 137 320	36,40 %
Représentés	28	0,27 %	152 334	0,05 %
Pouvoirs au Président	6 178	60,10 %	16 873 288	5,68 %
Votes par correspondance	2 573	25,03 %	171 915 262	57,87 %
Total	10 280	100,00 %	297 078 204	100,00 %

Toutes les résolutions proposées aux actionnaires ont été adoptées.

RÉSULTATS	TAUX D'APPROBATION (%)
ASSEMBLÉE ORDINAIRE	
Résolution 1 : Approbation du bilan et du compte de résultats consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2004	99,38 %
Résolution 2 : Approbation du bilan et du compte de résultats sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2004	99,38 %
Résolution 3 : Affectation du résultat et mise en distribution du dividende	99,67 %
Résolution 4 : Opérations et conventions visées par l'article L.225-38 du Code de Commerce	85,26 %
Résolution 5 : Achat d'actions de la société	99,08 %
Résolution 6 : Ratification de la cooptation et renouvellement du mandat de M. Jean-François Lepetit en qualité d'administrateur	91,28 %
Résolution 7 : Renouvellement du mandat de M. Gerhard Cromme en qualité d'administrateur	78,56 %
Résolution 8 : Renouvellement du mandat de M. François Grappotte en qualité d'administrateur	99,26 %
Résolution 9 : Renouvellement du mandat de M ^{me} Hélène Ploix en qualité d'administrateur	99,37 %
Résolution 10 : Renouvellement du mandat de M. Baudouin Prot en qualité d'administrateur	91,11 %
Résolution 11 : Non-renouvellement du mandat de M. Jacques Friedmann et nomination de M ^{me} Loyola de Palacio en qualité d'administrateur	99,41 %
Résolution 12 : Fixation du montant des jetons de présence	99,57 %
Résolution 13 : Pouvoirs pour formalités concernant la partie ordinaire de l'Assemblée	99,81 %
ASSEMBLÉE EXTRAORDINAIRE	
Résolution 14 : Options de souscription ou d'achat d'actions	97,86 %
Résolution 15 : Attribution d'actions gratuites	80,73 %
Résolution 16 : Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions	99,44 %
Résolution 17 : Modification des statuts relative au nombre d'administrateurs élus par les salariés	91,30 %
Résolution 18 : Pouvoirs pour formalités concernant la partie extraordinaire de l'Assemblée	99,66 %

Les modalités de tenue de l'Assemblée Générale de BNP Paribas 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 23 mai 2006.

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2005

a été pour BNP Paribas une occasion supplémentaire de réaffirmer son implication dans le processus du 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 la société civile dans son ensemble. Il a donc semblé pertinent que la tenue de nos Assemblées Générales, aussi, soit représentative de ces principes ; 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 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. Un compte-rendu de l'utilisation des 15 010 euros ainsi attribués sera fait à l'occasion de l'Assemblée Générale du 23 mai 2006.

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 300 titres en 2005) ; 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 180 titres au moins (pour 2005).

Au total, ce sont donc près de 55 000 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 un jour au moins 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 un certificat d'immobilisation de leurs actions.

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 <http://gisproxy.bnpparibas.com>.

Déclarations des franchissements de seuil statutaire

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.

s 2006
nse

Diplômé
S, Licer

lon Empl
d'Entrep

ous

os associ



Quand on embauche, comme BNP Paribas, près de 4 000 personnes en France sur l'année 2005, et que l'on compte en faire autant en 2006, tous les canaux de recrutement sont mobilisés, des plus traditionnels aux plus innovants. On se souvient, par exemple, de l'opération inédite de recrutement en agences réalisée en septembre 2005, qui avait permis de pourvoir 400 postes pour jeunes diplômés. Un autre canal a aujourd'hui la faveur des postulants, notamment des jeunes : l'Internet. Soufiane Soultani, 26 ans, en a fait l'expérience. Bien lui en a pris : il a été embauché en un mois.



SOUFIANE SOULTANI – Chargé du marché des jeunes du groupe Opéra, Paris

« Après des études commerciales au Maroc et en France, et une spécialisation dans la finance, je me suis frotté à la vente pendant quelque temps. Mais j'ai vite été rattrapé par mon désir de travailler dans la banque – un secteur qui, avec la vente, m'a toujours attiré. J'ai donc posé ma candidature chez BNP Paribas. Le faire par Internet m'a semblé la démarche la plus naturelle. Pour la petite histoire, je comptais postuler auprès de deux banques, mais seul le site de BNP Paribas fonctionnait ce jour-là ! Ça devait être un signe... J'ai postulé le 25 mai, ai reçu une première réponse par e-mail le 27 mai, avant d'être convoqué, le 1^{er} juin, pour un entretien le 14 juin. Deux semaines plus tard, on m'a fait une proposition d'embauche, et le 25 juillet j'ai pris mes fonctions. L'extrême réactivité de BNP Paribas m'a fait plaisir et m'a conforté dans l'idée que j'avais fait le bon choix. »

Des candidatures via Internet, c'est économique, rapide et efficace. À condition, toutefois, que la réceptionneuse...
CANDIDATURE SPONTANÉE
POSTALE DU
PAS DE

LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

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 109 780 équivalents temps plein (ETP) à la fin de l'année 2005, soit une augmentation de 10 346 par rapport à 2004.

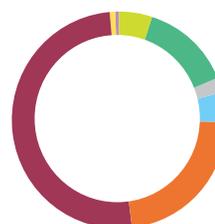
Cette évolution est d'abord le fait de la croissance externe, notamment dans le métier de Banque de Détail hors de France avec le rachat de Commercial Federal Corporation aux États-Unis (+ 2 535) et de l'entrée dans le groupe de Turk Ekonomi Bankasi AS (+ 2 333). À périmètre constant, la croissance organique se traduit par une augmentation de 4 336 ETP, essentiellement dans les pôles SFDI, AMS et BFI.



Les effectifs mondiaux se répartissent de la façon suivante :

• par zone géographique

- Afrique 5,2 %
- Amérique du Nord 13,6 %
- Amérique du Sud 2,2 %
- Asie 4,4 %
- Europe 23,0 %
- France 50,6 %
- Moyen-Orient 0,8 %
- Océanie 0,4 %



	2003	2004	2005
France	53 111	54 363	55 498
Europe	18 148	20 083	25 205
Amérique du Nord	9 713	11 874	14 979
Afrique	5 418	5 526	5 661
Asie	4 403	4 534	4 785
Amérique du Sud	1 715	1 923	2 362
Moyen-Orient	665	742	868
Océanie	335	388	420

Globalement, la croissance de la part des effectifs hors de France connaît une accélération sur la dernière période, principalement en Europe et en Amérique du Nord.

• par métier

- SFDI 39 %
- BDDF 28 %
- AMS 15 %
- BFI 12 %
- Fonctions et autres activités 6 %

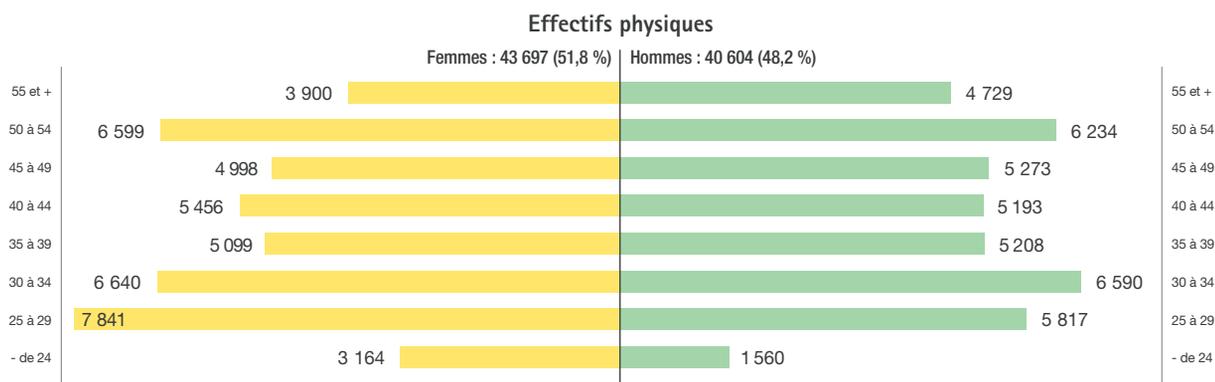


⁽¹⁾ Pour le développement des ressources humaines, le périmètre pertinent d'analyse en équivalent temps plein (ETP) est la totalité des effectifs gérés par opposition aux effectifs consolidés limités au périmètre de la consolidation financière par intégration globale ou proportionnelle, et décomptés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

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

Pyramide des âges groupe (décembre 2005)

Établie sur un périmètre qui n'intègre pas les dernières acquisitions, la pyramide des âges du groupe reste globalement équilibrée.



Elle recouvre des réalités différentes et 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, plus proche de la démographie de l'emploi en France.

Turn-over

Si globalement il a légèrement augmenté, le turn-over enregistré en 2005 est resté sensiblement différent suivant les zones géographiques. Comme les années précédentes, il a été plus élevé en Amérique du Nord et en Asie, zones qui conjuguent les plus forts taux de croissance et les plus grandes fluidités des marchés de l'emploi.

	Amériques	Asie	Europe	France
2003	25,8 %	21,2 %	12,4 %	7,3 %
2004	22,3 %	21,8 %	15,9 %	6,6 %
2005	26,2 %	21,3 %	20,0 %	7,3 %

Ce turn-over et les opérations de croissance externe permettent un renouvellement régulier des équipes ; c'est ainsi que 38 % des salariés ont intégré le groupe depuis moins de 5 ans.

Cette évolution contribue à stabiliser l'âge moyen des collaborateurs du groupe.

En année	2002	2003	2004	2005
Age moyen	39,6	40,5	40,5	40,5

Une communauté humaine diversifiée

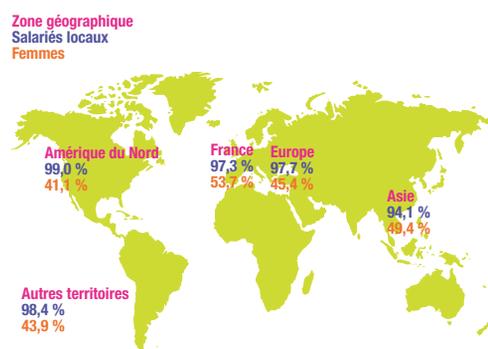
Le respect des personnes et des cultures a été l'un des principes fondateurs du groupe BNP Paribas. Aussi des actions sont-elles poursuivies pour accroître l'internationalisation des équipes, leur mixité et la prévention de toute discrimination. Une responsable de la diversité a été nommée en 2005 pour coordonner cette démarche.

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 et s'efforce de faire accéder des collaborateurs locaux aux postes de responsabilité de ses filiales et succursales.

Les postes d'expatriés demeurent volontairement en nombre limité et concernent pour la plupart des lignes de métier mondiales de la Banque de Financement et d'Investissement essentiellement localisées dans les grandes places financières internationales (New York, Londres, Tokyo, Hong Kong, Singapour).

Part des salariés locaux et proportion de femmes ⁽¹⁾ selon la zone géographique



- En 4 ans, la part du personnel hors de France est passée de 40,8 % à 49,4 %.
- 51,8 % ⁽²⁾ des collaborateurs de BNP Paribas dans le monde sont des femmes.

⁽¹⁾ Proportion calculée à partir des effectifs nets permanents payés – gérés par les ressources humaines au 31 décembre 2005.

⁽²⁾ Proportion calculée à partir des effectifs physiques.

L'égalité professionnelle

La progression des emplois féminins, majoritaires dans le groupe, se confirme du fait de la plus forte présence des femmes dans les tranches plus jeunes et des hommes dans les tranches plus âgées.

Proportion de femmes dans les effectifs du groupe

En %	2002	2003	2004	2005
	48,4	50,7	51,5	51,8

Au-delà de l'accroissement spontané de la proportion de femmes dans les effectifs du groupe, leur accession aux postes d'encadrement fait l'objet d'une gestion active. C'est ainsi que 38,7 % des cadres sont des femmes, ce taux ayant augmenté régulièrement au cours des dernières années.

Proportion de femmes dans la catégorie cadres de BNP Paribas SA métropole

En %	2002	2003	2004	2005
	35,7	36,9	37,7	38,7

Dès 2004, la politique du groupe en faveur de l'égalité professionnelle a été réaffirmée par la signature, pour BNP Paribas SA France, d'un accord d'entreprise unanime. Cet accord a été retenu par l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (Orse) dans son répertoire des pratiques innovantes en matière d'égalité professionnelle, réalisé et édité à la demande du ministère de la Parité et de l'Égalité professionnelle.

En mars 2005, le Cetelem a également signé un accord unanime sur l'"égalité professionnelle entre les femmes et les hommes". Cet engagement a valu au Cetelem d'être la première entreprise du secteur financier à recevoir le label Égalité décerné par le ministère à la Cohésion sociale et à l'Égalité professionnelle.

La lutte contre la discrimination

Les règles de gestion des Ressources Humaines qui s'imposent aux entités du groupe excluent les discriminations de toute nature et s'attachent à l'appréciation individuelle des performances, des compétences, des comportements et du potentiel des collaborateurs. Dans les pays où la législation intègre une discrimination positive, les entités locales appliquent scrupuleusement les lois et les règlements. Dans les autres pays, ce sont les règles du groupe qui s'appliquent.

Des actions de sensibilisation ont été menées en France, en direction des équipes de recrutement, afin de garantir la non-discrimination à l'embauche. Des formations spécifiques sur la diversité ont été conduites à New York et à Londres où plus de 200 managers ont reçu cette formation.

En France, BNP Paribas participe à une initiative conduite par plusieurs entreprises, en coordination avec des associations, ayant vocation à favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômés issus des minorités visibles et à lutter contre leur discrimination à l'embauche. Dans ce cadre, le groupe publie régulièrement des offres d'emploi sur le site de ces associations (cf. indicateur n° 25 de l'annexe loi NRE – Social).

BNP Paribas a également adhéré à l'association Promotion de talents qui a pour vocation de financer des bourses pour de jeunes élèves méritants des lycées des zones sensibles, afin de leur permettre de poursuivre leurs études.

ZÉRO DISCRIMINATION POUR L'EMPLOI

BNP Paribas est l'une des entreprises à avoir répondu à l'appel de la ville de Lyon pour son opération Zéro discrimination pour l'emploi. Cette expérience inspirée des *speed dating* a permis de mettre en contact, au travers de rendez-vous de 10 à 15 minutes, ces entreprises avec 250 demandeurs d'emploi. Victimes des préjugés liés à leur nom, leur couleur de peau ou leur adresse située dans les quartiers sensibles de Lyon, ces derniers ne voyaient pas leur candidature déboucher sur des entretiens. La vingtaine d'employeurs présents s'est engagée à proposer des postes en CDI. BNP Paribas a retenu 5 candidatures sur les 23 rencontrées pour des entretiens plus approfondis.

L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés

Les actions en faveur du maintien dans l'emploi des salariés handicapés sont diverses et adaptées à chaque situation : mise en place de transports spécialisés, appareillages spécifiques, adaptation de postes de travail, etc. Une opération générale de recensement des personnes malvoyantes a été réalisée et a abouti à l'installation de logiciels d'accessibilité. Dans la conception des nouveaux logiciels, l'intégration de critères d'ergonomie et d'accessibilité est largement prise en compte pour permettre aux collaborateurs handicapés d'utiliser plus facilement les outils de travail à l'aide. Il est ainsi possible de modifier la taille des caractères proposée sur le portail B2E de BNP Paribas pour permettre la pleine utilisation de l'information sous toutes ses formes, sans contrainte et sans exception.

Le recours à la sous-traitance par des centres d'aide par le travail ou des entreprises adaptées est en progression. BNP Paribas confie des travaux d'imprimerie, conditionnement et routage à l'Institut des Cent Arpents, établissement créé en 1981 sous l'égide de la Mutuelle du groupe. À l'heure actuelle, les Cent Arpents accueillent 97 travailleurs handicapés mentaux dans leurs différents ateliers, et 11 handicapés profonds dans leur foyer de vie. Au travers de ses services sociaux et de la Mutuelle du groupe, BNP Paribas attribue des aides spécifiques pour les collaborateurs handicapés ou les enfants handicapés de ses salariés, notamment des participations aux financements coûteux d'appareillages ou d'aménagements de domicile.

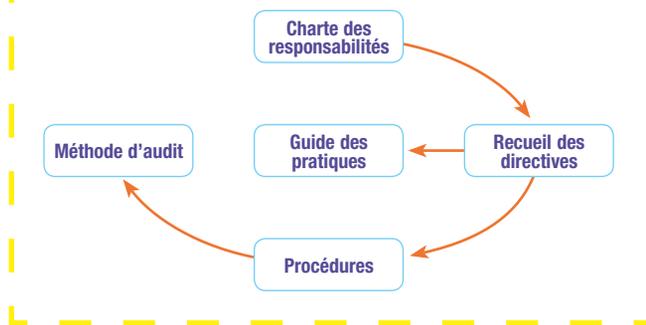
Une mission Handicap a été créée au sein de la fonction Ressources Humaines groupe pour identifier et coordonner les actions destinées à développer l'emploi des personnes handicapées.

Des règles de gestion qui traduisent l'engagement de l'entreprise

Les valeurs et principes de management définis quelques mois après la création du groupe BNP Paribas par ses cadres dirigeants ont été concrètement transposés en critères d'évaluation professionnelle, ce qui permet d'apprécier de manière homogène les performances et les comportements de tous les salariés au plan mondial. L'ensemble des actions devant être mises en œuvre au sein du groupe pour assurer une gestion des ressources humaines efficace a été structuré par les différents éléments d'un référentiel, déclinés à partir de la Charte des responsabilités de la fonction Ressources Humaines. Traduisant concrètement l'engagement de l'entreprise, le caractère opérationnel de ce référentiel constitue pour le groupe le cadre de pratiques socialement responsables vis-à-vis de tous ses salariés.

Le recueil des directives décrit les missions principales et actions des responsables RH du groupe. Des guides pratiques, comme le guide de l'expatriation ou le guide de la mobilité, définissent de façon détaillée et opérationnelle ces actions. Des procédures précisent les dispositions exigeant une formalisation particulière. Enfin, la méthodologie d'audit, élaborée de manière cohérente avec ces documents de référence, est diffusée par l'Inspection Générale aux responsables d'audit du groupe. Tous les salariés peuvent librement accéder par l'Intranet aux textes de portée générale que sont la Charte des responsabilités et le recueil des directives de la fonction Ressources Humaines. La cohérence de ce référentiel a permis de simplifier les circuits de décision et de privilégier la proximité en étendant les responsabilités des pôles, des filiales et des territoires.

Les fondements des règles de gestion



Le respect des principes du Pacte Mondial

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. La situation du groupe apparaît faiblement exposée 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 des effectifs inférieurs à 1 % 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.

Une adaptation quantitative et qualitative de l'emploi

Les métiers exercés hors de France par les pôles AMS, SFDI et BFI mobilisent des salariés qui se caractérisent, généralement, par leur jeunesse. Limité à un métier, la Banque de Détail, et à un pays, la France, le périmètre pertinent de la gestion du choc démographique représente cependant pour le groupe un enjeu significatif, pris en compte dans la politique d'emplois conduite depuis plusieurs années.

Il s'agit simultanément :

- de gérer de manière régulière et maîtrisée la diminution du nombre de postes de travail liée aux développements informatiques et aux réformes d'organisation ;
- de rendre disponibles des postes nécessaires à l'adaptation et à la reconversion des salariés ayant perdu leur poste de travail ;
- de dégager des marges de manœuvre permettant de maintenir un niveau de recrutement élevé, adapté à la préparation de la relève.

Ces besoins de relève ont été estimés à partir des études de gestion prévisionnelle des emplois, conduites systématiquement depuis le début des années 1990. C'est dans cette perspective qu'ont été successivement mis en œuvre plusieurs plans d'adaptation de l'emploi, destinés à accélérer le turn-over naturel et permettre ainsi des recrutements en nombre suffisant pour faire face dans de bonnes conditions au renouvellement des générations.

Le plan d'adaptation de l'emploi 2004-2005 comporte plusieurs catégories de mesures :

- **la reconversion interne** : le reclassement interne des salariés perdant leur poste de travail est systématiquement privilégié. Dans ce cadre, les salariés qui sont engagés dans des actions de reconversion bénéficient d'un accompagnement spécifique 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, de créations d'entreprises ou de préretraites dans des conditions limitatives notamment en matière d'âge et d'ancienneté. En 2005, 652 collaborateurs ont quitté le groupe dans ce cadre.

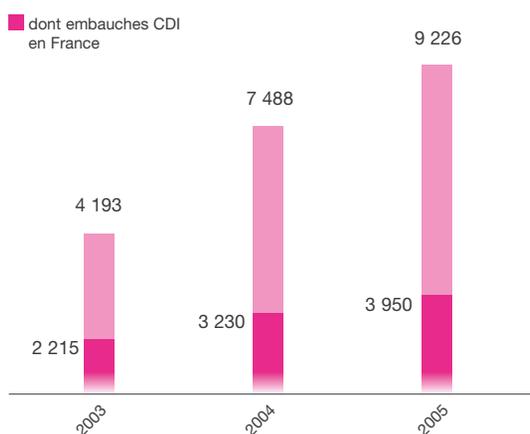
L'évolution démographique précédemment décrite s'est accompagnée au cours des dernières années d'une modification de la répartition des emplois au sein de BNP Paribas SA en France : la filière développement de fonds de commerce représente 55 % des effectifs en 2005, contre 43 % il y a 10 ans. La filière traitement des opérations représente 24 % des effectifs, contre 40 % il y a 10 ans. Et la filière de gestion et pilotage représente 21 % des effectifs, contre 17 % il y a 10 ans.

Les simulations réalisées sur le nombre des 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, adapté dans la durée à la relève de ces départs prévisibles.

Les recrutements

Au plan mondial, 9 226 embauches de nouveaux collaborateurs permanents ont été réalisées. En France, BNP Paribas a recruté près de 4 000 personnes en 2005 et plus du quart de ces recrutements correspondent à des créations nettes d'emplois nouveaux. En deux ans, BNP Paribas aura ainsi créé plus de 2 000 emplois nouveaux en France. Ces créations s'expliquent en partie par la poursuite du développement du réseau d'agences en France – 50 nouveaux points de vente ont été ouverts en 2005 et le nombre de clients a augmenté de 130 000 sur les neuf premiers mois de l'année – mais aussi par le très fort développement international de BNP Paribas. BNP Paribas demeure ainsi un des premiers recruteurs français.

Recrutement effectifs permanents (hors CDD)



Pour répondre aux niveaux d'exigence et de sélectivité exprimés par les métiers sur la qualité de leurs embauches, le recrutement du groupe en France est demeuré, pour l'essentiel, centralisé. Cette organisation permet d'entretenir le professionnalisme des équipes, d'assurer leur indépendance et de garantir le respect des règles déontologiques propres à leur activité.

Pour couvrir les besoins exprimés par les différents métiers, BNP Paribas mène une politique de recrutements équilibrée qui intègre des profils diversifiés.

Embauches par profil



Un sondage mené auprès des étudiants de troisième année des écoles de commerce a placé BNP Paribas au premier rang en score d'attractivité spontanée en France, confirmant l'image positive du groupe auprès des jeunes. Le service de recrutement a participé à plus de 40 manifestations ciblées (forums, salons, présentations auprès des étudiants) permettant d'atteindre l'ensemble des profils recherchés. La politique de développement et de suivi de partenariats avec les principales écoles à l'origine de recrutements a été poursuivie.

OPÉRATION RECRUTEMENT EN AGENCES

L'année 2005 a été marquée par le succès de l'opération Recrutement en agences menée pendant la semaine du 19 au 24 septembre à Paris et en Île-de-France : BNP Paribas a proposé aux titulaires d'un bac +2 à bac +5 de présenter leur candidature sans rendez-vous préalable dans 17 agences afin de pourvoir 400 postes de commerciaux en CDI. 5 000 candidats ont été reçus au cours de cette semaine.

BNP Paribas a accentué en 2005 son engagement de longue date en faveur de l'alternance, en signant plus de 600 contrats de professionnalisation et 178 contrats d'apprentissage. Au 31 décembre, 1 150 jeunes étaient engagés dans un processus de formation en alternance dans l'entreprise, soit une augmentation de 27 % par rapport à 2004.

En matière de prérecrutement, une augmentation sensible du nombre de missions de volontariat international en entreprise (VIE) porte le nombre de départs en mission à 217 en 2005 contre 127 en 2004.

Un développement continu des compétences

Optimiser, à tous les âges, les capacités professionnelles des salariés

Les programmes de formation sont réexaminés chaque année en fonction des besoins définis par les entités opérationnelles. Les responsables choisissent ainsi les modules de formation adaptés au développement des compétences de leurs équipes.

Le développement des techniques d'e-learning détermine l'évolution de l'offre de formation et le recours à la mixité des pédagogies.

Un programme e-learning sur l'entretien d'évaluation professionnelle, en anglais et en français, conçu sur mesure, a été remis aux managers en France, au Canada, au Luxembourg, en Suisse, à Singapour, à Hong Kong et à New York.

La politique d'achat de formation prend davantage en compte les demandes communes aux différentes entités du groupe en France dans les domaines de la bureautique, de la comptabilité et du contrôle de gestion, des marchés de capitaux ou du marketing, ce qui permet d'en rationaliser le coût et de dégager des ressources pour des formations plus spécifiques et les formations propres au groupe.

Promouvoir l'esprit d'entreprise et l'aptitude au changement

Les formations corporate affirment une vocation fédératrice et identitaire ; elles concernent principalement l'insertion, les formations transversales et les formations managériales.

Intégration et découverte du groupe

Les dispositifs d'intégration permettent à chaque nouvel entrant de découvrir BNP Paribas et de situer sa nouvelle activité par rapport à un ensemble de métiers.

Ces formations offrent aussi une occasion pour les nouveaux embauchés de constituer leur premier réseau relationnel dans l'entreprise. Elles contribuent à créer un sentiment d'appartenance au groupe en proposant un socle de repères à partager : valeurs, principes d'action, méthodologies.

Les formations d'intégration s'insèrent dans un ensemble d'autres temps forts pour tout nouveau collaborateur : accueil par son manager et dans les équipes, découverte du poste de travail et de l'environnement dans lequel le métier s'exerce, etc.

Les séminaires d'intégration au cours desquels sont présentés le groupe, sa stratégie, son organisation et ses métiers, associant des cadres dirigeants, ont bénéficié à plus de 300 jeunes diplômés de l'enseignement supérieur recrutés en France et à près de 120 cadres expérimentés issus de 32 territoires avec l'International Integration Forum.

Plus de cent jeunes cadres internationaux ont participé aux sessions de formation du programme Worldwide Integration Network (WIN).

Ce programme est axé sur la communication, le travail en équipe et la gestion de projet, qui renforcent les compétences nécessaires à la réussite d'une carrière internationale. Il constitue un apprentissage original par la mise en œuvre de projets réels en équipes multiculturelles. En 2005, 13 projets d'entreprises ont été menés dans ce contexte.

Les formations transversales

Si les métiers définissent les formations liées à l'évolution de leur expertise et des compétences associées, les formations transversales liées à la maîtrise d'ouvrage, à la gestion de projet, à l'efficacité personnelle et au management opérationnel sont assurées par le Centre de Formation du groupe.

En 2005, plus de 3 500 collaborateurs du groupe ont été accueillis dans ces formations, en augmentation de près de 12 % par rapport à 2004.

Une offre destinée aux cadres supérieurs

Créé en partenariat avec le Collège de l'École Polytechnique, le programme *Leadership for Development*, démarré en 2005, est destiné aux cadres supérieurs qui, dans une phase active du développement de leur carrière, doivent disposer du support nécessaire pour valoriser leurs capacités personnelles. Ce parcours permet d'optimiser les aptitudes au leadership. À la fin de chaque session, le participant établit un plan individuel de développement dont il précise la mise en œuvre avec son responsable opérationnel et son responsable Ressources Humaines. En 2005, 5 sessions ont eu lieu qui ont touché 113 participants. Le programme se poursuivra au même rythme en 2006.

Deux nouveaux programmes visent les managers qui accèdent à des responsabilités managériales élargies et les cadres supérieurs occupant un poste clé.

Le Centre de Formation de Louveciennes

Plus de 20 400 salariés ont été accueillis au Centre de Formation du groupe à Louveciennes au cœur d'un parc de 25 hectares sur lequel sont situés les châteaux de Voisin et de Bellevue. Ces dimensions historique et écologique renforcent le rôle fédérateur de ce centre et le sentiment d'appartenance des collaborateurs qui y sont accueillis.

En juin 2005, les Assises mondiales de la Formation ont réuni une centaine de responsables de formation du monde entier à Louveciennes sur deux thèmes : "le manager et la formation" et "la formation du manager".

La formation professionnelle tout au long de la vie

Depuis 2003, BNP Paribas s'est préparé à la mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle tout au long de la vie, ce qui a permis de recueillir la signature d'un accord d'entreprise sur la mise en œuvre du droit individuel à la formation (DIF) en 2005.

Les principes de cet accord prévoient qu'entrent dans ce cadre les formations utiles aux salariés et à l'entreprise et celles qui peuvent être transformées en parcours de professionnalisation. L'expression individuelle du salarié, acteur de sa formation, est favorisée et les managers fixant les priorités valident les besoins, cependant que les responsables de la formation conseillent les salariés et entérinent les parcours avec les managers.

Les principes de mise en œuvre du droit individuel à la formation (DIF) en France

Une **formation utile** au salarié et à l'entreprise, et une **réalisation pendant le temps de travail**, sauf situations particulières.

Des actions de formation transformées chaque fois que possible **en parcours ou en périodes de professionnalisation**.

Une **expression individuelle** des salariés favorisée dans le cadre du DIF : le salarié **acteur de sa formation**.

Un **rôle de premier plan pour Les managers** (fixer les priorités et valider les besoins).

Des responsables de la formation **garants de la politique formation** (conseiller et valider avec les managers).

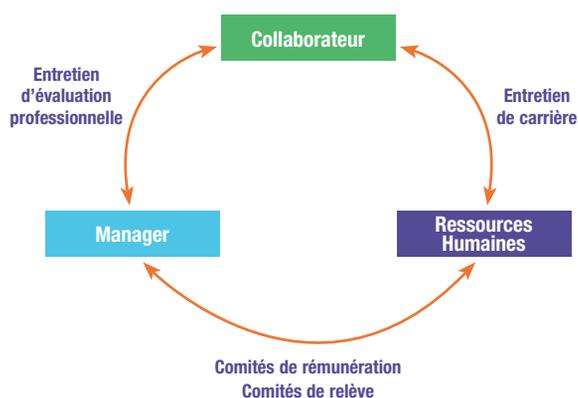
Une gestion individuelle homogène

La gestion des carrières

La gestion des carrières dans le groupe se fonde en premier lieu sur la relation régulière du collaborateur avec son manager. Les gestionnaires de Ressources Humaines ont pour mission d'accompagner cette relation et de mettre en œuvre un suivi de carrière. La gestion des ressources humaines est ainsi décentralisée, selon une démarche fondée sur des valeurs et des principes communs, pour favoriser les contacts de proximité entre les collaborateurs, leurs managers et leurs gestionnaires Ressources Humaines.

Au sein des pôles, des métiers et des fonctions, les gestionnaires Ressources Humaines sont les interlocuteurs privilégiés des collaborateurs sur toutes les questions liées à l'évolution de leur carrière : évolution professionnelle, mobilité, rémunération, etc. Dans leur périmètre, ils déclinent la politique définie par la fonction Ressources Humaines groupe. Ils connaissent le collaborateur par ses évaluations professionnelles, ses contacts avec son responsable hiérarchique, ou en le rencontrant lors d'entretiens de carrière.

La gestion des carrières



L'évaluation professionnelle permet d'apprécier les compétences et les comportements professionnels du collaborateur, la réalisation de ses objectifs, d'en définir de nouveaux pour l'année suivante et d'évoquer les possibilités d'évolution.

Elle est identique pour tous les collaborateurs de BNP Paribas, quel que soit leur niveau ou leur territoire. Pour les filiales, le principe d'une même évaluation à partir des valeurs du groupe a été retenu, avec des spécificités liées à leur métier et leur localisation. L'évaluation professionnelle constitue un élément essentiel de la révision des rémunérations. Adressée au gestionnaire RH, elle sert aussi de support pour préparer les entretiens de carrière et prévoir l'évolution du collaborateur au sein du groupe.

L'entretien de carrière permet de faire le point sur les acquis, les atouts, les aspirations et d'examiner les possibilités d'évolution des collaborateurs en cohérence avec les besoins du groupe. La fréquence de cet entretien dépend du profil du collaborateur.

Pour les responsables opérationnels et les gestionnaires RH, les entretiens de carrière des collaborateurs constituent la base de l'élaboration des plans de relève pour l'entité.

La mobilité

Pour le groupe, la mobilité constitue un atout et un moyen privilégié d'adaptation des ressources humaines à l'évolution des activités. Grâce à la mobilité, le collaborateur élargit ses expériences professionnelles et fait progresser sa carrière.

Trois types de mobilité peuvent se cumuler :

- **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.

L'évaluation professionnelle et les entretiens de carrière servent de base à la gestion de la mobilité, celle-ci étant le résultat d'une démarche concertée entre le collaborateur, sa hiérarchie, et les gestionnaires de Ressources Humaines.

Pour dynamiser la mobilité interne et créer un véritable marché de l'emploi, l'outil Opportunités Carrières en ligne sur le site intranet est ouvert en France et à l'international. En France, BNP Paribas propose un kit mobilité comprenant une palette d'outils complémentaires : Opportunités Carrières et 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.

Préparation de la relève

Des comités de relève réunissent chaque année les responsables des pôles et fonctions et les gestionnaires de Ressources Humaines afin de détecter 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.

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 dans les principales étapes de leur début de carrière :

- le programme WIN, programme 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 ;
- les diplômés de l'enseignement supérieur (DES) en France, collaborateurs embauchés en France avec un diplôme de niveau bac + 5 et de moins de 2 ans d'expérience professionnelle, font l'objet dès leur embauche d'un suivi spécifique de 6 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.



Un ensemble de rétributions large et compétitif

Les rémunérations

La politique de rémunération du groupe vise à être globale, équitable et compétitive. Elle est mise en œuvre lors de la revue annuelle des situations individuelles. Dans chaque métier et fonction, les rétributions sont adaptées aux critères de sélectivité, d'équité, d'adéquation aux performances et d'adaptation aux marchés. Chaque entité dispose d'une expertise pour la rémunération individuelle transmise par la fonction Ressources Humaines groupe. Plus du tiers des effectifs a fait l'objet en 2005 d'une étude comparative par des enquêtes de benchmarking adaptées.

Pour BNP Paribas SA, l'année 2005 a été marquée par la signature de deux accords salariaux : au mois de février au titre de l'année 2005 et au mois de décembre au titre de l'année 2006 dans le cadre d'un calendrier de négociation anticipé.

Les autres éléments de la rétribution

Le groupe offre à ses collaborateurs une gamme d'avantages sociaux compétitifs adaptés au contexte local, légal, social et fiscal. Ces avantages visent principalement à accompagner les collaborateurs dans la constitution d'une épargne à long terme, notamment pour la préparation de la retraite (épargne retraite). Ils aident à faire face aux accidents de santé (épargne santé) et aux aléas de la vie grâce à la prévoyance (assurances décès, invalidité, etc.).

La politique du groupe est de promouvoir une offre d'avantages dans chaque pays et chaque entité permettant une comparaison favorable avec les meilleurs compétiteurs.

La prévoyance et la protection sociale

De longue date, le groupe a mis en place des dispositifs de couverture sociale assurant une protection de haut niveau pour ses salariés. Ces mécanismes ont fait l'objet d'un travail d'harmonisation, notamment hors de France, avec l'objectif d'assurer une plus grande cohérence entre des systèmes parfois marqués par de fortes spécificités locales. Dans plusieurs pays, cette révision a permis de transformer des régimes à prestations définies encore en vigueur en régimes à cotisations définies.

Dans le même esprit, des dispositions spécifiques ont été prises en France, conformément aux nouvelles normes comptables tant à l'égard de la Mutuelle du groupe BNP Paribas que des Caisses de retraites dont les régimes avaient été précédemment fermés.

Hors de France, le groupe s'efforce, dans la limite de ses compétences, de contribuer à l'amélioration de la couverture sociale des collaborateurs locaux et de leur famille, de telle sorte que les salariés bénéficient de régimes sociaux couvrant les frais de consultations et d'hospitalisation pour eux-mêmes et pour leur famille.

La prévoyance flexible en France permet de personnaliser sa protection

Créé par un accord d'entreprise, le régime de prévoyance de BNP Paribas s'inspire des meilleures pratiques du marché. Il a peu d'équivalents dans les entreprises françaises. La prévoyance flexible offre aux salariés un niveau élevé de garantie pour les arrêts de travail liés à la maladie, l'invalidité et le 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 des prestations ou des garanties complémentaires : capital supplémentaire en cas de décès accidentel, rente éducation, rente de conjoint, capital en cas de décès du conjoint. Fin 2005, ce dispositif de prévoyance flexible concerne 39 entités en France et couvre plus de 54 000 personnes.

LE PROGRAMME LIVE WELL (BIEN VIVRE) AUX ÉTATS-UNIS

Assister les employés face aux aléas de la vie. Chaque collaborateur qui le désire peut bénéficier d'une assistance extérieure à l'entreprise, personnelle et confidentielle pour l'aider à faire face à ses préoccupations d'ordre médical, dans les domaines du tabagisme, du diabète, du stress ou de l'hypertension, etc. Autant de problèmes de santé qui peuvent avoir un impact sur la vie quotidienne et au travail.

L'actionnariat des salariés

Depuis la création du groupe BNP Paribas en 2000, 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, 6 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 ainsi acquises, tient à la décote prévue par la loi française, ainsi qu'à la contribution de l'entreprise réalisée sous forme d'abondement. Il traduit également la confiance des salariés dans la stratégie de développement de leur entreprise.

Augmentations de capital réservées aux salariés

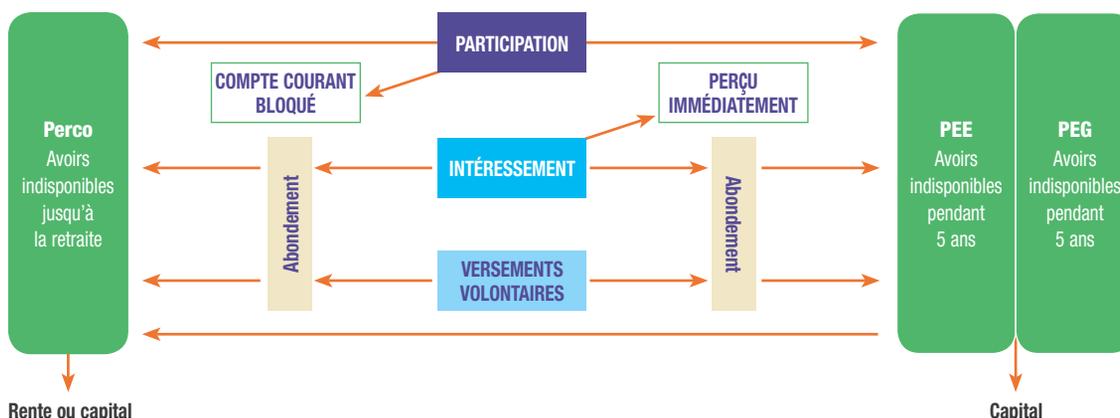
	Année 2003			Année 2004			Année 2005			Moyenne sur 3 ans
	France	International	Total	France	International	Total	France	International	Total	
Nombre d'ayants droit	65 538	31 727	97 265	65 692	31 117	96 709	67 465	33 918	101 383	98 452
Nombre de souscripteurs	36 115	8 634	44 749	41 319	8 599	49 918	43 177	10 575	53 752	49 473
Taux de souscription	55 %	27 %	46 %	63 %	28 %	52 %	64 %	31 %	53 %	50,3 %
Montant (M€)			206			223			221,5	214

Épargne salariale en France

Les dispositifs d'épargne salariale ont pour objectif d'associer les salariés aux résultats et aux performances de l'entreprise et de leur permettre de se constituer une épargne bénéficiant d'un régime social et fiscal privilégié, contrepartie d'une immobilisation à moyen terme. Les plans d'épargne salariale permettent aux salariés de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières dans un cadre collectif. Les plans d'épargne salariale peuvent être alimentés par des versements en provenance de la participation

et de l'intéressement, de versements volontaires des salariés, de la contribution éventuelle de l'entreprise sous forme d'abondement. En France, l'année 2005 a été marquée par l'introduction du Plan d'épargne retraite collectif (Perco) dans le dispositif d'épargne salariale. Il offre à chaque bénéficiaire la possibilité de se constituer une épargne en vue de la retraite. Cette épargne, gérée tout au long de la vie professionnelle sera disponible à compter du départ à la retraite, soit sous la forme d'une rente, soit sous la forme d'un capital.

Le Perco dans le paysage Épargne Salariale BNP Paribas en 2005



Un dialogue social constructif

La Commission de droit social, instance nationale d'information et de négociation de BNP Paribas SA, s'est réunie à 35 reprises en 2005 et a permis la signature de 17 accords d'entreprise dans des domaines variés. Plusieurs de ces accords ont eu pour conséquence d'améliorer ou de développer encore l'épargne salariale au sein de l'entreprise.

En complément de ces dispositions, un accord concernant les possibilités de déblocage exceptionnel de la participation distribuée en 2005 au titre de l'exercice 2004 a été signé le 27 octobre dans le cadre de la loi pour la confiance et la modernisation de l'économie et le 29 septembre 2005, un autre accord a permis le versement d'une prime exceptionnelle d'intéressement ainsi que le principe d'un abondement de cette prime par l'entreprise.

Le 27 juillet 2005, dans le prolongement des dispositions concernant la formation professionnelle instaurée en 2004 et d'un accord de branche du 8 juillet 2005, BNP Paribas SA a conclu un accord définissant les modalités de mise en œuvre du droit individuel à la formation précisant notamment qu'il s'agissait d'un nouveau moyen pour le salarié d'être acteur de son évolution professionnelle tout en constituant un nouvel outil de développement des compétences au sein de l'entreprise.

Les échanges au sein du Comité européen ont été soutenus. Il en a été de même pour le Comité de groupe, qui a focalisé ses travaux en 2005 sur la cohérence des règles sociales au sein des entités du groupe en France dans les domaines de l'emploi, du développement des carrières, de la formation professionnelle, de la protection sociale, de l'épargne salariale et de la participation.

Des conditions de travail optimisées et sécurisées

La santé au travail et la prévention des risques professionnels constituent des éléments essentiels de la politique sociale du groupe. Sous la responsabilité d'assistantes sociales, un service d'écoute, de conseil et d'orientation est accessible aux salariés. Ce service est soumis au secret professionnel.

Au sein du groupe, le dispositif légal est complété par de multiples initiatives propres. Des actions ont ainsi été menées comme le dépistage des sujets à risque cardiovasculaire, la surveillance et la remise à jour du carnet vaccinal, le sevrage tabagique, la formation aux gestes de premiers secours et, en association avec les services des urgences médicales de Paris, la prévention et le suivi du stress post-traumatique après agression.

Des mesures de prévention des risques par l'amélioration des conditions de travail ont été prises portant sur l'ergonomie, l'éclairage et l'hygiène des bureaux. L'avis du service médical est systématiquement pris en compte avant la mise en place de matériel dans l'entreprise. Un cahier des charges établi pour les appels d'offres de matériels informatiques intègre le respect de recommandations médicales.

Des initiatives sont prises pour la promotion de la santé au travail des expatriés. Elles portent sur la mise en place de bilans de santé adaptés aux tranches d'âge des intéressés et aux risques sanitaires des pays concernés.

Le groupe a mis en place un dispositif de veille sur le risque sanitaire de pandémie grippale d'origine aviaire. Une note d'information sur les mesures à prendre en cas d'épidémie a été distribuée à tous les collaborateurs.

Dans le cadre de la poursuite des campagnes de vaccination de masse, les vaccinations antigrippales ont connu en 2005 une augmentation de 52 % par rapport à 2004.

BNP Paribas a adhéré à 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 en dépit de l'aide financière mise en œuvre dans les pays exposés à la pandémie. BNP Paribas contribue à la constitution de plates-formes interentreprises dans la plupart des pays de l'Afrique de l'Ouest où le groupe est présent par l'intermédiaire du réseau de ses banques associées (BICI).

Des dispositifs favorisant la communication, l'écoute et l'innovation

Une communication interne en ligne

Les supports de communication interne, *Ambitions*, le magazine trimestriel du groupe tiré à 100 000 exemplaires, et la lettre électronique hebdomadaire *Flash Groupe*, sont distribués en français ou en anglais à plus de 90 % des collaborateurs du groupe. Ces deux supports sont complétés par les outils de presse interne spécifiques à chaque pôle ou fonction qui permettent une communication plus ciblée.

Par exemple, la diffusion d'une collection de dépliants mettant en lumière, pour tous les salariés, les comportements responsables à adopter dans l'usage des outils de travail que sont le mail, le téléphone ou l'ordinateur.

Il reste que le portail Intranet B2E – *Business to Employee* – s'impose par sa fréquentation comme le vecteur le plus puissant de la communication interne du groupe. Le déploiement du portail a connu en 2005 un rythme soutenu. Neuf nouvelles déclinaisons ont été mises en ligne, en Asie du Sud-Est, en Australie – Nouvelle-Zélande, en Belgique, en Espagne, au Luxembourg, dans les pays nordiques et en Suisse, ainsi qu'à BNP Paribas Assurance et Cardiff.

Organisant les contenus informationnels sur trois niveaux : transversal pour le groupe, personnalisé pour les métiers, entités, activités ou communautés professionnelles, et local pour les territoires et les filiales, il offre aux salariés un environnement de travail sur mesure à partir d'un point d'entrée unique.

Au fil de son déploiement dans toutes les entités du groupe, il permet à chaque collaborateur l'accès à une information pertinente et organisée. L'audience enregistrée sur le portail a augmenté et s'est établie à 40 000 visiteurs qui circulent désormais quotidiennement sur l'Intranet.

Des veilles sociales régulières

Dans le cadre de son Observatoire du management, des enquêtes de veille sociale sont réalisées régulièrement par BNP Paribas SA depuis le début des années 1990. Le résultat de ces veilles, qui permettent d'évaluer l'évolution du climat social dans ses principales composantes, est destiné aux responsables des entités pour orienter leur management.

En 2005, les enquêtes ont été étendues aux principaux territoires hors de France et complétées par un tableau de bord d'indicateurs synthétiques permettant de mesurer le degré d'engagement des salariés.

Les suggestions du personnel favorisées

L'organisation actuelle du système d'intégration des suggestions du personnel de BNP Paribas SA, Étincelle, fait intervenir les comités locaux qui valident les propositions d'application locale et une équipe nationale qui instruit et valide les propositions ayant vocation à être généralisées dans l'organisation ou les logiciels du groupe.

Le succès de ce système dans les métiers de Banque de Détail en France a conduit le groupe à envisager de mettre en œuvre un dispositif élargi qui permettra de coordonner les diverses initiatives prises dans les filiales et de solliciter de façon accrue l'esprit d'innovation des salariés.

L'accompagnement de l'engagement associatif des salariés

Le choix du groupe en matière de mécénat s'exprime au travers des partenariats que développe la Fondation BNP Paribas dans les domaines culturel, médical et humanitaire.

S'il ne cherche pas à orienter les engagements de ses salariés dans ces domaines, le groupe s'attache en revanche à accompagner les salariés impliqués dans des projets associatifs de cette nature grâce au programme Coup de pouce au personnel, géré par la Fondation.

Cette opération a été reconduite en 2005 dans le cadre d'un budget en nette augmentation. La dotation exceptionnelle de l'Assemblée Générale a été affectée à des projets aidés en 2003 et 2004 et qui sont apparus au Comité de mécénat comme méritant d'être à nouveau soutenus.

EN ALLEMAGNE, CORTAL CONSORS SELECT RÉCOMPENSÉ PARMIS LES MEILLEURS EMPLOYEURS

Wolfgang Clement, ancien ministre allemand de l'Économie, a remis à Cortal Consors le Top Job qui récompense son excellence en matière de ressources humaines. Cette distinction a été obtenue au terme d'une étude des principaux domaines de la gestion des ressources humaines : la vision et le leadership, le développement personnel et la rémunération, la culture et la communication, ainsi que l'orientation sociale.



L'écoute 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 : l'Observateur 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 : Internet, Centres de Relations Clients, et agences. 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, a permis de piloter 300 millions de contacts en 2005.

Ce dispositif transforme en profondeur la démarche commerciale en optimisant les opportunités de contacts. Les logiciels d'"intelligence marketing" permettent d'améliorer la pertinence des propositions commerciales. En répondant aux nouvelles attentes des clients, ce dispositif renforce l'intensité de la relation commerciale.

Mesurer la satisfaction des clients

La Banque de Détail en France a mis en place un nouvel outil d'évaluation de la satisfaction des clients particuliers qui enregistre chaque année la manière dont près de 60 000 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.

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.

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.

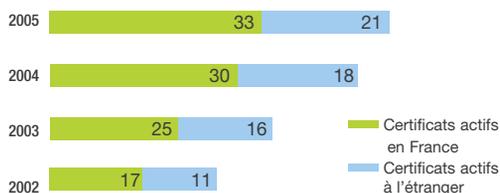
Une intégration au management

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 les clients de BDDF 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 54 certificats actifs à fin 2005, BNP Paribas reste un acteur bancaire très impliqué dans la démarche ISO 9001.



Un an après l'obtention de la certification ISO 9001, BNP Paribas Factor, filiale spécialisée dans l'affacturage, a confirmé son certificat après l'audit mené par l'Afaq. L'obtention de ce label a nécessité la mobilisation des collaborateurs de la filiale et illustre la volonté de satisfaire à l'exigence de ses clients.

L'activité Administration de Fonds de BNP Paribas Securities Services a obtenu la certification ISO 9001 sur le périmètre de l'administration des fonds et du reporting légal. Cette certification confirme les progrès réalisés dans l'adoption de standards de qualité les plus exigeants par ce métier à travers le monde.

Le dialogue avec les consommateurs

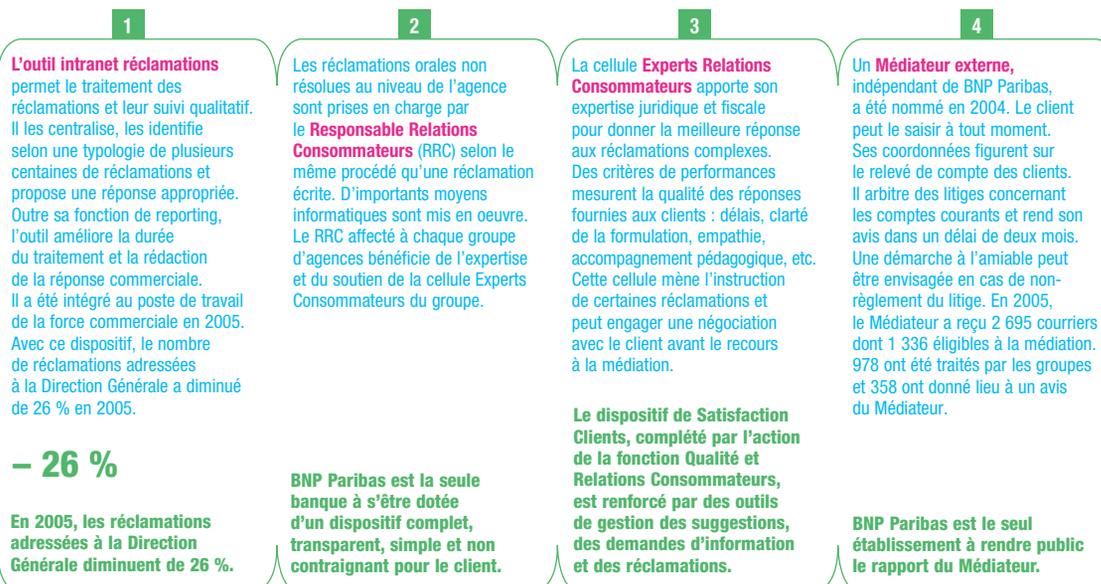
La professionnalisation de ce dispositif permet de répondre de façon adaptée au besoin d'écoute et d'expertise des clients insatisfaits. Les procédures de traitement des réclamations visent à saisir cette occasion de contact pour redéfinir et renforcer la relation avec les clients mécontents.

L'attention aux besoins spécifiques des clientèles les plus fragiles

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

Par des techniques avancées de notation 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.

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



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 (PMR) à ses locaux et automates. L'accessibilité des agences est au cœur du programme de rénovation Accueil & Services engagé en 2004. Fin 2005, plus de 400 agences ont été rénovées et 3 600 automates, soit 95 % du parc, répondent aux critères d'accessibilité des personnes à mobilité réduite. Ces agences sont organisées en deux espaces : l'espace accueil avec un conseiller en mesure d'informer, de servir et d'accompagner les PMR, et l'espace libre-service avec des automates entièrement accessibles.

La Banque Multicanal offre à chaque client l'accessibilité de l'information et des services bancaires. Celui-ci 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 qui est activée à l'insertion d'une fiche de casque audio standard. Pour un retrait facilité, ils disposent de reliefs d'identification standards sur la prise de casque, le clavier et les touches de fonctions, ainsi que de signaux lumineux multicolores pour identifier chaque étape de la transaction. Depuis le 1^{er} décembre 2005, BNP Paribas a déployé 20 automates dans son réseau d'agences. À la fin du premier trimestre 2006, près de 250 automates seront en fonction dans toute la France. BNP Paribas propose également à ses clients malvoyants des relevés de compte en braille.

La promotion de 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 :

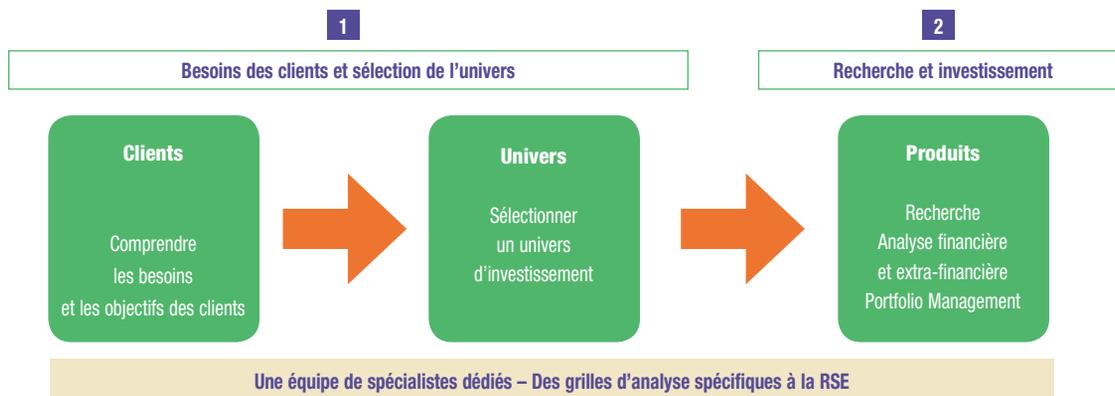
1. L'identification des besoins des clients et la sélection de l'univers

Pour répondre aux besoins spécifiques des clients en matière d'investissement responsable, sont définis un profil de risques et une approche, prenant notamment 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, etc.

2. 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 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.

Les deux étapes de l'investissement socialement responsable



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 fiable. 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 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

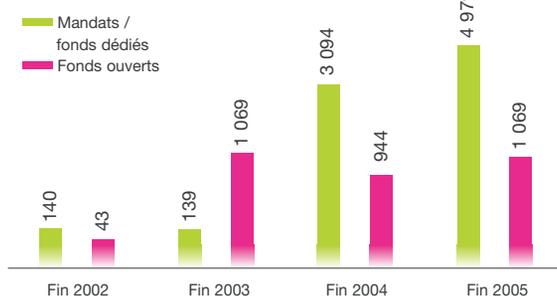
BNP Paribas Asset Management développe depuis plusieurs années une expertise dans l'analyse extra-financière et une gamme de produits d'investissement socialement responsable (ISR). Les dernières études (Novethic, Amadéis) situent BNP Paribas Asset Management parmi les meilleurs acteurs du secteur en France par les encours gérés, et à la 1^{re} place par leur qualité.

Le montant des OPCVM et mandats ISR sous gestion s'élève à plus de 6 milliards d'euros au 31 décembre 2005. Ces fonds sont destinés à une clientèle d'institutionnels et de particuliers.

FONDS SOCIALEMENT RESPONSABLES : 10 %

Pour la première fois en 2005, plus de 10 % de la collecte nette sur OPCVM dans le réseau de banque de proximité en France a été réalisé sur les deux fonds socialement responsables.

Encours ISR (en millions d'euros)



Les relations avec les fournisseurs

Un recours limité à la sous-traitance

Pour ses process de production, le groupe a fait le choix de conserver la maîtrise des compétences clés de ses métiers. Les activités sont fortement intégrées, limitant l'appel à la sous-traitance, mais recourant à des fournisseurs pour des services éloignés des métiers exercés. Les services postaux et les constructeurs de matériel informatique figurent parmi les principaux fournisseurs. BNP Paribas a créé avec IBM France une co-entreprise pour assurer l'exploitation informatique du groupe. Cette alliance stratégique répond aux exigences de la conservation d'une maîtrise technologique, de la diminution des coûts informatiques en permettant d'entretenir un centre d'expertise performant.

QUATRE DES CINQ MEILLEURS FONDS ISR SELON NOVETHIC/ AMADEIS (RATING AAA) SONT GÉRÉS PAR BNP PARIBAS

Une stratégie d'achat responsable

En 2005, BNP Paribas a ouvert l'Espace Fournisseurs sur son site Intranet et mis en place une plate-forme d'échanges d'information entre acheteurs et fournisseurs améliorant la communication à chaque étape du processus achat. Elle s'inscrit dans une démarche d'entreprise étendue.

Le groupe accorde une grande importance à la responsabilité sociale et environnementale de ses fournisseurs. Pour les choisir, il a recours à l'expertise de BNP Paribas Asset Management qui évalue le portefeuille de fournisseurs. La prise en compte de critères sociaux et environnementaux dote la fonction Achat d'un indicateur de décision. Les contrats négociés et signés par Global Procurement Group (GPG) comprennent, depuis 2002, des clauses pour le respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ou rappelant les principes du droit du travail du pays signataire s'ils sont plus stricts que les principes de l'Organisation Internationale du Travail. GPG a procédé à un audit systématique des contrats significatifs de sous-traitance signés localement par les entités. L'absence ou l'imprécision de clauses socialement responsables motive une renégociation du contrat.

Un pilotage mondial

BNP Paribas a poursuivi le référencement des agences d'intérim et des sociétés de services en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Cette démarche s'est étendue à l'Europe. Les contrats liant BNP Paribas à ces entreprises intègrent des clauses sur le respect des législations sociales et la prévention du délit de marchandage. L'Inspection Générale a réalisé une mission sur l'assistance extérieure confirmant aux ordonnateurs de ce type de dépenses l'obligation de faire appel aux sociétés référencées garantissant le respect de la législation sociale. GPG collecte 90 % des factures fournisseurs au plan mondial. Plus de 55 % des contrats sont signés dans les termes préconisés par le groupe. Ce taux tient compte de l'intégration permanente de nouvelles entités résultant de la croissance externe. Cette forte extension du périmètre consolidé en 2005 minore l'amélioration des taux de couverture mesurée sur les autres entités.

Dans notre économie mondialisée, les marchés se croisent, se superposent et s'entremêlent, créant de nouvelles opportunités de développement. Le **desk turc** installé par BNP Paribas dans sa filiale algérienne, en partenariat avec TEB, en est la parfaite illustration.

Avec 2,25 milliards de dollars de transactions en 2005, le desk turc – premier du genre en Algérie et créé ex nihilo – a d'ores et déjà prouvé le bien-fondé de sa mise en place. BNP Paribas peut désormais parler aux nombreux investisseurs turcs installés en Algérie dans leur langue maternelle.



ALI ARAS – Chargé d'affaires des entreprises turques, BNP Paribas El Djazaïr, Alger

« Les lois algériennes sont complexes, et c'est un atout considérable de pouvoir les expliquer aux investisseurs turcs dans leur propre langue. Et aujourd'hui, sauf erreur, je suis le seul banquier turc en Algérie. Notre présence permet en outre de faire gagner du temps et de l'argent à nos clients turcs. En effet, la majorité des banques algériennes n'acceptent pas les garanties des banques turques ; elles passent en premier ordre par une banque étrangère, ce qui augmente les coûts. Grâce à notre desk turc, nous pouvons faire les transactions directement avec TEB et BNP Paribas El Djazaïr. Le potentiel de croissance est très grand, d'autant plus que nous bénéficions du réseau mondial des Trade Centers de BNP Paribas, avec qui les opportunités de commerce croisé sont considérables. Ce réseau – 80 centres dans 49 pays – est un atout majeur pour nous. »

LES IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT NATUREL

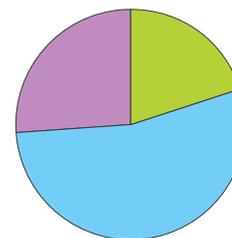
Conformément aux principes du Pacte mondial, le groupe a défini le cadre d'exercice de sa responsabilité environnementale : les orientations environnementales font l'objet d'une directive en dix points diffusée au plan mondial depuis janvier 2004. Elles sont intégrées aux principes d'action qui ont vocation à guider tous les collaborateurs du groupe. Pour contrôler l'impact de ses activités sur l'environnement naturel, le groupe a mis en place un dispositif de pilotage lui permettant d'améliorer son "éco-efficience" :



Les calculs visent à prendre 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 à l'indicateur n° 7 de l'annexe NRE - Environnement.

Estimation bilan CO₂ 2005 :
2,15 t équivalent CO₂ par équivalent temps plein (ETP)

- Consommations électriques 20 %
- Déplacements professionnels 56 %
- Déplacements domicile-travail 24 %



Une empreinte écologique légère

Le bilan CO₂

Pour participer à la lutte contre le réchauffement climatique de la planète, il est attendu des entreprises une 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. Le bilan de ces émissions exprime en kilogrammes équivalents CO₂ les consommations énergétiques du groupe et permet une identification plus claire des enjeux et un meilleur contrôle de ces émissions.

Un périmètre fiabilisé

Cette étude prend en compte les consommations d'électricité, les déplacements professionnels, les déplacements domicile-travail et la distribution du courrier interne. Les mesures effectuées au plan mondial faisant l'objet de développements actuellement en cours, le bilan des émissions de CO₂ est limité à la France.

Les déplacements professionnels apparaissent comme la principale source d'émissions. Justifiés par les contacts avec les clients, les négociations commerciales et les études de projets, ces déplacements font, de longue date, l'objet d'une politique de réduction de coût.

Un état des lieux du dispositif de vidéo et audio-conférence a été réalisé par Global Procurement Group (GPG) 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. L'efficacité atteinte dans le contrôle du dispositif, et le développement des activités ne permettent pas d'anticiper de nouvelles réductions significatives pour cette composante des sources d'émissions de CO₂.

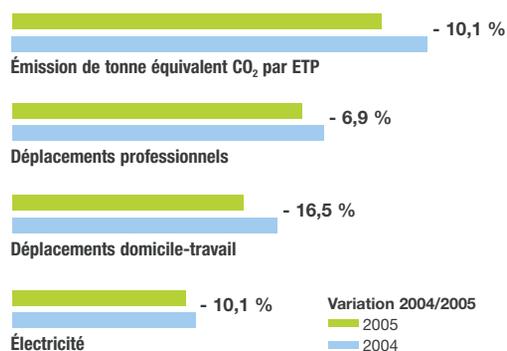


Dans le cadre de la maîtrise des coûts, les consommations énergétiques des immeubles sont contrôlées. Les principales améliorations de l'efficacité écologique passent par l'intégration de technologies plus économes lors de rénovations, de constructions nouvelles et de renouvellement des matériels.

Au total, le niveau d'émissions de BNP Paribas en France se compare favorablement aux résultats publiés des acteurs du secteur bancaire. Le taux d'émissions par salarié s'est réduit en 2005 dans toutes ses composantes grâce à l'utilisation de moyens de transport plus économes.

Bien qu'en nette progression, les taux de collecte des consommations hors de France demeurent insuffisants pour permettre une estimation globale, compte tenu de la diversité des activités du groupe (cf. annexes NRE – Environnement, indicateurs n° 3, 7 et 9).

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. Toutefois, malgré ces mesures, ces déplacements ne devraient pas connaître de baisse sensible dans les prochaines années. En effet, la réorganisation des services d'après-vente de la Banque de Détail a pour conséquence un développement des petites mobilités sans déménagement des collaborateurs.



Taux de collecte des consommations hors de France	
Électricité	44,2 %
Déplacements en voiture	30,8 %
Déplacements en avion	43,1 %

Ces calculs d'émissions de CO₂ seront étendus à un périmètre mondial grâce au déploiement du progiciel de reporting environnemental.

Une utilisation de tous les leviers d'amélioration

Prévention

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

La Banque de Détail en France, avec les fonctions Global Procurement Group (GPG) et Systèmes d'information Groupe (SIG) a mis en œuvre des mesures d'économie de papier, telles que la dématérialisation des états internes et la suppression de l'envoi de listings, autorisant une économie de 50 millions de pages par an, soit environ 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 via l'e-procurement. Le reporting fourni par les imprimeurs a permis à GPG 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 enveloppes et bobines de papier des centres éditiques et le papier en ramette – est passé de 10 549 tonnes en 2004 à 9 498 en 2005.

La prévention des impacts écologiques passant par des accords avec d'autres parties prenantes, BNP Paribas a conclu avec le Centre français d'exploitation du droit de la copie un contrat pour reproduire des articles sous forme d'une revue de presse électronique diffusée via Intranet. Chaque collaborateur consulte la revue en ligne et les éditions papier sont devenues exceptionnelles, ce qui a permis en 2005 l'économie de 800 000 feuilles par mois, soit 9,6 millions de feuilles en rythme annuel.

Meunier prévient l'impact de ses activités immobilières en développant la norme Haute Qualité Environnementale (HQE). Meunier Immobilier d'Entreprise entretient des relations étroites avec l'Association HQE et le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB). En 2005, Meunier Immobilier d'Entreprise a obtenu la certification HQE pour l'opération située dans la ZAC Paris Rive Gauche, au 22-34 avenue Pierre Mendès-France, dans le 13^e arrondissement de Paris. Il s'agit de l'une des trois opérations de bureaux labellisées par le CSTB en 2005.

Arval, filiale de location longue durée et de gestion de parcs automobiles, a publié pour ses collaborateurs un guide des gestes responsables envers l'environnement. Ce guide traduit en cinq langues et diffusé à 2 500 exemplaires présente avec humour les gestes quotidiens pour économiser les ressources, gérer les déchets, utiliser au mieux les transports et adopter une éco-conduite. Arval a organisé la première journée de la Prévention des Risques routiers en Entreprise (PRR) marquant le second anniversaire de la charte de la PRR signée par Arval, la Direction de la Sécurité et de la Circulation routière (DSCR) et la Caisse nationale d'Assurance des Travailleurs salariés (CNAMTS).

Conformité

La fonction Immeubles d'exploitation (Imex) assure la conformité de la gestion technique de l'immobilier en France. Elle élabore des guides destinés aux gestionnaires concernés.

À l'international, le guide immobilier est établi par la fonction GPG 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 ont expérimenté des processus de collecte et de recyclage des matériels via les producteurs, les distributeurs, des courtiers ou des recycleurs. Une synthèse des expériences a été réalisée en décembre 2005 pour déterminer la solution de référence du groupe.

Économies d'énergie et de matières premières

Malgré la forte croissance externe du groupe, les consommations d'énergie et de matières premières ont été contenues en 2005. En France, la consommation d'électricité a significativement diminué et s'élève à 271,5 GWh contre 299 GWh en 2004. Cette diminution s'explique notamment par les comportements responsables des collaborateurs et par une meilleure gestion de l'immobilier. Le reporting des consommations d'électricité à l'international s'étend et se fiabilise.

Arval n'utilise que des véhicules récents – les automobiles louées ont moins de trois ans – générant de faibles émissions, et 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.

Sélection des approvisionnements

La sélection des approvisionnements représente un axe majeur de la démarche environnementale. La fonction GPG assure la promotion systématique des clauses sociales et environnementales dans les contrats fournisseurs. L'acceptation de ces clauses constitue un objet de négociation avec les grands fournisseurs. Une mission d'inspection a examiné en 2005 l'insertion de ces clauses dans les contrats. GPG examine la notation environnementale des fournisseurs établie par les agences de notation extra-financière. En 2005, GPG a ouvert sur le site électronique du groupe un Espace Fournisseurs traitant de ce sujet.

GPG contracte avec des papetiers garantissant une gestion responsable du patrimoine forestier, avec reboisement au fur et à mesure des coupes. Le groupe sélectionne le papier utilisé par ses collaborateurs, mais aussi celui des sociétés qui impriment pour son compte.

Lors de la renégociation en 2003 des contrats d'approvisionnement en électricité des six sites éligibles en France, il a été spécifié que 15 % de l'électricité livrée devait être de source renouvelable. En 2005, les conditions de marché n'ont pas permis de modifier les modalités d'approvisionnement en France et d'augmenter la part d'énergie d'origine renouvelable. En Allemagne, BNP Paribas et Cortal Consorts recourent aux énergies renouvelables à hauteur de 18 % de leur consommation.

Gestion des déchets

La collecte de cartouches d'encre usagées s'est généralisée. En France, leur nombre a été multiplié par 5,5 en 2005 passant de 8 813 à 48 421 cartouches. À l'international, il s'élève à 12 323. L'effort s'est poursuivi en Allemagne, en Espagne, à Hong Kong, en Italie, au Maroc, au Luxembourg, au Royaume-Uni, à Singapour et en Turquie. Dans plusieurs pays, les entités du groupe ont collecté 100 % des cartouches utilisées.

En France, la collecte de papier à recycler s'est poursuivie : 5 380 tonnes contre 2 178 tonnes en 2004. Hors de France, elle se généralise : 884 tonnes ont été collectées en Allemagne, en Espagne, à Hong Kong, en Italie, au Luxembourg, au Royaume-Uni, à Singapour, en Tunisie et en Turquie.

Bank of the West est investisseur et membre fondateur du California Environmental Redevelopment Fund, LLC (CERF), consortium d'institutions californiennes qui finance la restauration de propriétés contaminées. Le CERF, premier mécanisme de ce genre, est devenu un modèle national. En nettoyant les zones dégradées, il aide les institutions participantes à réaliser leur vocation de développement économique, de protection de l'environnement ou de santé publique. Le CERF vise des projets financièrement viables créant des emplois de résidents locaux et aménageant des logements pour les communautés défavorisées.

Un dispositif de pilotage cohérent

Contrôle des risques

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 certains 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.

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.

Pour répondre aux besoins de couverture des clients exposés à des risques environnementaux, le groupe exerce une activité de trading sur des marchés d'énergie et matières premières, et met au point des produits financiers dérivés. BNP Paribas, intermédiaire actif sur ces marchés, offre à ses clients des instruments de couverture compétitifs.

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 2 500 correspondants de la fonction GPG. La mesure et l'analyse des émissions de CO₂ contribuent à identifier les principaux écarts entre entités et permettent la rationalisation des consommations.

La réduction des surconsommations d'énergie et d'eau de certains sites s'est poursuivie en 2005. Le contingentement rigoureux de certaines fournitures de bureau, comme les cartouches d'imprimantes, a été mis en place et génère une moindre consommation de papier. En 2005, 5 % des fournitures achetées pour la France sont d'origine recyclée ; en Suisse et au Luxembourg, la proportion s'élève à 20 %.

Sensibilisation des acteurs aux actions de développement durable

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.

Chaque année, la Coordination Achats regroupe les responsables de Moyens Généraux en France sur le thème du développement durable. Les participants intègrent à leur plan d'action les initiatives à prendre dans le cadre de la directive DEEE, la collecte d'indicateurs et le reporting environnemental. Les collaborateurs à l'international intègrent à leurs objectifs des actions de développement durable.

BNP PARIBAS ET LES MARCHÉS D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

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. 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. 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. Des équipes dédiées offrent aux clients internationaux comme aux PME de négocier des quotas et de respecter les seuils d'émission fixés. Le groupe assure une meilleure liquidité de ce marché naissant et le rend plus efficace. L'activité Carbon Finance Solutions lancée en 2005 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 de la Banque de Financement, de la Banque de Détail ou de la Gestion d'Actifs.

La fonction Imex a conçu et diffusé un guide sur l'économie d'énergie et de ressources naturelles dans la gestion immobilière. Des sessions sur des thèmes tels que l'amiante et les plans de continuité d'activité sont régulièrement organisées.

Avec l'Observatoire du véhicule d'entreprise (OVE), Arval communique sur des sujets de développement durable et a proposé un livre vert de l'OVE : *Comment concilier respect de l'environnement et optimisation fiscale ?*, présentant un classement des voitures les plus vendues en France selon leur taux d'émission de CO₂.

BNP Paribas Immobilier a diffusé un *Code de déontologie pour la conduite des affaires* contenant un paragraphe "Respect de l'environnement – développement durable".

Outre son intervention dans le lancement de l'Enhanced Analytics Initiative, 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).

Efficacité du Contrôle Interne

Depuis 2004, les missions de l'Inspection Générale disposent d'une méthodologie sur la responsabilité sociale et environnementale du groupe élaborée avec la fonction Développement Durable 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.

Un rôle actif et responsable dans les financements

Une politique de financement responsable

Conformément à la politique de crédit, BNP Paribas prend en compte depuis de nombreuses années les impacts sociaux et environnementaux dans l'étude des projets et des risques liés à leur financement. Pour le métier Project Finance, chaque nouvelle opération soumise au comité de crédit donne lieu à une étude d'impact menée par une société experte dans l'étude d'impacts environnementaux. Les projets doivent offrir des résultats satisfaisants pour les analystes, notamment au regard des normes locales et de la Banque Mondiale.

Le financement de projets éoliens

BNP Paribas finance des projets de fermes éoliennes sur tous les continents, ainsi que des infrastructures pour l'utilisation de l'énergie géothermique, ce qui implique une revue des documents du projet, la conduite d'études techniques, la mise en place de la structure financière et la répartition des tranches de crédit. Le groupe estime que les énergies renouvelables vont connaître une croissance rapide avec la mise en œuvre du protocole de Kyoto et le probable maintien à un niveau élevé des prix du pétrole.

Les contrats de parcs d'éoliennes signés en 2005 représentent une puissance de 1 550 MW et un montant de 931 millions d'euros. Le groupe a financé 11 projets de fermes éoliennes cette année et est leader de ce secteur. Les projets concernent l'Australie, la Corée du Sud, l'Espagne, les États-Unis, l'Irlande, l'Italie, la France et le Royaume-Uni.

Pos.	Mandated Arranger	Montant (M\$)	No.	Part %
1	BNP Paribas SA	931,332	11	13,38
2	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria SA - BBVA	556,277	8	7,99
3	HSH Nordbank AG	520,503	16	7,48
4	Royal Bank of Scotland Group plc	484,611	7	6,96

Source : League Table 2005 – Mandated Arranger, Global Wind Farm Sector, Dealogic – Project Ware Extract, janvier 2005

Terre d'élection de millions d'immigrants asiatiques et latino-américains, la Californie est un véritable melting-pot culturel. C'est pourquoi BancWest a créé Pacific Rim, un réseau de 18 agences bilingues, destiné spécifiquement aux communautés étrangères installées en Californie, notamment asiatiques. Le succès a été au rendez-vous : Pacific Rim compte aujourd'hui 30 000 clients particuliers et 5 600 professionnels. King Lee, 32 ans, pâtissier taiwanais installé aux États-Unis depuis 1999, est de ceux-ci. Il est à la tête des magasins Vanille de Pâtisserie et Vanilla Cake. Spécialisée dans la pâtisserie française, son entreprise est florissante : il prévoit d'ouvrir entre cinq et dix magasins supplémentaires dans les années à venir.



KING LEE – Patron des magasins Vanille de Pâtisserie et Vanilla Cake, San Marino

« Je travaille avec l'agence South Pasadena de Pacific Rim depuis de nombreuses années. Leur expertise en termes de financement nous a aidés dans notre réussite. Au fil des années, nous avons développé d'étroites relations professionnelles, que nous espérons maintenir dans les années à venir, pour accompagner notre croissance. Il y a une vraie demande pour la pâtisserie française. Et c'est notre spécialité. Nous voulons sortir du lot. Il y a trop de boulangeries chinoises traditionnelles dans notre communauté. Nous, nous voulons faire quelque chose de différent. La pâtisserie française va devenir un gros marché à Los Angeles, car les clients recherchent la diversité. »

Orange
White Chocolate

6.25

柳橙手工餅乾

BNP PARIBAS ENGAGÉ DANS LE DÉVELOPPEMENT DES MICROCRÉDITS

BNP Paribas s'est associé à l'initiative de l'ONU qui a déclaré 2005 année internationale du microcrédit, en accentuant ses efforts de promotion de cet outil de lutte contre la pauvreté. Le groupe s'est davantage engagé dans l'attribution de microcrédits proposés aux chômeurs et aux bénéficiaires du revenu minimum d'insertion (RMI) qui créent leur entreprise ; il a renforcé fin 2004 son partenariat avec l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie).

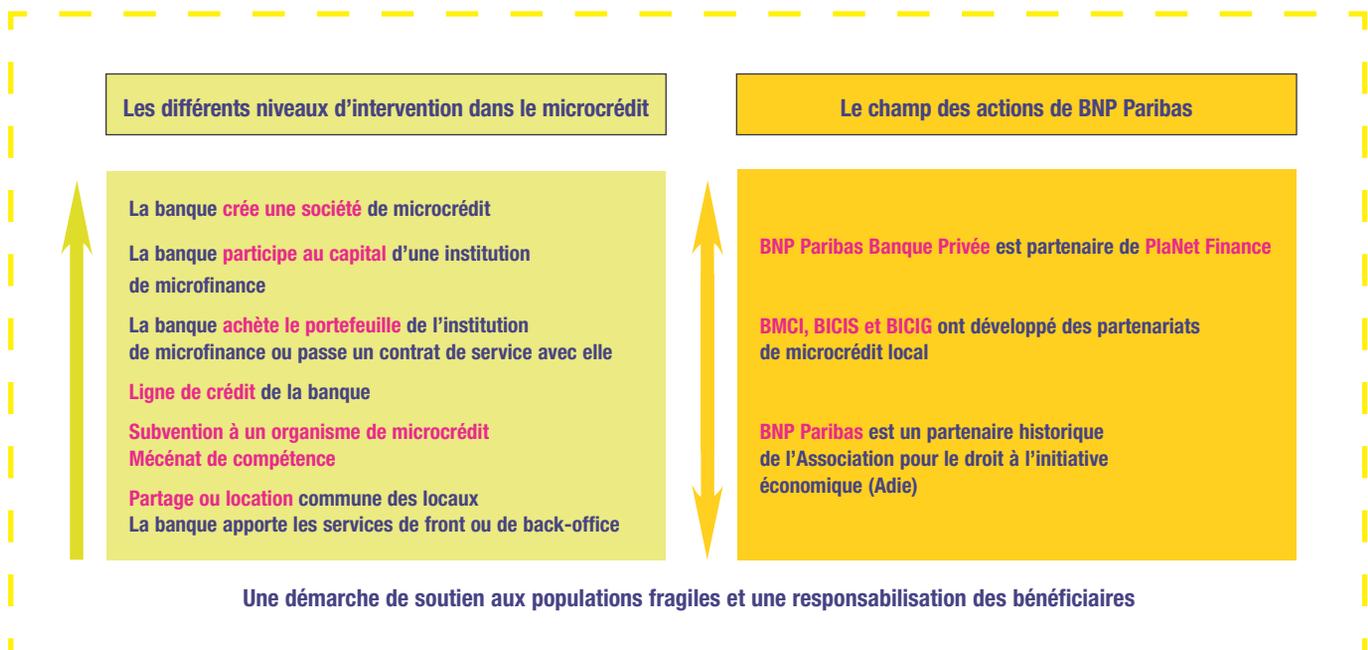
L'intervention de BNP Paribas aux côtés de l'Adie comporte quatre aspects :

- la mise en place d'une ligne de crédit en faveur de l'Adie d'au moins 2 millions d'euros qui permettra de financer au moins 1 000 projets ;
- la participation à concurrence de 30 % à la couverture du risque ;
- une contribution au financement des coûts d'accompagnement à hauteur de 10 % des montants mis à disposition de l'association ;

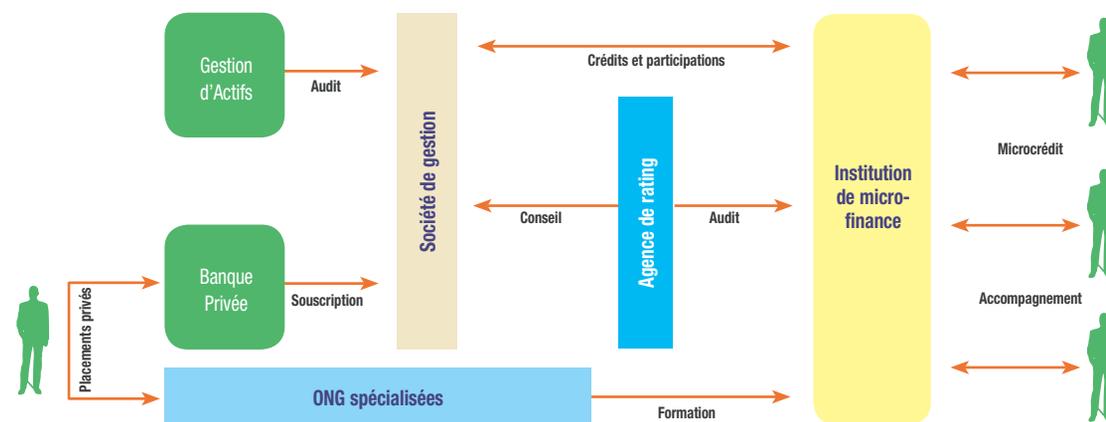
- l'ouverture d'un compte et l'accès aux services bancaires associés pour les créateurs qui n'en bénéficiaient pas encore, dès lors que leur dossier a été accepté par l'Adie. Chacune des 100 antennes locales de l'Adie a pour correspondant une agence BNP Paribas pour la mise en œuvre du dispositif.

Ce partenariat renforce les liens déjà tissés par le groupe avec l'Adie depuis 1993. Cetelem a mis en œuvre un partenariat avec l'Adie, qui a pour objet un transfert de savoir-faire, notamment par l'élaboration d'un outil d'aide à la décision.

Différentes entités du groupe sont partenaires d'institutions de microfinance hors de France, notamment en Afrique de l'Ouest où l'ensemble des banques associées ont souscrit au capital de la Banque régionale de solidarité (BRS), créée à l'initiative de la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest pour structurer la microfinance dans la région.



La Banque Privée et le microcrédit



La BICI de Guinée a joué un rôle de pilote dans ce domaine depuis plusieurs années en développant, aux côtés de l'Agence Française de Développement (AFD), un partenariat avec le Crédit Rural, structure locale de microcrédit. Cette initiative se traduit par la mise en place d'une ligne de refinancement et de relais de financements directs pour les ex-bénéficiaires de micro-crédits devenus bancables. Ces concours s'accompagnent d'une aide à la formation des cadres et techniciens du Crédit Rural.

Au Maroc, la microfinance connaît un développement rapide encouragé par le gouvernement. La BMCI met en place des concours à moyen et long terme au profit de l'association Al-Amana, une des deux plus importantes institutions de microcrédit locales.

Dans le cadre de l'action "2005 : année internationale du microcrédit" lancée par l'ONU, PlaNet Finance et BNP Paribas Banque Privée ont conclu un partenariat en réponse à une demande émanant de clients de la Banque Privée voulant investir dans des fonds de microfinance. Ce partenariat permettra le financement de plusieurs dizaines de milliers de micro-entrepreneurs dans les pays en voie de développement où les micro-crédits sont en moyenne de 100 euros. BNP Paribas Banque Privée a investi directement 3 millions d'euros dans ce fonds, ce qui permettra de financer plus 30 000 projets de micro-entrepreneurs.

Le Projet Banlieues

Fin 2005, BNP Paribas a voulu contribuer à l'effort collectif pour favoriser la création d'emplois et de lien social dans les quartiers sensibles en France. Fortement présent en périphérie des grandes agglomérations, le réseau de banque de proximité dispose ainsi de 56 agences en Seine-Saint-Denis et figure, avec sa fonction informatique, parmi les employeurs importants du département. BNP Paribas a lancé le Projet Banlieues doté de moyens nouveaux complétant les initiatives déjà prises en faveur de l'emploi et de l'intégration. Avec 3 millions d'euros sur trois ans, coordonné par la Fondation BNP Paribas et animé par une équipe dédiée, ce programme vise à aider la création d'emplois, à développer des actions d'accompagnement scolaire pour des jeunes en difficulté et à soutenir des initiatives créatrices de lien social. Le Projet Banlieues s'appuie sur trois volets :

■ **Le soutien au développement économique et à la création d'activités.** Ce volet prolonge le partenariat avec l'Adie aidant par le microcrédit des chômeurs et RMIstes à créer leur entreprise. L'aide de la Fondation permettra de créer 6 antennes de microcrédit dans les quartiers sensibles choisis en concertation avec le réseau d'agences et les pouvoirs publics. Ce projet devrait permettre la création de 700 entreprises en banlieue ;



CÉDRIC PIOLINE

- **L'accompagnement scolaire.** 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. Le renforcement de l'aide devrait permettre d'accompagner 1 000 élèves supplémentaires ;
- **Des initiatives locales.** Ce troisième volet permettra à des associations locales de développer l'activité économique, d'aider l'insertion des jeunes et de créer du lien social. L'équipe du Projet Banlieues sera chargée, avec l'aide des collaborateurs de BNP Paribas sur le terrain et des pouvoirs publics, d'identifier et de sélectionner ces projets.

L'insertion par le sport

Les actions conduites dans le cadre des partenariats solidaires s'adressent surtout aux jeunes, à leur formation et à la lutte contre l'exclusion. Dans cet esprit, le mécénat sportif offre une voie choisie par BNP Paribas pour favoriser une meilleure insertion.

BNP Paribas soutient le développement de la pratique du tennis depuis plus de 33 ans, la plus longue relation de l'histoire du partenariat sportif. Dans ce cadre, le groupe a maintenu ses efforts pour enrichir ses domaines d'intervention en 2005.

Partenaire-mécène depuis 2000 de l'association Fête le mur créée et animée par Yannick Noah, BNP Paribas lui a renouvelé son soutien pour quatre ans. Cette association favorise la cohésion sociale par le tennis dans les quartiers difficiles. Au-delà d'une contribution financière pour animer des sites dans 20 villes en France, le groupe accueille des bénévoles de l'association dans des formations informatiques internes. BNP Paribas a créé en 2004 une bourse scolaire pour permettre à des jeunes de suivre leurs études en bénéficiant d'un entraînement sportif intensif. En 2005, le groupe a mis à disposition de Fête le mur les ressources pour élaborer un projet de création de centre d'entraînement et de formation, premier centre national socio-sportif en France, permettant aux jeunes talents de capitaliser sur leurs atouts sportifs et favorisant leur réussite scolaire. La Fondation du sport lui apportera son soutien.



NOSTRE-DAME DE GRASSE, MUSÉE DES AUGUSTINS - TOULOUSE

Pour la troisième année consécutive, le Téléthon du tennis a connu un nouveau succès : 250 clubs ont participé à cette initiative soutenue par la Fédération française de tennis. Pour la première fois, un concours de dessins ouvert aux moins de 16 ans a permis de récolter plus de 6 100 bulletins. Le groupe verse 1 euro par dessin reçu, soit 6 100 euros, à l'Association française contre les myopathies (AFM), portant à plus de 200 000 euros les fonds récoltés pour cette formidable mobilisation en France.

BNP Paribas apporte son aide à 500 clubs de tennis en France pour leur permettre d'animer leur association en organisant des tournois en cours d'année.

La Fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative

Placée sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation BNP Paribas favorise 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 ses programmes, la Fondation BNP Paribas s'attache à préserver et à faire connaître les richesses des musées et des monuments, à encourager des créateurs et interprètes, à aider la recherche médicale dans des secteurs de pointe et à appuyer des projets concernant l'éducation, l'insertion et le handicap.

Au-delà d'un simple appui financier, la Fondation accompagne ses partenaires comme la banque accompagne ses clients : 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.



Le mécénat culturel

Mécène fidèle et reconnu des musées et monuments, 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 de nombreuses institutions : en témoignent la cinquantaine de livres publiés sur des musées français et étrangers et la centaine d'œuvres qui, une fois restaurées, ont pu à nouveau être révélées au public.

Après avoir soutenu la restauration de *La Dépouille du Minotaure en costume d'Arlequin*, rideau de scène d'après Picasso au musée des Abattoirs, la Fondation BNP Paribas s'est associée une nouvelle fois à la Ville de Toulouse en apportant son appui à la restauration de *Nostre-Dame de Grasse*. Par ses qualités esthétiques et sa finesse d'exécution, cette sculpture du milieu du XV^e siècle, qui a retrouvé toute la fraîcheur de sa polychromie, est sans conteste l'un des chefs-d'œuvre du musée des Augustins.

Cette action de mécénat qui s'inscrit dans le cadre du Programme BNP Paribas pour l'Art a trouvé un prolongement avec la présentation des *Célébrités du juste milieu* d'Honoré Daumier au musée d'Orsay et la signature de nouvelles conventions de restauration avec le château de Chantilly, le château de Compiègne, les musées des Beaux-Arts de Rennes et de Pau et le palais des Papes à Avignon.

Accompagnement d'artistes

La Fondation BNP Paribas porte un regard attentif à l'expression contemporaine en accompagnant au jour le jour des créateurs dans des disciplines peu aidées par le mécénat d'entreprise : danse contemporaine, nouveaux arts du cirque 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.

Grâce à la Maison de la Danse à Lyon, dont elle est un fidèle partenaire, la Fondation BNP Paribas découvre le travail de Mourad Merzouki, chorégraphe et directeur artistique de la compagnie Käfig. Dans la fusion des genres, la **compagnie Käfig** trouve sa dimension artistique, alliant humour et gravité, favorisant ses créations à partir du langage hip-hop, mais aussi par un esprit d'ouverture aux autres langages chorégraphiques et artistiques. En 2005, la Fondation BNP Paribas s'est engagée aux côtés de la compagnie Käfig par un appui à sa prochaine création, *Terrain vague*, spectacle pour huit danseurs et acrobates, appelé à un grand succès public.



HERVÉ NIQUET

Comme les compositeurs de l'époque baroque dont il côtoie les œuvres, **Hervé Niquet** est un musicien complet. Outre le clavecin, l'orgue et la composition, il étudie également l'art lyrique et s'oriente très tôt vers la direction de chœur et la direction d'orchestre. En 2002, la Fondation BNP Paribas croise son chemin et s'associe à la création de La Nouvelle Sinfonie, orchestre canadien de quarante musiciens, dont la vocation est de défendre la musique baroque française en Amérique du Nord. En 2005, dans le prolongement de cet appui, la Fondation décide d'aider Hervé Niquet à poursuivre son travail de redécouverte des compositeurs majeurs de cette époque et apporte son soutien au Concert Spirituel. Créé en 1987 par ce brillant chef d'orchestre, cet ensemble s'attache à faire revivre le répertoire du grand motet français, et ranime ainsi l'une des plus célèbres institutions musicales du XVIII^e siècle.

Santé

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.

Créé il y a vingt ans par des médecins de l'hôpital Raymond-Poincaré, l'Institut Garches s'est attaché à favoriser l'autonomie et la réinsertion des personnes handicapées. Avec le soutien sans faille de ses partenaires, dont, dès l'origine, la Fondation BNP Paribas, il a développé un ensemble de programmes tant scientifiques que d'accompagnement, d'information ou de formation, au bénéfice direct des personnes handicapées et des professionnels responsables de leur prise en charge.

Pour accompagner la volonté du ministère en charge de la Recherche de développer les fondations à caractère scientifique, reconnues d'utilité publique, l'Institut Garches a accepté de piloter la création de la Fondation Garches, créée le 10 mai 2005.

BNP Paribas et sa Fondation ont rejoint le cercle des fondateurs et des donateurs de la Fondation Garches, poursuivant ainsi leur engagement de longue date pour améliorer les conditions de vie des personnes handicapées.

Solidarité

Dans ses actions 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. La Fondation développe notamment un programme spécifique, Coup de pouce aux projets du personnel, destiné à soutenir des actions de solidarité dans lesquelles des collaborateurs de la banque sont impliqués à titre personnel.

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.

Ce rayonnement s'exerce largement au plan international. Les implantations du groupe sont engagées depuis de nombreuses années dans des actions de mécénat solidaire ancrées dans leur environnement de proximité.

En Californie, à New York, Londres, Hong Kong et Tokyo, de nombreuses actions sont menées chaque année pour recueillir des dons au profit d'associations humanitaires, d'écoles et de structures d'insertion.

AIDE AUX VICTIMES DE KATRINA

Des 33 casernes de pompiers de La Nouvelle-Orléans, 22 ont été détruites par l'ouragan Katrina et plus de 500 pompiers se sont retrouvés sans abri. Face à cette situation, BNP Paribas New York a décidé de porter ses efforts sur la reconstruction de 4 casernes de pompiers. Dans ce cadre, 50 employés de BNP Paribas se sont portés volontaires pour se rendre en deux vagues à La Nouvelle-Orléans et soutenir l'opération. Ils ont travaillé à la reconstruction des casernes main dans la main avec les pompiers. BNP Paribas a également financé l'achat de vêtements et de matériel informatique et scolaire pour des écoles primaires.

du cinéma

2) Les genoux se rapproche de l'entre-déplace quelques g à l'in



LÉA BERTHE – Étudiante, Paris

« Je souhaitais avoir une expérience de l'enseignement. Mais à 22 ans, je n'ai pas encore le diplôme nécessaire. J'ai pensé qu'entrer à l'Afev me permettrait de combiner mon goût pour la transmission du savoir et mon désir de m'investir dans le volontariat et le bénévolat. Ainsi, depuis novembre dernier, j'accompagne Nawalle. Ce que je fais avec elle, ce n'est pas seulement du soutien scolaire.



Porter le savoir, offrir un soutien moral ou financier, favoriser l'insertion... Les champs d'action ne manquent pas pour venir en aide aux personnes défavorisées. Les étudiants de l'**Afev**, l'Association de la Fondation étudiante pour la ville, soutenue par BNP Paribas, offrent leur temps et leur savoir. Cinq mille étudiants sont ainsi investis dans l'accompagnement scolaire d'une dizaine de milliers de jeunes en difficulté. BNP Paribas apporte son soutien à l'Afev (150 000 euros par an) dans le cadre de son Projet Banlieues, lancé fin 2005 pour renforcer les actions déjà mises en place. Doté d'une enveloppe de 3 millions d'euros sur trois ans, il vise à favoriser l'emploi et l'intégration, en aidant de nombreuses associations à travers la Fondation BNP Paribas.



C'est aussi lui redonner confiance en elle, être un interlocuteur à la fois proche et neutre. Elle est libre de m'appeler quand elle le souhaite, et nous nous voyons très souvent. C'est une expérience très riche. Cela me permet également de tester d'autres formes de pédagogie. Car l'Éducation nationale est pour l'instant bien peu adaptée aux enfants ayant des difficultés. »

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition au 31 décembre 2005.

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.



Michel PÉBEREAU

Fonction principale : Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

- Né le 23 janvier 1942
- Dates de début et de fin de mandat : 14 mai 2003 – AG 2006
- Date du 1^{er} mandat : 14 mai 1993
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 110 006

Administrateur :

- Lafarge
- 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 :

- *Haut Conseil de l'Éducation*
- *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 Monetary Conference*
- *International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai (IBLAC)*



Jean-Louis BEFFA

Fonction principale : Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain

- Né le 11 août 1941
- Dates de début et de fin de mandat : 14 mai 2003 – AG 2006
- Date du 1^{er} mandat : 22 octobre 1986
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 3 904

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)*



Gerhard CROMME

Fonction principale : Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

- Né le 25 février 1943
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 21 mars 2003
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 400

Membre du Conseil de surveillance :

- *Allianz AG, Allemagne*
- *Axel Springer AG, Allemagne*
- *Deutsche Lufthansa AG, Allemagne*
- *E.ON AG, Allemagne*
- *Hochtief AG, Allemagne*
- *Siemens AG, Allemagne*
- *Volkswagen AG, Allemagne*

Administrateur :

- Compagnie de Saint-Gobain
- Suez

Président :

- *Commission gouvernementale pour le Code allemand de Gouvernement d'entreprise*

Membre :

- *European Round Table of Industrialists (ERT)*



Jean-Marie GIANNO

Administrateur élu par les salariés de BNP Paribas

Fonction principale : Assistant commercial

- Né le 7 septembre 1952
- Élu pour 3 ans le 5 février 2004
- Date de 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)
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 10

Membre :

- *Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement (CECEI)*
- "Think tank" européen "Confrontation"



Patrick AUGUSTE

Administrateur élu par les salariés cadres de BNP Paribas

Fonction principale : Chef de projets immobiliers

- Né le 18 juin 1951
- Élu pour 6 ans le 6 mars 2000
- Date du 1^{er} mandat : 14 décembre 1993
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 30



Claude BÉBÉAR

Fonction principale : Président du Conseil de surveillance d'Axa

- Né le 29 juillet 1935
- Dates de début et de fin de mandat : 14 mai 2003 – AG 2006
- Date du 1^{er} mandat : 23 mai 2000
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 3 074

Président-Directeur Général de Finaxa (fusion-absorption de Finaxa par Axa le 16 décembre 2005)

Administrateur :

- *Axa Assurances Iard Mutuelle*
- *Axa Assurances Vie Mutuelle*
- *Axa Courtage Assurance Mutuelle*
- *Axa Financial Inc., États-Unis*

Membre du Conseil de surveillance :

- Vivendi Universal

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, Pekin*



François GRAPPOTTE

Fonction principale : Président du Conseil d'administration de Legrand

- Né le 21 avril 1936
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 4 mai 1999
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 2 300

Membre du Conseil de surveillance :

- Michelin

Président :

- Legrand SAS
- Lumina Management

Administrateur et Directeur Général de Legrand Holding SA

Administrateur :

- Valeo
- B. Ticino, Italie
- Bufer Elektrik, Turquie
- Eltas Elektrik, Turquie
- Legrand Española, Espagne
- Lumina Parent, Luxembourg
- Pass & Seymour, États-Unis
- The Wiremold Company, États-Unis

Membre :

- Conseil consultatif de la Banque de France
- Conseil de Promotelec (Promotion de l'installation électrique dans les bâtiments neufs et anciens)
- Bureau de la FIEEC (Fédération des Industries Électriques, Électroniques et de Communication)
- Bureau du Gimélec (Groupement des Industries de l'équipement électrique, du contrôle-commande et des services associés)



Alain JOLY

Fonction principale : Président du Conseil de surveillance d'Air Liquide

- Né le 18 avril 1938
- Dates de début et de fin de mandat : 14 mai 2003 – AG 2006
- Date du 1^{er} mandat : 28 juin 1995
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 4 152

Administrateur :

- Lafarge
- Société d'Oxygène et d'Acétylène d'Extrême-Orient



Denis KESSLER

Fonction principale : Président-Directeur Général de Scor

- Né le 25 mars 1952
- Dates de début et de fin de mandat : 14 mai 2003 – AG 2006
- Date du 1^{er} mandat : 23 mai 2000
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 812

Président :

- Scor Vie
- 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



Jean-François LEPETIT

- Né le 21 juin 1942
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 5 mai 2004
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 750

Administrateur :

- Smart Trade Technologies S.A.

Autre fonction : Professeur associé à l'Edhec



Lindsay OWEN-JONES⁽¹⁾

Fonction principale : Président-Directeur Général de L'Oréal

- Né le 17 mars 1946
- Dates de début et de fin de mandat : 28 mai 2004 – AG 2007
- Date du 1^{er} mandat : 13 juin 1989
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 20 088

Président :

- L'Oréal USA, Inc., États-Unis
- L'Oréal UK Ltd, Grande-Bretagne

Vice-Président et membre du Conseil de surveillance :

- Air Liquide

Administrateur :

- Sanofi-Aventis
- Ferrari Spa
- Galderma Pharma SA, Suisse



Loyola de PALACIO DEL VALLE-LERSUNDI

Fonction principale : Avocate

- Née le 16 septembre 1950
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 18 mai 2005
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 263

Administrateur :

- Zeltia SA, Espagne

Présidente du Groupe de Haut Niveau des Réseaux Paneuroméditerranéens de Transport à la Commission européenne

Conseillère de Englefiel Renewable Energy Fund
Coordinateur du Projet Transeuropéen Lyon-Turin-Budapest
Professeur invité de l'Institut Universitaire Européen de Florence, Italie



Hélène PLOIX

Fonction principale : Président de Pechel Industries SAS et de Pechel Industries Partenaires SAS

- Née le 25 septembre 1944
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 21 mars 2003
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 700

Administrateur :

- Lafarge
- Boots Group Plc, Grande-Bretagne
- Ferring SA, Suisse

⁽¹⁾ M. Owen-Jones a démissionné le 14 décembre 2005.

Membre du Conseil de surveillance :

- Publicis

Représentant de Pechel Industries :

- *Aquarelle.com Group*
- *CAE International*
- *CVBG-Dourthe Kressman*
- *Pechel Service SAS*
- *Quinette Gallay*
- *Xiring*

Représentant de Pechel Industries Partenaires SAS (Société de gestion du Fonds Pechel Industries II) au Conseil d'administration de SVP Management et Participations

Gérante :

- *Hélène Ploix SARL*
- *Hélène Marie Joseph SARL*
- *Sorepe, Société civile*

Membre du Comité d'investissement du Fonds de Pension des personnels des Nations-Unies



Baudouin PROT

Fonction principale : Administrateur Directeur Général de BNP Paribas

- Né le 24 mai 1951
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 7 mars 2000
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 38 382

Administrateur :

- *Pinault-Printemps-Redoute*
- *Veolia Environnement*
- *Erbé SA, Belgique*
- *Pargesa Holding SA, Belgique*

Représentant permanent de BNP Paribas au Conseil de surveillance :

- *Accor*

Président :

- *Fédération Bancaire Française*



Louis SCHWEITZER

Fonction principale : Président du Conseil d'administration de Renault

- Né le 8 juillet 1942
- Dates de début et de fin de mandat : 28 mai 2004 – AG 2007
- Date du 1^{er} mandat : 14 décembre 1993
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 5 830

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*



Jean-François TRUFELLI

Administrateur élu par les salariés de BNP Paribas
Fonction principale : Technicien Études Statistiques

- Né le 4 mai 1952
- Élu pour 3 ans le 5 février 2004
- Date de 1^{er} mandat : 15 mars 2004
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 11

AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX

Georges CHODRON DE COURCEL

Fonction principale : Directeur Général Délégué de BNP Paribas

- Né le 20 mai 1950
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 15 000

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*
- *Erbé SA, Belgique*
- *Verner Investissements SAS*

Membre du Conseil de surveillance :

- *Lagardère SCA*

Censeur :

- *Exane*
- *Safran*
- *Scor SA*
- *Scor Vie*

Jean CLAMON

Fonction principale : Directeur Général Délégué de BNP Paribas

- Né le 10 septembre 1952
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 16 000

Administrateur :

- *Arval Service Lease*
- *BPLG*
- *Cassa di Risparmio di Firenze, Italie*
- *Cetelem*
- *Compagnie Nationale à Portefeuille, Belgique*
- *Erbé SA, Belgique*

Membre du Conseil de surveillance :

- *Galleries Lafayette*
- *Euro Securities Partners SAS*

Représentant de BNP Paribas :

- *UCB*

À la connaissance de la banque, il n'y a aucun conflit d'intérêt entre les obligations envers BNP Paribas des membres du Conseil d'administration et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations. Le Règlement Intérieur du Conseil (en son chapitre V) prévoit expressément la situation de conflit d'intérêt : "l'administrateur fait part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt même potentiel et s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante".

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.

Les mandataires sociaux membres de l'état-major sont soumis à l'obligation de non-cessibilité de leurs titres dans la période de trois mois suivant la cessation de leur mandat.

À ce jour, il n'existe pas de contrat de service liant un membre du Conseil d'administration à BNP Paribas SA ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ce contrat.

Dates des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration
(les sociétés mentionnées sont les têtes des groupes dans lesquels les fonctions sont exercées)

Nom de l'administrateur Fonction principale	Début du premier mandat	Fin du mandat en cours	2005	2004	2003	2002	2001
Michel PEBEREAU Président du Conseil d'administration de BNP Paribas	14 mai 1993	AG 2006	Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur : Lafarge, Saint-Gobain, Total, Pargesa Holding SA (Suisse) Membre du Conseil de surveillance : Axa 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'Etudes Politiques de Paris, Conseil d'Orientation de l'Institut Aspen France, Institut de l'Entreprise Membre : Haut Conseil de l'Education, Institut International d'Etudes Bancaires, International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore, International Capital Markets Advisory Committee de Federal Reserve Bank of New York, International Monetary Conference, International Business Leaders Advisory Council for the Mayor of Shanghai (IBLAC)	Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur : Lafarge, Saint-Gobain, Total Membre du Conseil de surveillance : Axa 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'Etudes Politiques de Paris, Conseil d'Orientation de l'Institut Aspen France Membre : International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore, International Capital Markets Advisory Committee de Federal Reserve Bank of New York, International Monetary Conference, International Business Leaders Advisory Council for the Mayor of Shanghai (IBLAC)	Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur : Lafarge, Saint-Gobain, Total Membre du Conseil de surveillance : Axa Censeur : Société Anonyme des Galeries Lafayette Président : Association Française des Banques, Commission Banque d'Investissement et de Marchés de la Fédération Bancaire Française, Conseil de Direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris Membre : International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore, International Capital Markets Advisory Committee de Federal Reserve Bank of New York, International Monetary Conference	Président-Directeur Général de BNP Paribas Administrateur : Lafarge, Saint-Gobain, Total Fina Eif Membre du Conseil de surveillance : Axa, Dresdner Bank AG (Allemagne) Censeur : Société Anonyme des Galeries Lafayette Président : Fédération Bancaire Française, Commission de Prospective de la Fédération Bancaire Française, Conseil de Direction de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris Membre : International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore, International Capital Markets Advisory Committee de Federal Reserve Bank of New York, International Monetary Conference	Président-Directeur Général de BNP Paribas Administrateur : Lafarge, Saint-Gobain, Total Fina Eif Membre du Conseil de surveillance : Axa, Galeries Lafayette, Dresdner Bank AG (Allemagne) Représentant permanent de BNP Paribas : Renault
Patrick AUGUSTE Administrateur élu par les salariés	14 décembre 1993	2006					
Claude BÉBÉAR Président du Conseil de surveillance d'Axa	23 mai 2000	AG 2006	Président du Conseil de surveillance d'Axa Président-Directeur Général de Finaxa (fusion absorption de Finaxa par Axa le 16 décembre 2005) Membre du Conseil de surveillance : Vivendi Universal 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)	Président du Conseil de surveillance d'Axa Président-Directeur Général de Finaxa Administrateur : Vivendi Universal 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)	Président du Conseil de surveillance d'Axa Président-Directeur Général de Finaxa Administrateur : Schneider Electric, Vivendi Universal, Lor Patrimoine 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) Membre du Conseil d'administration de l'Association de Genève	Président du Conseil de surveillance d'Axa Président-Directeur Général de Finaxa Administrateur : Schneider Electric, Vivendi Universal, Lor Patrimoine 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) Membre du Conseil d'administration de l'Association de Genève	Président du Conseil de surveillance d'Axa Président du Conseil d'administration de Finaxa Administrateur : Schneider Electric, Lor Patrimoine Membre : International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore, International Advisory Board de Tsinghua's School of Economics and Management (Pékin) Membre du Conseil d'administration de l'Association de Genève
Jean-Louis BEFFA Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain	22 octobre 1986	AG 2006	Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain Président de Claude Bernard Participations Administrateur : Gaz de France, Groupe Bruxelles Lambert (Belgique) 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 Editrice du Monde (SAS)	Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain Président de Claude Bernard Participations Administrateur : Gaz de France, Groupe Bruxelles Lambert (Belgique) Membre du Conseil de surveillance : Le Monde SA, Le Monde Partenaire AS (SAS), Société Editrice du Monde (SAS)	Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain Président de Claude Bernard Participations Administrateur : Groupe Bruxelles Lambert, Bruxelles Lambert (Belgique) Membre du Conseil de surveillance : Le Monde SA, Le Monde Partenaire AS (SAS), Société Editrice du Monde (SAS)	Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain Président de Claude Bernard Participations Administrateur : Groupe Bruxelles Lambert (Belgique) Membre du Conseil de surveillance : Le Monde SA, Monde Partenaire AS (SAS), Société Editrice du Monde (SAS)	Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain Président de Claude Bernard Participations Administrateur : Vivendi Universal, Groupe Bruxelles-Lambert (Belgique) Représentant permanent : Le Monde Entreprises (SOREFO)
Gerhard CROWME Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG	21 mars 2003	AG 2008	Président du conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Administrateur : Compagnie de Saint-Gobain, Suez Membre du Conseil de surveillance : Allianz AG (Allemagne), Axel Springer AG (Allemagne), Deutsche Lufthansa AG (Allemagne), E.ON AG (Allemagne), Hochtief AG (Allemagne), E.ON AG (Allemagne), Hochtief AG (Allemagne), Siemens AG (Allemagne), Volkswagen AG (Allemagne) Président : Commission gouvernementale pour le Code allemand du Gouvernement d'entreprise Membre : European Round Table of Industrialists (ERT)	Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Administrateur : Suez Membre du Conseil de surveillance : Allianz AG (Allemagne), Axel Springer AG (Allemagne), Deutsche Lufthansa AG (Allemagne), E.ON AG (Allemagne), E.ON AG (Allemagne), Hochtief AG (Allemagne), Hochtief AG (Allemagne), Siemens AG (Allemagne), Volkswagen AG (Allemagne) Président : Commission gouvernementale pour le Code allemand du Gouvernement d'entreprise, European Round Table of Industrialists (ERT)	Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Administrateur : Suez Membre du Conseil de surveillance : Allianz AG (Allemagne), Axel Springer Verlag AG (Allemagne), Deutsche Lufthansa AG (Allemagne), E.ON AG (Allemagne), Rüting AG (Allemagne), Siemens AG (Allemagne), Volkswagen AG (Allemagne) Président : Commission gouvernementale pour le Code allemand du Gouvernement d'entreprise, European Round Table of Industrialists (ERT)	Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Administrateur : Suez Membre du Conseil de surveillance : Allianz AG (Allemagne), Axel Springer AG (Allemagne), Deutsche Lufthansa AG (Allemagne), E.ON AG (Allemagne), Rüting AG (Allemagne), Siemens AG (Allemagne), Volkswagen AG (Allemagne) Président : Commission gouvernementale pour le Code allemand du Gouvernement d'entreprise, European Round Table of Industrialists (ERT)	Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Administrateur : Suez Membre du Conseil de surveillance : Allianz AG (Allemagne), Axel Springer AG (Allemagne), Deutsche Lufthansa AG (Allemagne), E.ON AG (Allemagne), Rüting AG (Allemagne), Siemens AG (Allemagne), Volkswagen AG (Allemagne) Président : Commission gouvernementale pour le Code allemand du Gouvernement d'entreprise, European Round Table of Industrialists (ERT)

Dates des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration (suite)
(les sociétés mentionnées sont les têtes des groupes dans lesquels les fonctions sont exercées)

Nom de l'administrateur Fonction principale	Début du premier mandat	Fin du mandat en cours	2005	2004	2003	2002	2001
Jean-Marie GIANNINO Administrateur élu par les salariés	5 février 2004	2006	Membre : Comité des Etablissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement (CECEI), "Think tank" européen "Confrontation"				
François GRAPOTTE Président du Conseil d'administration de Legrand	4 mai 1999	AG 2008	Président du Conseil d'administration de Legrand Membre du Conseil de surveillance : Michélin Administrateur : Valeo Membre : Conseil consultatif de la Banque de France, Conseil de Promotelec (Promotion de l'installation électrique dans les bâtiments neufs et anciens), Bureau de la FIEEC (Fédération des Industries Electriques, Electroniques et de Communication), Bureau du Gimélec (Groupement des Industries de l'équipement électrique, du contrôle-commande et des services associés)	Président du Conseil d'administration de Legrand Membre du Conseil de surveillance : Galeries Lafayette, Michélin Administrateur : Valeo Membre : Conseil consultatif de la Banque de France, Conseil de Promotelec (Promotion de l'installation électrique dans les bâtiments neufs et anciens), Bureau de la FIEEC (Fédération des Industries Electriques, Electroniques et de Communication), Bureau du Gimélec (Groupement des Industries de l'équipement électrique, du contrôle-commande et des services associés)	Président-Directeur Général de Legrand Administrateur : Valeo Membre du Conseil de surveillance : Michélin Membre : Conseil consultatif de la Banque de France, Bureau de la FIEEC (Fédération des Industries Electriques, Electroniques et de Communication)	Président-Directeur Général de Legrand Administrateur : Fimep Membre du Conseil de surveillance : Michélin Membre : Conseil consultatif de la Banque de France, Bureau de la FIEEC (Fédération des Industries Electriques, Electroniques et de Communication)	Président-Directeur Général de Legrand Administrateur de France Télécom Membre du Conseil de surveillance : Michélin
Alain JOUY Président du Conseil de surveillance d'Air Liquide	28 juin 1995	AG 2006	Président du Conseil de surveillance d'Air Liquide Administrateur : Lafarge	Président du Conseil de surveillance d'Air Liquide Administrateur : Lafarge	Président du Conseil de surveillance d'Air Liquide Administrateur : Lafarge	Président du Conseil de surveillance d'Air Liquide Administrateur : Lafarge	Président-Directeur Général d'Air Liquide jusqu'en novembre 2001 puis Président du Conseil de surveillance Administrateur : Lafarge
Denis KESSLER Président-Directeur Général de Scor	23 mai 2000	AG 2006	Président-Directeur Général de Scor Président : Scor Vie Administrateur : Bolloré Investissement SA, Dassault Aviation, Amvescap Pic (Grande-Bretagne), Cogedim SAS, Dexia SA (Belgique) Représentant permanent : Fergasor dans SA Communication & Participation Censeur : FDC SA, Gimar Finance & Cie Membre : Commission Economique de la Nation, Conseil Economique et Social, Conseil d'administration du Stécle, Association de Genève, Comité des Entreprises d'Assurance	Président-Directeur Général de Scor Président : Scor Vie Administrateur : Bolloré Investissement SA, Dassault Aviation, Amvescap Pic (Grande-Bretagne), Cogedim SAS, Dexia (Belgique) Représentant permanent : Fergasor dans SA Communication & Participation Censeur : FDC SA, Gimar Finance & Cie Membre : Commission Economique de la Nation, Conseil Economique et Social, Conseil d'administration du Stécle, Association de Genève	Président-Directeur Général de Scor Président : Scor Vie Administrateur : Bolloré Investissement SA, Dassault Aviation, Amvescap Pic (Grande-Bretagne), Cogedim SAS, Dexia (Belgique) Censeur : FDC SA, Gimar Finance & Cie Membre : Commission Economique de la Nation, Conseil Economique et Social, Association de Genève	Président-Directeur Général de Scor Président : Scor Vie Administrateur : Bolloré Investissement SA, Dexia (Belgique), Cogedim SAS, Amvescap Pic (Grande-Bretagne) Membre du Conseil de surveillance : Cetelem Censeur : FDC SA, Gimar Finance & Cie Président du Conseil Scientifique de l'Association de Genève Vice-Président de la Société d'Economie Politique	Président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurances - FFSA Vice-Président délégué du Mouvement des Entreprises de France - MEDEF Président de Sléaw Horizon 2 et Orsay 1 ^{er} Administrateur : Associés en Finance SA, Bolloré Investissement, Dexia SA (Belgique) Membre du Conseil de surveillance : ABF Capital Management SA, Vendôme-Rome Management SA, Cetelem, Cogedim SAS Censeur : FDC SA, Gimar Finance & Cie Membre : Commission Economique de la Nation, Conseil d'administration du Stécle, Association de Genève
Jean-François LEPETIT Professeur associé à l'Edhec	5 mai 2004	AG 2008	Administrateur de Smart Trade Technologies SA	Néant			
Lindsay OWEN-JONES Président-Directeur Général de L'Oréal	13 juin 1989	AG 2007	Président-Directeur Général de L'Oréal Vice-Président et membre du Conseil de surveillance : Air Liquide Administrateur : Sanofi-Aventis, Ferrati S.p.a, Galderma Pharma SA (Suisse)	Président-Directeur Général de L'Oréal Vice-Président et membre du Conseil de surveillance : Air Liquide Administrateur : Sanofi-Aventis, Galderma Pharma SA (Suisse)	Président-Directeur Général de L'Oréal Vice-Président et membre du Conseil de surveillance : Air Liquide Administrateur : Sanofi-Synthelabo	Président-Directeur Général de L'Oréal Président : Galderma Pharma SA (Suisse) Administrateur : Sanofi-Synthelabo Membre du Conseil de surveillance : Air Liquide	Président-Directeur Général de L'Oréal Administrateur : Air Liquide, Sanofi-Synthelabo, Galderma Pharma SA (Suisse)
Loyola DE PALACIO DEL VALLE-LERSUNDI Avocate	18 mai 2005	AG 2008	Administrateur : Zelta SA (Espagne) Présidente du Groupe de Haut Niveau des Réseaux Panrouméditerranéens de Transport à la Commission européenne Conseillère de Engie/efi Renewable Energy Fund Coordinateur du Projet Transeuropéen Lyon-Turn-Budapest Professeur invité de l'Institut Universitaire Européen de Florence (Italie)				

Dates des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration (suite)
(les sociétés mentionnées sont les têtes des groupes dans lesquels les fonctions sont exercées)

Nom de l'administrateur Fonction principale	Début du premier mandat	Fin du mandat en cours	2005	2004	2003	2002	2001
Hélène PLOIX Président de Pechel Industries SAS	21 mars 2003	AG 2008	Président de Pechel Industries SAS et de Pechel Industries Partenaires SAS Administrateur : Lafarge, Boots Group plc (Grande-Bretagne), Ferring SA (Suisse) Membre du Conseil de surveillance : Publicis Représentant de Pechel Industries dans diverses sociétés Gérant de Hélène Ploix SARL, Hélène Marie Joseph SARL, Sorepe Société Civile Membre du Comité d'investissement du Fonds de Pension des personnels des Nations-Unies	Président de Pechel Industries SAS et de Pechel Industries Partenaires SAS Administrateur : Lafarge, Boots Group plc (Grande-Bretagne), Ferring SA (Suisse) Membre du Conseil de surveillance : Publicis Représentant de Pechel Industries dans diverses sociétés Gérant de Hélène Ploix SARL Membre ad hoc du Comité d'investissement du Fonds de Pension des personnels des Nations-Unies	Président de Pechel Industries SAS Administrateur : Lafarge, Boots Group plc (Grande-Bretagne), Ferring SA (Suisse) Membre du Conseil de surveillance : Publicis Représentant de Pechel Industries dans diverses sociétés Gérant de Hélène Ploix SARL Membre ad hoc du Comité d'investissement du Fonds de Pension des personnels des Nations-Unies	Président-Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Pechiney, Euro Securites Partners Membre du Conseil de surveillance : Pinaut-Printemps-Redoute, Fonds de Garantie des Dépôts Représentant permanent de BNP Paribas : Accor	Administrateur Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Pechiney, Euro Securites Partners Membre du Conseil de surveillance : Pinaut-Printemps-Redoute, Fonds de Garantie des Dépôts Représentant permanent de BNP Paribas : Accor, Aniswork, Petrofingaz
Baudouin PROT Administrateur Directeur Général de BNP Paribas	7 mars 2000	AG 2008	Administrateur Directeur Général de BNP Paribas Administrateur : Veolia Environnement, Erbé (Belgique), Pargesa (Belgique) Membre du Conseil de surveillance : Pinaut-Printemps-Redoute Représentant permanent de BNP Paribas au Conseil de surveillance : Accor Président : Fédération Bancaire Française	Administrateur Directeur Général de BNP Paribas Administrateur : Veolia Environnement, Erbé (Belgique), Pargesa (Belgique) Membre du Conseil de surveillance : Pinaut-Printemps-Redoute Représentant permanent de BNP Paribas au Conseil de surveillance : Accor	Administrateur Directeur Général de BNP Paribas Administrateur : Pechiney, Veolia Environnement Membre du Conseil de surveillance : Pinaut-Printemps-Redoute, Fonds de Garantie des Dépôts Représentant permanent de BNP Paribas au Conseil de surveillance : Accor	Administrateur Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Pechiney, Euro Securites Partners Membre du Conseil de surveillance : Pinaut-Printemps-Redoute, Fonds de Garantie des Dépôts Représentant permanent de BNP Paribas : Accor	Président-Directeur Général de Renault Administrateur : Electricité de France, AB Volvo (Suède) Membre du Conseil de surveillance : Philips (Pays-Bas) Membre du Conseil : Fondation Nationale des Sciences Politiques, Institut Français des Relations Internationales, Musée du Louvre
Louis SCHWEITZER Président du Conseil d'administration de Renault	14 décembre 1993	AG 2007	Président du Conseil d'administration de Renault Président du Conseil d'administration : AstraZeneca Plc (Grande-Bretagne) Vice-Président du Conseil de surveillance : Philips (Pays-Bas) Administrateur : Electricité 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	Président-Directeur Général de Renault Président du Directoire : Renault-Nissan BV (Pays-Bas) Administrateur : Electricité de France, Veolia Environnement, AB Volvo (Suède), AstraZeneca (Grande-Bretagne) Membre du Conseil de surveillance : Philips (Pays-Bas) 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	Président-Directeur Général de Renault Président du Directoire : Renault-Nissan BV (Pays-Bas) Administrateur : AB Volvo (Suède), Electricité de France, Veolia Environnement Membre du Conseil de surveillance : Philips (Pays-Bas) 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	Président-Directeur Général de Renault Administrateur : Electricité de France, AB Volvo (Suède) Membre du Conseil de surveillance : Philips (Pays-Bas) Membre du Conseil : Fondation Nationale des Sciences Politiques, Institut Français des Relations Internationales, Musée du Louvre	Président-Directeur Général de Renault Administrateur : Electricité de France, AB Volvo (Suède) Membre du Conseil de surveillance : Philips (Pays-Bas) Membre du Conseil : Fondation Nationale des Sciences Politiques, Institut Français des Relations Internationales, Musée du Louvre
Jean-François TRUFFELLI Administrateur élu par les salariés	5 février 2004	2006					
AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX							
Georges CHODRON DE COURCEL Directeur Général Délégué de BNP Paribas	11 juin 2003		Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Alstom, Bouygues, Société Foncière, Financière et de Participations SA, Nexans, Erbè SA (Belgique) Membre du Conseil de surveillance : Lagardère SCA Censeur : Safran, Scor SA, Scor Vie	Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Alstom, Bouygues, Nexans, Erbè SA (Belgique) Membre du Conseil de surveillance : Lagardère SCA, Sagem SA Censeur : Scor SA, Scor Vie	Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Alstom, Bouygues, Nexans Membre du Conseil de surveillance : Lagardère SCA Censeur : Scor SA	Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Alstom, Bouygues, Nexans Membre du Conseil de surveillance : Lagardère SCA Censeur : Scor SA	Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Alstom, Bouygues, Nexans Membre du Conseil de surveillance : Lagardère SCA Censeur : Scor SA
Jean CLAMON Directeur Général Délégué de BNP Paribas	11 juin 2003		Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Cassa di Risparmio di Firenze (Italie), Compagnie Nationale à Portfeuille (Belgique), Erbè SA (Belgique), Membre du Conseil de Surveillance : Galeries Lafayette, Euro Securites Partners SAS	Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Euro Securites Partners, Cassa di Risparmio di Firenze (Italie), Compagnie Nationale à Portfeuille (Belgique), Erbè (Belgique) Membre du Conseil de Surveillance : Fonds de Garantie des Dépôts	Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Euro Securites Partners, Cassa di Risparmio di Firenze (Italie), Compagnie Nationale à Portfeuille (Belgique), Erbè (Belgique)	Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Euro Securites Partners, Cassa di Risparmio di Firenze (Italie), Compagnie Nationale à Portfeuille (Belgique), Erbè (Belgique)	Directeur Général Délégué de BNP Paribas Administrateur : Euro Securites Partners, Cassa di Risparmio di Firenze (Italie), Compagnie Nationale à Portfeuille (Belgique), Erbè (Belgique)



Pour beaucoup de jeunes de quartiers défavorisés, le sport est un vecteur privilégié d'insertion sociale et professionnelle. C'est dans cette optique que Yannick Noah a créé il y a dix ans l'association Fête le mur, soutenue depuis 2001 par BNP Paribas. Avec 19 sites en France et 1 500 enfants inscrits, l'association répond à un besoin évident. L'objectif n'est pas de former des athlètes de haut niveau, mais bien d'offrir à des enfants défavorisés la possibilité d'exercer le tennis dans des conditions d'encadrement sérieuses. Parfois, cependant, des talents émergent, comme dans le cas de Mickaël Prempeh, 15 ans en mai, élève depuis deux ans en sport-études à Nîmes. Mickaël bénéficie de la bourse BNP Paribas de Fête le mur.

MICKAËL PREMPEH – Élève en deuxième année de sport-études, Nîmes



« Je n'avais jamais joué au tennis avant d'entrer à Fête le mur. Je jouais au foot, quand j'étais plus jeune, mais c'est tout. Je me souviens du premier jour où j'ai vu Yannick Noah. J'étais avec des copains dans la rue ; le facteur est passé et nous a dit que Noah faisait une animation tennis. On y est allés. Il y avait un jeu, et il fallait battre un record.



Je l'ai gagné et j'ai pu commencer à jouer. Ça m'a plu. Petit à petit, j'ai fait des progrès. J'ai gagné trois fois le tournoi national Fête le mur et, du coup, sur les conseils de l'association, j'ai intégré sport-études à Nîmes et ça se passe très bien. Je joue tous les jours. C'est clair que ça a changé ma vie. Maintenant, ça me plairait bien de devenir entraîneur. »



I – Le gouvernement d’entreprise

Les conditions de préparation et d’organisation des travaux du conseil

Le Règlement Intérieur du Conseil d’administration de BNP Paribas définit et détermine les conditions de préparation et d’organisation de ses travaux. 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 les missions du Conseil d’administration et de son Président ; 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.

La dernière mise à jour du Règlement Intérieur a été approuvée par une délibération du 14 février 2006 du Conseil. Entre autres modifications, elle fait suite à la décision de principe prise par le Conseil en fin 2005 de dédoubler le Comité des rémunérations et des nominations en deux nouveaux Comités spécialisés, le Comité de gouvernement d’entreprise et des nominations d’une part, le Comité des rémunérations d’autre part, chacun de ces Comités comptant deux tiers d’administrateurs qualifiés d’*indépendants* selon les critères de place⁽¹⁾.

Selon le Règlement Intérieur, 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, sur proposition du Directeur Général, il détermine 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 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 aux marchés d’une information financière de qualité.

La dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général

En présentant aux actionnaires réunis en Assemblée Générale le 14 mai 2003 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.

Selon le Règlement Intérieur, le Président organise et dirige les travaux du Conseil. Il veille au bon fonctionnement des organes sociaux de

⁽¹⁾ Les “recommandations” ou “critères de place” se réfèrent aux “Principes de gouvernement d’entreprise résultant de la consolidation des rapports conjoints du Medef et de l’AfeP de 1995, 1999 et 2002” d’octobre 2003, ainsi qu’au “Guide d’élaboration des documents de référence” publié le 27 janvier 2006 par l’AMF.

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. 139). 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.

La composition du Conseil et l'indépendance de ses membres

À la fin de l'année 2005, M. Lindsay Owen-Jones s'étant démis de son mandat, le Conseil d'administration se composait de douze membres élus par les actionnaires et de trois membres élus par les salariés. Le Conseil ne comprend pas de censeur.

Le Conseil, sur proposition du Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations, considère comme répondant aux critères d'indépendance selon les recommandations de place⁽¹⁾ : MM. et M^{mes} Gerhard Cromme, François Grappotte, Alain Joly, Denis Kessler, Jean-François Lepetit, Hélène Ploix, Loyola de Palacio et Louis Schweitzer.

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, sont considérés comme ne répondant pas aux critères de place définissant l'administrateur indépendant.

Les trois administrateurs élus par les salariés, MM. Patrick Auguste, Jean-Marie Gianno et Jean-François Trufelli 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.

Au total, en fin janvier 2006, le Conseil d'administration de BNP Paribas se compose d'une majorité de huit administrateurs répondant à la qualification d'indépendants, sept n'y correspondant pas, et satisfait à la proportion définie comme souhaitable – la majorité – par les recommandations de place⁽¹⁾ relatives aux "sociétés à capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle".

Conformément à la résolution votée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 18 mai 2005, le nombre des administrateurs élus par les salariés à la suite du scrutin de février-mars 2006 sera désormais de deux. Dès lors, six administrateurs ne répondront pas à la qualification d'indépendance selon les critères de place⁽¹⁾.

Aucun des administrateurs n'a de lien de parenté avec un autre administrateur.

L'activité du Conseil en 2005

Au cours de l'année 2005, le Conseil s'est réuni à sept reprises selon son échéancier normal (taux d'assiduité de 90,2 %) et à trois reprises sur convocations exceptionnelles (ramenant à 86 % le taux d'assiduité de l'ensemble des dix séances, du fait des brefs préavis des séances exceptionnelles). En outre, lors de sa session spéciale annuelle, avec la participation des principaux responsables de l'exécutif du groupe, le Conseil a délibéré de la stratégie du groupe.

Outre les délibérations et décisions mises à l'ordre du jour de ses travaux en application des lois et règlements en France, les travaux du Conseil ont notamment porté, en conformité avec son Règlement Intérieur, et avec le concours de ses Comités spécialisés, sur :

- le budget de l'exercice 2005, les résultats trimestriels, semestriels et annuels ;
- l'approbation préalable des projets d'investissement supérieurs à 250 millions d'euros ;
- l'évaluation du Conseil, sa composition ainsi que celle des Comités spécialisés ;
- la rémunération des mandataires sociaux, les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions ;

⁽¹⁾ Les "recommandations" ou "critères de place" se réfèrent aux "Principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation des rapports conjoints du Medef et de l'Afep de 1995, 1999 et 2002" d'octobre 2003, ainsi qu'au "Guide d'élaboration des documents de référence" publié le 27 janvier 2006 par l'AMF.

- les projets de rapport du Président et le rapport de gestion ;
- le dividende de l'exercice 2004 ;
- la convocation des Assemblées Générales de mai 2005 et les projets de résolutions à présenter aux actionnaires ;
- les programmes de rachats d'actions, l'affectation des actions rachetées et les annulations d'actions ;
- l'augmentation de capital réservée au personnel, le programme global d'intéressement en actions ;
- les émissions de titres de créances ;
- l'évolution du dossier "Oil for Food", qui a fait l'objet d'une information périodique des administrateurs à chacune de ses étapes significatives.

Le Conseil, après en avoir traité à plusieurs reprises en 2004, a également poursuivi en 2005 l'examen du *nouveau référentiel comptable international adopté par l'Union européenne*, dans son dispositif d'ensemble et pour chacune des normes significatives pour un groupe de la taille de BNP Paribas. Il a pris connaissance des simulations de l'impact de ces normes sur le projet de budget 2006 présenté à son approbation, pour le groupe et chacun de ses pôles d'activité. Il a débattu de l'information à délivrer aux marchés à l'occasion de la publication des états financiers établis selon les nouvelles normes compte tenu de leur nouveauté et de leur complexité. Ces délibérations du Conseil ont été préparées par les travaux du Comité des comptes et ont étroitement associé les Commissaires aux comptes, appelés à se prononcer sur chacun des choix faits par le groupe pour l'application de celles de ces nouvelles normes qui peuvent soulever des questions d'interprétation.

Le Conseil a lancé en 2005 la procédure de renouvellement des mandats des Commissaires aux comptes venant à expiration à l'issue de l'exercice 2005. Afin de proposer aux actionnaires réunis en Assemblée Générale en mai 2006, les Commissaires aux comptes appelés à certifier les comptes des exercices 2006 à 2011, le Conseil a mis en œuvre, sous l'autorité du Comité des comptes, une procédure d'appel d'offres s'inspirant notamment, mais non exclusivement, des travaux du *"Comité de déontologie de l'indépendance des Commissaires aux comptes des sociétés faisant appel public à l'épargne"*⁽¹⁾.

Le Conseil a délibéré sur les travaux du Comité de contrôle interne et des risques tels que rapportés ci-après et notamment sur la fonction Conformité, la mise en place du Contrôle Périodique et du Contrôle Permanent, le portefeuille des engagements et la politique de risques de crédit et de marché du groupe, la préparation du groupe aux disciplines du risque opérationnel et à l'application des accords dits de "Bâle 2". Il a délibéré sur les travaux du Comité des rémunérations et des nominations relatifs à l'évaluation du Conseil et à sa composition, à la rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, à l'attribution d'actions gratuites, au règlement du plan d'options d'achat ou de souscription d'actions et à son programme pour 2005, aux jetons de présence, au programme global d'intéressement en actions.

Les Comités du Conseil

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, 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 comprenaient jusqu'à fin 2005 : le Comité des comptes, le Comité de contrôle interne et des risques, le Comité des rémunérations et des nominations.

⁽¹⁾ "Document de travail mis à la disposition des sociétés cotées concernant les aspects déontologiques des procédures de désignation des Commissaires aux comptes en cas d'appel à candidature des cabinets" – décembre 2002.

Comme indiqué ci-dessus, ce dernier a été depuis lors scindé en deux Comités distincts.

Comité des comptes

Créé en 1994 par le Conseil d'administration de l'ex-BNP, le Comité des comptes est resté composé, pendant tout l'exercice 2005, de MM. Louis Schweitzer, Président, Denis Kessler, de M^{me} Hélène Ploix, tous trois répondant à la qualification d'administrateur indépendant selon les critères de place⁽¹⁾, et de M. Patrick Auguste, administrateur élu par le personnel et à ce titre n'y répondant pas. Sa composition est conforme aux recommandations de place⁽¹⁾ préconisant au moins deux tiers d'administrateurs indépendants. Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale de la banque depuis 1997. Il s'est réuni en 2005 à cinq reprises, avec un taux d'assiduité de ses membres égal à 100 %. Conformément au Règlement Intérieur, le Comité a analysé en 2005 les états financiers trimestriels, semestriels et annuels diffusés par la société à l'occasion de l'arrêté des comptes et en a approfondi certains éléments avant leur présentation au Conseil d'administration. Il a examiné les questions relatives à ces comptes et documents financiers : choix des référentiels comptables, provisions, résultats analytiques, normes prudentielles, calculs de rentabilité et questions comptables présentant un intérêt méthodologique ou susceptibles de générer des risques potentiels. 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. Le cas échéant, 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 la direction du groupe lui ont présenté une note analysant la nature et l'importance de la question et justifiant le choix retenu.

Comme rapporté ci-dessus à propos des travaux du Conseil et conformément au Règlement Intérieur, le Comité a piloté la procédure de

sélection des Commissaires aux comptes ; il a régulièrement rapporté au Conseil les questions posées par l'application du nouveau référentiel comptable adopté par l'Union européenne ; il a examiné le programme d'intervention annuel des Commissaires aux comptes, leurs recommandations et leur suivi, et reçu communication du montant et de la répartition des honoraires versés par le groupe BNP Paribas aux Commissaires aux comptes et aux réseaux auxquels ils appartiennent ; il s'est assuré que le montant ou la part que BNP Paribas représente 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 donné son accord préalable pour les missions dont le montant d'honoraires excède un million d'euros (hors taxes), et approuvé la procédure d'agrément et de contrôle sur toute mission "non-audit" d'un montant supérieur à 50 000 euros ; il a reçu le compte rendu annuel du groupe sur l'ensemble des missions "non-audit" réalisées par les réseaux des Commissaires aux comptes ainsi que la communication annuelle de chaque Commissaire aux comptes sur le fonctionnement de son dispositif de contrôle interne de garantie d'indépendance et l'attestation écrite de son indépendance dans le déroulement de la mission d'audit. 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. 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 au Conseil les conclusions de ses travaux.

Le Comité de contrôle interne et des risques

Créé en 1994 par le Conseil d'administration de l'ex-BNP, le Comité de contrôle interne et des risques est composé à la fin de l'exercice 2005 de MM. François Grappotte, Président, et Jean-François Lepetit, et de M^{me} Loyola de Palacio, qui répondent à la qualification d'indépendance selon les critères de place⁽¹⁾, ainsi que de M. Jean-Marie Gianni, administrateur élu

⁽¹⁾ Les "recommandations" ou "critères de place" se réfèrent aux "Principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation des rapports conjoints du Medef et de l'Afep de 1995, 1999 et 2002" d'octobre 2003, ainsi qu'au "Guide d'élaboration des documents de référence" publié le 27 janvier 2006 par l'AMF.

par les salariés et de ce fait n'y répondant pas. Il ne comprend depuis 1997 aucun membre de la Direction Générale de la banque. Il s'est réuni à quatre reprises en 2005, avec un taux de présence de ses membres égal à 100 %.

Conformément au Règlement Intérieur, le Comité a examiné la nouvelle approche retenue par les autorités régulatrices pour la conformité, le contrôle permanent et le contrôle périodique et les conséquences pour le groupe de la modification du règlement n° 97-02 notamment sur le contrôle interne ; il a approuvé la définition de la politique générale du groupe pour le contrôle permanent, la mise en place de la fonction Conformité, sa charte, son plan d'action et sa nouvelle organisation ; il a examiné la nouvelle organisation du contrôle périodique plaçant l'audit interne sous l'autorité de l'Inspecteur Général de la banque ainsi que les conditions organisant son autonomie vis-à-vis des entités opérationnelles du groupe. Le Comité a entendu le bilan et le plan d'action du responsable Éthique et Déontologie groupe ; il a analysé le rapport de contrôle interne de l'année 2004 destiné aux autorités régulatrices. Dans le domaine des risques, le Comité a analysé les dispositions requises par les autorités prudentielles en matière de risques opérationnels et la mise en œuvre au sein du Groupe des programmes visant à le conformer aux approches réglementaires les plus avancées de l'accord dit de Bâle 2 ; il a examiné les conclusions des "risk policy committees" et procédé périodiquement à l'analyse des risques de marché et du portefeuille des engagements de crédits du groupe, dans leur ensemble, par zone géographique et par secteur d'activité, ainsi que leur conformité aux ratios réglementaires de division des risques. Il a pris connaissance des échanges de correspondances avec la Commission Bancaire. Il a reçu communication des déclarations internes des incidents et fraudes selon les dispositions volontairement mises en place par le groupe pour se conformer à l'esprit de certaines dispositions de la loi Sarbanes-Oxley, à laquelle BNP Paribas n'est pas légalement soumis. Il a procédé, hors la présence de la Direction Générale, à l'audition du responsable de l'Inspection Générale et du Contrôle Périodique.

Après chacune de ses séances, le Comité de contrôle interne et des risques a rapporté les conclusions de ses travaux au Conseil d'administration.

Le Comité des rémunérations et des nominations

Au cours de l'année 2005, le Comité a préparé les délibérations du Conseil relatives à sa composition, à la succession des administrateurs et à leur renouvellement, à la composition des Comités et à la refonte du Comité, à la rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, à l'attribution d'actions gratuites, au règlement du plan d'options d'achat ou de souscription d'actions et à son programme pour 2005, aux jetons de présence, au programme global d'intéressement en actions et à l'évaluation du Conseil.

Créé en 1993 par le Conseil de l'ex-BNP, le Comité des rémunérations et des nominations était composé à la fin 2005 de MM. Alain Joly, Président, et Gerhard Cromme, administrateurs répondant à la qualification d'indépendant selon les critères de place⁽¹⁾, ainsi que MM. Claude Bébéar et Jean-Louis Beffa, non qualifiés d'indépendants. Sa composition est conforme aux recommandations de place selon lesquelles la moitié au moins de ses membres doivent répondre à la qualification d'indépendants. Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale depuis 1997. Le Comité a tenu trois séances, et le taux d'assiduité a été de 92 %. Au début 2006, suite au dédoublement de ce Comité, deux nouveaux Comités sont mis en place :
- *Le Comité des rémunérations, composé de MM. Alain Joly et Gerhard Cromme, administrateurs indépendant⁽¹⁾, et de M. Jean-Louis Beffa, non indépendant⁽¹⁾, 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 dispositions 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*

⁽¹⁾ Les "recommandations" ou "critères de place" se réfèrent aux "Principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation des rapports conjoints du Medef et de l'Afep de 1995, 1999 et 2002" d'octobre 2003, ainsi qu'au "Guide d'élaboration des documents de référence" publié le 27 janvier 2006 par l'AMF.

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 ;

- le Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations, composé de MM. Alain Joly et Gerhard Cromme, administrateurs indépendants⁽¹⁾, et de M. Claude Bébéar, non indépendant⁽¹⁾, est chargé de suivre les questions relatives au gouvernement d'entreprise. Il a pour missions d'assister le Conseil d'administration dans l'adaptation du gouvernement d'entreprise de BNP Paribas et dans l'évaluation de son fonctionnement. Il sélectionne les mesures adaptées au groupe et susceptibles d'en aligner les procédures, organisations et comportements sur les meilleures pratiques. 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. Il prépare, avec le Président, les délibérations relatives à la proposition de nomination d'administrateur par l'Assemblée Générale des actionnaires. 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. Il 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 étudie 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.

Évaluation du Conseil

Le Conseil a procédé à l'autoévaluation de son fonctionnement en 2005, mise en œuvre par le Comité des rémunérations et des nominations. Menée selon les mêmes méthodes que précédemment, l'évaluation a porté sur la pertinence et la clarté de la définition des règles et des missions du Conseil ; sur sa composition et son indépendance ; sur ses domaines d'intervention, notamment la stratégie, les marchés et la concurrence, la marche de l'entreprise, ses comptes et résultats, l'audit et le contrôle interne, les risques, la performance des mandataires sociaux ; sur l'information des administrateurs ; sur la fréquence, la durée, le déroulement des séances, la présence et l'aptitude des administrateurs, la liberté d'expression, la qualité des comptes-rendus ; chacun des Comités spécialisés du Conseil fait également l'objet d'une évaluation relative à la définition de ses missions, à l'adéquation de sa composition et du nombre des réunions, et la qualité des comptes-rendus au Conseil. Les conclusions de cette évaluation ont été rapportées au Conseil.

Règles de comportement des administrateurs

La procédure de recrutement des administrateurs associe les informations et les appréciations des membres du Comité spécialisé 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 et qui sont brièvement rappelées dans le Règlement Intérieur.

Selon ce Règlement, 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

⁽¹⁾ Les "recommandations" ou "critères de place" se réfèrent aux "Principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation des rapports conjoints du Medef et de l'Afep de 1995, 1999 et 2002" d'octobre 2003, ainsi qu'au "Guide d'élaboration des documents de référence" publié le 27 janvier 2006 par l'AMF.

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. 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. L'administrateur fait part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante. 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.

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).

Information et formation des nouveaux administrateurs

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.

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 d'informations disponibles sur les sites informatiques du groupe. En outre, le groupe 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. À ces séances de travail peuvent se joindre d'autres administrateurs.

BNP PARIBAS, CLASSÉ N° 1 DE LA ZONE EURO POUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le premier classement mondial FTSE/International Shareholder Services a été publié en avril 2005. Il analyse la qualité du gouvernement d'entreprise de 2 000 sociétés cotées dans 24 pays. BNP Paribas se classe, tous secteurs d'activités confondus, 1^{er} entreprise de la zone euro et 10^e au niveau mondial.

II – Le 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.

L'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. Pour l'essentiel, l'environnement de contrôle interne actuellement en vigueur est notamment défini par la loi du 24 janvier 1984 – relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit – et par la loi de modernisation des activités financières, du 2 juillet 1996. La Commission Bancaire assure la surveillance "prudentielle" des règles applicables aux procédures de contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement. Ses statuts lui confèrent un pouvoir d'inspection et d'évaluation des procédures de contrôle interne des banques. Cet environnement particulier s'explique par l'importance des activités bancaires dans la vie économique et financière et par leur impact potentiel sur la stabilité du système financier mondial. Les règles nationales sont encadrées au niveau international par les recommandations du Comité de supervision bancaire de Bâle.

Le règlement du Comité de Réglementation Bancaire et Financière, CRBF n° 97-02 du 21 février 1997 modifié par le règlement n° 2001-01, le règlement n° 2004-02 et l'arrêté du 31 mars 2005, 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'information, 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. Les articles 42 et 43 de ce règlement prévoient la rédaction de deux rapports réglementaires annuels, le premier sur les conditions dans lesquelles le contrôle interne est assuré, le second sur la mesure et la surveillance des risques. Ces rapports sont remis à la Commission Bancaire et aux Commissaires aux comptes, après avoir été communiqués au Conseil d'administration par l'intermédiaire du Comité de contrôle interne et des risques.

L'ensemble des questions relatives au contrôle interne et aux risques fait l'objet de présentations périodiques au Comité de contrôle interne et des risques et, par son intermédiaire, au Conseil d'administration de BNP Paribas (cf. la partie "Gouvernement d'entreprise" du présent Rapport).

Le groupe BNP Paribas a mis en place, dans l'ensemble de ses activités et de ses implantations, un dispositif de contrôle interne dont le cadre est fixé par la Charte de Contrôle Interne de BNP Paribas. 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 ;
- la sécurité des opérations ;
- la conformité aux lois, aux règlements et aux politiques internes.

Elle 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).

Sur un autre plan, le Règlement Intérieur de BNP Paribas SA définit les règles générales d'éthique et de déontologie à appliquer par son personnel, notamment les collaborateurs ayant accès à des informations sensibles concernant les activités et les résultats de BNP Paribas.

Le dispositif de contrôle interne s'appuie également sur le recensement et la mise à jour régulière des procédures intéressant plusieurs entités du groupe, qu'elles émanent de la Direction Générale, des pôles ou des fonctions groupe. Ces procédures sont mises à disposition de l'ensemble des collaborateurs au moyen de la base informatique Directives groupe.

L'organisation du contrôle interne

La création, fin 2004, et la mise en place progressive de la fonction Conformité ont conduit à refondre l'ensemble des principes d'organisation du Contrôle Interne. La fonction Conformité groupe a mis en œuvre un plan d'action visant à intégrer les modifications de la nouvelle réglementation bancaire française dans un dispositif d'ensemble organisé selon trois axes de priorité :

- le renforcement des contrôles indépendants, soit permanents, soit périodiques ;
- l'harmonisation, à un haut niveau d'exigence, de la compétence professionnelle des équipes ;
- la séparation organique du Contrôle Permanent et du Contrôle Périodique.

L'année 2005 est donc celle d'une transition majeure pour le Contrôle Interne du groupe BNP Paribas, vers un dispositif plus cohérent, efficace et conforme aux meilleurs standards internationaux.

Les actions suivantes ont été menées à bien pendant l'exercice :

- le **Contrôle Périodique** a fait l'objet d'une nouvelle organisation : désormais indépendant des unités opérationnelles, ce Contrôle rassemble l'Inspection Générale et l'Audit (antérieurement rattaché aux pôles d'activité et fonctions support) ; il constitue un ensemble directement rattaché au Directeur Général. Le responsable de l'Inspection Générale est le représentant de la banque au titre du Contrôle Périodique auprès de la Commission Bancaire ;
- le dispositif de **Contrôle Permanent** a fait l'objet d'un important travail de cartographie et d'organisation à l'échelle du groupe. Une cellule de coordination du Contrôle Permanent a été mise en place pour élaborer une méthodologie

du Contrôle Permanent, et pour assurer le pilotage et le reporting sur ce sujet à travers le groupe. Le Contrôle Permanent est défini comme une démarche reposant sur la mise en œuvre en continu de **cinq éléments du Contrôle Interne** avec un ensemble de moyens adéquats : l'identification et l'évaluation des risques ; les procédures ; les contrôles ; le reporting ; le pilotage de l'ensemble du processus.

La démarche du Contrôle Permanent n'est pas limitée à un domaine ou un type de risque : elle est exhaustive.

- Un Comité de coordination du Contrôle Interne réunit les principaux acteurs du contrôle interne.
- Une fonction **Conformité** a été créée. Par rapport à l'ancienne fonction Éthique et Déontologie dont elle a repris les responsabilités :
 - elle 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" ;
 - elle s'articule autour de plusieurs secteurs d'activité : la Sécurité Financière, l'Éthique Professionnelle, le Conseil et Contrôle de Conformité ;
 - elle a la responsabilité des relations avec les régulateurs, partagée avec la fonction Finances ;
 - 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'activité et les fonctions support, nettement plus forte que la tutelle fonctionnelle exercée antérieurement.

Le responsable de la fonction Conformité groupe est rattaché au Directeur Général et est le représentant de la banque auprès de la Commission Bancaire au titre du Contrôle Permanent.

En 2006 sont prévus une montée en puissance de cette nouvelle organisation et le développement de ses outils de contrôle.

Les 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 ou indépendantes des entités.
- Le Contrôle Périodique est assuré "ex post", au moyen d'enquêtes, par des salariés 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 : une grande partie du Contrôle Permanent est intégrée 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 : il s'applique aux risques de toute nature et à toutes les entités du groupe BNP Paribas, sans exception et avec le même degré d'exigence. Il s'étend à l'externalisation d'activités essentielles.

Le respect de ces principes est régulièrement vérifié, notamment au travers des investigations conduites par les équipes d'Inspection Générale.

Les acteurs du Contrôle Interne

Les acteurs du Contrôle Permanent sont :

- **les premiers acteurs du Contrôle Permanent sont les opérationnels – qu'ils soient dans les activités commerciales, dans des rôles plus administratifs ou encore dans les fonctions 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 second 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 second niveau.

Les acteurs du Contrôle Périodique

Les contrôles périodiques (dits contrôles de 3^e 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, rend compte de ses missions au Directeur Général, et si ce dernier l'estime nécessaire, au Conseil d'administration ou à son Comité compétent.

La coordination du Contrôle Interne

Le dispositif de Contrôle Interne du groupe repose sur une organisation du Contrôle Permanent et une organisation du Contrôle Périodique. Les échanges entre le Contrôle Permanent et le Contrôle Périodique doivent intervenir de manière concertée au sein du dispositif de Contrôle Interne afin d'optimiser la circulation d'information et de coordonner les actions.

Au niveau du groupe, cette coordination est assurée par un membre du Comité exécutif (rapportant directement au Directeur Général), 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 dispositif de 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 L 225-37 du Code de Commerce.

Le Comité de coordination du Contrôle Interne se réunit mensuellement. Ses membres sont l'Inspecteur Général, responsable du Contrôle Périodique, les responsables des fonctions Conformité groupe, Finances-Développement groupe et Group Risk Management, et les responsables des quatre pôles d'activité. Sont aussi membres du Comité, les responsables des Affaires Fiscales groupe et des Affaires Juridiques groupe. Les membres de la Direction Générale peuvent assister à toute réunion de ce Comité. Les responsables des autres fonctions groupe peuvent être invités à participer aux réunions du Comité.

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.

Les 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. Un "chantier procédures" 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. Certains d'entre eux ont revu de manière approfondie leur approche en matière de procédure.

Le nombre de consultations de la base Directives groupe est en augmentation significative.

Pour l'année 2006, les priorités du plan d'action porteront notamment sur :

- la poursuite de l'augmentation des consultations de la base Directives groupe ;
- un travail de mise en cohérence des bases locales de mise à disposition et d'archivage des procédures : cartographie des bases existantes, définition de normes minimales d'architecture, gestion des intersections entre bases ;
- une amélioration du contrôle permanent du dispositif de procédures.

Les normes du Contrôle Interne

En 2005 a été entrepris, entre les principaux acteurs du contrôle interne, un travail de normalisation, focalisé sur une segmentation des risques, le périmètre du dispositif de contrôle interne, des règles de mesure des risques et des présentations des recommandations, plans d'actions et autres prescriptions.

S'agissant en particulier des familles de risque, l'exercice 2005 constitue une année de transition. L'Inspection Générale et GRM ont en effet travaillé conjointement à la refonte de l'ancienne nomenclature en vigueur au sein du groupe (8 familles de risque principales). La réflexion, qui n'a pas encore été menée à son terme, doit notamment se traduire sur une meilleure prise en compte de l'approche Bâle 2 (dispositif de contrôle des risques établi par le Comité de supervision bancaire de Bâle) selon laquelle les risques sont classés fondamentalement en risques de crédit, risques de marché et risques opérationnels.

Les effectifs du Contrôle interne

À fin 2005, les différentes composantes du Contrôle Interne s'appuient notamment sur les effectifs suivants (en ETP = équivalents temps plein) :

- Contrôle Permanent de deuxième niveau (principales fonctions de Contrôle spécialisées) :
 - Coordination du Contrôle Permanent : 50 ETP pour animer la mise en œuvre de la démarche de Contrôle Permanent dans les différentes entités du groupe ;
 - Conformité : 465 ETP (contre 403 en 2004) ;
 - Group Risk Management : 834 ETP (793 en 2004).
- Contrôle Périodique :
 - Inspection Générale et Audits : 723 ETP.

III – 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 participation (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.

IV – Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Responsabilité dans l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière

L'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière relèvent de la responsabilité de la fonction Finances-Développement groupe, qui a notamment pour missions d'assurer la production et la qualité des états comptables et de gestion ainsi que la maîtrise d'ouvrage des systèmes informatiques financiers du groupe.

Ces missions sont réalisées à différents niveaux : au niveau groupe par Finances-Développement groupe, au niveau de chaque pôle par la fonction

Finances du pôle et au niveau de chaque entité. La répartition de ces missions est documentée dans la Charte de la fonction Finances-Développement groupe. Les responsables Finances des pôles et des principales entités sont rattachés fonctionnellement au responsable Finances du groupe.

Élaboration des données financières **Organisation du dispositif d'élaboration des données financières consolidées**

Les informations servant à l'élaboration des comptes consolidés du groupe BNP Paribas sont issues des systèmes traitant les opérations de la banque et relèvent d'un dispositif de collecte organisé en deux filières distinctes, l'une relative à la comptabilité, l'autre au contrôle de gestion. Le processus de recensement de ces informations est construit de la façon suivante :

- **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 transactions intragroupe ;
 - 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 pour le pôle à Finances-Développement groupe-Contrôle de Gestion.

Au niveau 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.

Rôle des acteurs à chaque niveau de traitement de l'information comptable et financière

Les responsabilités des acteurs au sein de la fonction Finances-Développement décrites précédemment se déclinent en trois niveaux (entité, pôle/métier, groupe) :

- au sein de l'entité comptable, la direction financière assure le contrôle de second niveau sur les informations comptables et financières avant leur transmission au pôle puis au groupe et atteste de la fiabilité de ces informations ;
- 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 des réconciliations à leur niveau des données comptables avec celles 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.

Référentiels utilisés

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 constitue le cadre strict dans lequel évolue le groupe BNP Paribas 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.

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 les comptes consolidés, depuis le 1^{er} janvier 2005 (date de première application), sont publiés selon les nouvelles normes comptables internationales (International Financial Reporting Standards – IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, et non plus en normes comptables françaises.

Le département central des Normes au sein de la Comptabilité Générale du groupe définit les normes comptables applicables à l'ensemble du groupe, assure la veille réglementaire et édicte en conséquence de nouvelles normes et interprétations internes en fonction de l'évolution de la réglementation. Ainsi, au cours de l'exercice 2005, un manuel des normes comptables IFRS a été élaboré et progressivement mis à disposition des pôles/métiers et entités comptables.

De même, le département central du Contrôle de Gestion établit les règles de contrôle de gestion applicables par l'ensemble des métiers du groupe. Ces règles, tant pour la comptabilité que pour le contrôle de gestion, sont disponibles en temps réel sur les outils internes de communication en réseau (Intranet).

Description du logiciel de consolidation/système d'information

La collecte des informations comptables et financières se fait par l'intermédiaire d'un progiciel de consolidation dénommé Matisse (Management & Accounting Information System), tant pour les informations comptables que de gestion. Ces outils de consolidation, interconnectés, sont administrés et actualisés par une équipe dédiée rattachée à la fonction Finances du groupe, et alimentés localement par les équipes Finances avec des données financières et comptables contrôlées.

Depuis le 1^{er} janvier 2005, le référentiel IFRS s'impose à l'ensemble des entités comptables consolidées du groupe. Cependant, les comptes sociaux des sociétés françaises sont toujours établis conformément aux normes françaises ;

leurs succursales continuent donc à produire aussi des liasses de consolidation élaborées conformément à ces normes. Le progiciel Matisse permet à la fois la transmission des données comptables et financières élaborées selon les normes françaises et selon les normes IFRS.

Description du dispositif de contrôle permanent Contrôle Interne Comptable au sein de Finances- Développement groupe

Les missions du département de Contrôle Interne Comptable au sein de Finances-Développement groupe sont principalement de :

- 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 ;
- 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 de la qualité des états comptables du groupe.

Procédure de Certification Interne

Au niveau du groupe

Finances-Développement groupe anime 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 pôles/métiers et par le département Consolidation.

Le responsable Finances des entités concernées certifie :

- la fiabilité et la conformité avec les normes comptables 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 lors de chaque arrêté trimestriel des comptes consolidés du groupe.

Au niveau des entités

Cette procédure nécessite la mise en place d'un système de contrôle interne comptable adapté à chaque entité comptable. Pour atteindre cet objectif, la mise en place dans les entités d'un "processus de certification élémentaire des données comptables et financières" est préconisée par la fonction groupe. Cette procédure peut être définie comme un processus par lequel les fournisseurs impliqués dans l'exécution des contrôles comptables (par exemple Front-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 nécessaires pour 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.

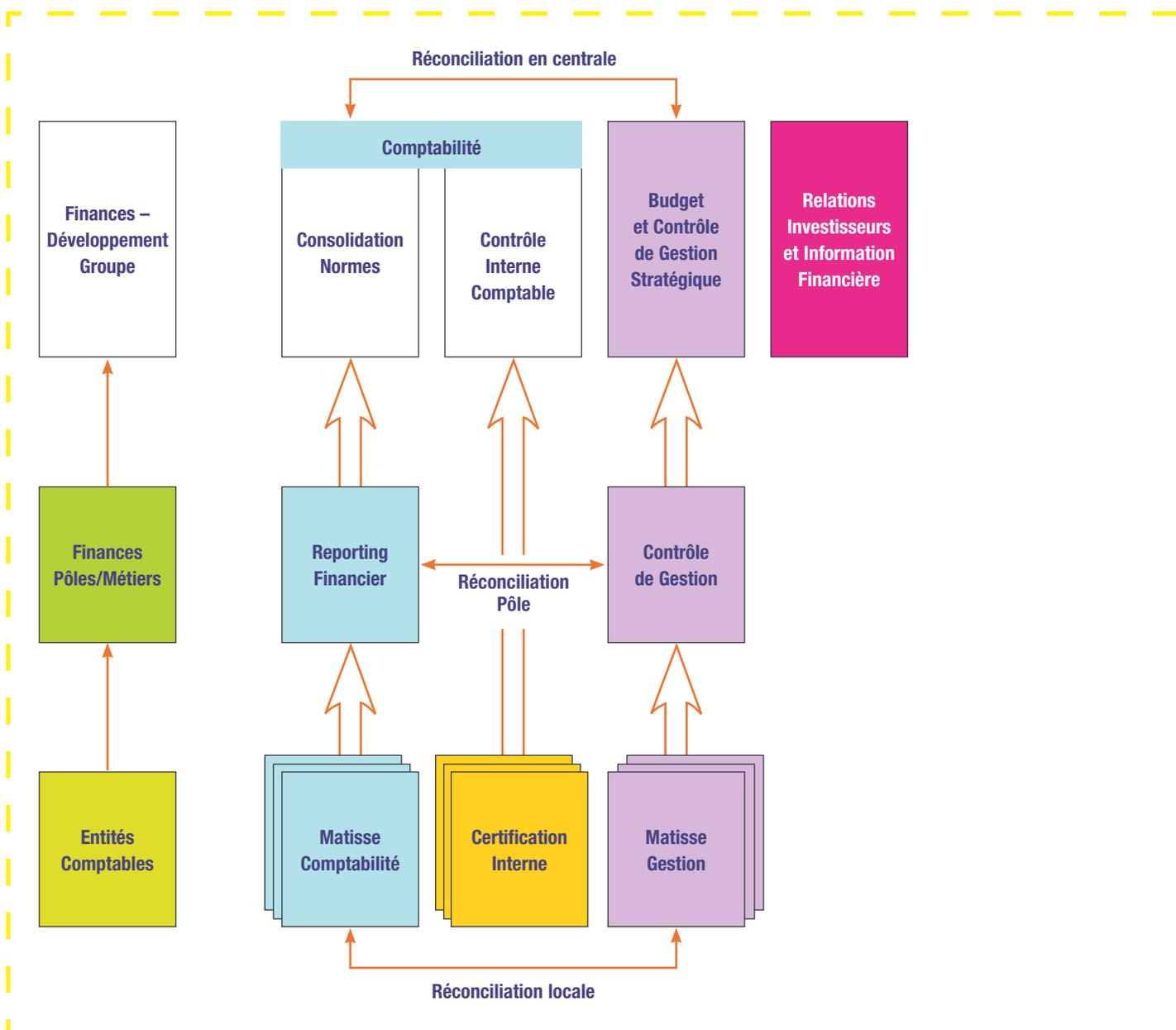
Communication financière (communiqués de presse, présentations thématiques, etc.)

Les supports de communication financière publiés sont réalisés et rédigés par le département Relations Investisseurs et Information Financière au sein de Finances-Développement groupe avec pour objectif de présenter les différentes activités du groupe, d'expliquer ses résultats, ainsi que de détailler sa stratégie de développement au profit des actionnaires, investisseurs institutionnels et analystes et des agences de notation. 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 et assure leur diffusion auprès de la communauté financière.

Les exigences croissantes des investisseurs et la volonté d'être au meilleur niveau européen dans ces domaines 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.

Le schéma de synthèse ci-dessous présente les principaux canaux de collecte de l'information

comptable et financière au sein du groupe BNP Paribas tels que décrits précédemment :



Contrôle Périodique – Équipe Conjointe 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 respectives 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 placée sous la tutelle de l'Inspection Générale et reçoit le support technique 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.

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'examens limités 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 qu'ils ont examiné dans le cadre de leur audit.

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 au sein du groupe BNP Paribas. Le suivi est facilité par l'utilisation d'un outil dédié qui permet aux responsables Finances d'effectuer les actions nécessaires relatives à la mise en œuvre des recommandations.

Évolutions du dispositif

Le dispositif de contrôle interne comptable est en constante adaptation, les procédures décrites s'inscrivant dans un cadre évolutif visant à renforcer le niveau de contrôle du groupe et à garantir un niveau de contrôle adéquat.



Rémunérations et avantages sociaux versés aux mandataires sociaux durant l'exercice 2005 (Voir note 9 des annexes aux états financiers, p. 290-295)

En euros (En italique, rappel 2004)	Rémunérations			Jetons de présence versés par les sociétés du groupe ⁽⁴⁾	Avantage en nature ⁽⁵⁾	Total des rémunérations ⁽⁸⁾
	Fixe ⁽¹⁾	Variable ⁽²⁾	Différée ⁽³⁾			
Mandataires sociaux						
Michel Pébereau Président du Conseil d'administration	700 000 <i>(700 000)</i>	831 553 <i>(839 119)</i>	342 062 <i>(358 312)</i>	29 728 <i>(22 868)</i>	4 816 <i>(4 781)</i>	1 908 159 <i>(1 925 080)</i>
Baudouin Prot Directeur Général	788 333 <i>(730 000)</i>	1 171 274 <i>(801 952)</i>	234 982 <i>(218 103)</i>	91 034 <i>(22 868)</i>	4 930 <i>(4 895)</i>	2 290 543 <i>(1 777 818)</i>
Georges Chodron de Courcel Directeur Général Délégué	491 667 <i>(450 000)</i>	943 518 ⁽⁶⁾ <i>(707 810)</i>	258 985 <i>(252 613)</i>	89 230 <i>(6 468)</i>	4 303 <i>(4 271)</i>	1 787 703 <i>(1 421 162)</i>
Jean Clamon Directeur Général Délégué	455 000 <i>(430 000)</i>	406 970 ⁽⁷⁾ <i>(286 169)</i>	102 640 <i>(100 572)</i>	92 297 <i>(47 013)</i>	4 703 <i>(4 845)</i>	1 061 610 <i>(868 599)</i>

⁽¹⁾ Salaire versé en 2005.

⁽²⁾ Ces montants correspondent à la partie non différée de la rémunération variable au titre de 2004 effectivement versée en 2005.

⁽³⁾ Ces montants correspondent au transfert de la dernière fraction de la rémunération variable différée en actions BNP Paribas attribuée au titre de 2001, au second tiers de la rémunération variable différée en actions au titre de 2002 et au premier tiers de la rémunération variable différée en actions au titre de 2003.

⁽⁴⁾ Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général ne perçoivent pas de jetons de présence au titre des mandats qu'ils exercent dans les sociétés du groupe, à l'exception de leur mandat d'administrateur de BNP Paribas SA.

M. Georges Chodron de Courcel perçoit des jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur de BNP Paribas Suisse, de BNP Paribas UK Holdings Ltd et d'Erbé.

M. Jean Clamon perçoit des jetons de présence au titre de ses mandats d'administrateur chez Cetelem, BNP Paribas Lease Group, Cortal Consors, Paribas International et Erbé.

⁽⁵⁾ Le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués disposent d'une voiture de fonction et d'un téléphone portable.

⁽⁶⁾ La rémunération variable de M. Georges Chodron de Courcel au titre de 2004 et payée en 2005 a été réduite d'un montant de 6 468 euros correspondant à la reprise de jetons de présence perçus en 2004.

⁽⁷⁾ La rémunération variable de Jean Clamon au titre de 2004 et payée en 2005 a été réduite d'un montant de 47 013 euros correspondant à la reprise de jetons de présence perçus en 2004.

⁽⁸⁾ Le taux de charges sociales moyen sur ces rémunérations en 2005 est de 35,8 % (30 % en 2004).

Les jetons de présence

Les administrateurs de BNP Paribas SA reçoivent au titre de leur mandat des jetons de présence dont le montant global attribuable au titre de l'exercice 2005 s'élève à 780 000 euros, conformément à la 12^e résolution adoptée lors de l'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2005. La précédente allocation globale avait été fixée à 600 000 euros par l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2000.

Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil a modifié sur différents points la pratique d'allocation individuelle des jetons, le principe restant que le montant des jetons versés à chaque administrateur tient compte de la présence effective aux séances des Conseil et Comités, à hauteur de la moitié de la somme attribuable.

Le montant des jetons attribuables individuellement à chaque administrateur pour l'exercice 2005 a été fixé à 29 728 euros (au lieu de 22 868 euros depuis 2000, soit la même progression que l'allocation globale).

La partie fixe de l'allocation des Présidents du Comité des comptes et du Comité de contrôle interne et des risques a été portée à 15 000 euros en raison de leurs sujétions et charge de travail. La part fixe de l'allocation du Président du Comité des rémunérations et des nominations pour 2005 est fixée à 9 909 euros. La part fixe des membres des Comités du Conseil est de 5 946 euros. Les administrateurs résidant à l'étranger perçoivent, dans les mêmes conditions, un demi-jeton supplémentaire.

Montants des jetons de présence versés aux administrateurs en 2005 et 2004

En euros	2005	2004
Michel Pébereau	29 728	22 868
Patrick Auguste	35 674	27 442
Claude Bébéar	29 233	23 669
Jean-Louis Beffa	31 215	23 669
Gerhard Cromme	40 134	20 010
Jack Delage		3 430
Michel François-Poncet (†)	2 973	21 439
Jacques Friedmann	31 564	33 845
Jean-Marie Gianni	33 444	17 152
François Grappotte	38 020	25 556
Marie-Christine Hamonic		2 858
Alain Joly	32 700	29 728
Denis Kessler	33 940	25 841
Jean-François Lepetit	30 471	10 005
Jean-Marie Messier		1 886
Jean Morio		5 718
Lindsay Owen-Jones	22 296	15 722
David Peake		15 608
Loyola de Palacio	19 496	
Hélène Ploix	33 693	27 442
Baudouin Prot	29 728	22 868
Louis Schweitzer	46 710	30 530
Jean-François Truffelli	28 242	17 152
Total	549 260	424 438

Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions

Options de souscription d'actions consenties aux salariés non mandataires sociaux bénéficiant du nombre d'options le plus élevé – Options levées par les salariés non mandataires sociaux ayant procédé aux levées les plus importantes	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (en euros)	Date d'attribution	
Options consenties en 2005 (10 salariés)	485 000	55,10	25/03/2005	
Options levées en 2005 (10 salariés)	830 623	26,48	26/12/1997	17/11/1998
			481 260	177 388
			22/12/1999	03/05/1999
			84 000	20 000
			13/05/1999	
			67 975	

Honoraires des Commissaires aux comptes

En milliers d'euros	Ernst & Young				PricewaterhouseCoopers				Mazars & Guérard				Total			
	2005	%	2004	%	2005	%	2004	%	2005	%	2004	%	2005	%	2004	%
Audit																
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés dont :																
Mission de base	7 795	78 %	6 572	71 %	8 031	65 %	8 176	50 %	4 951	92 %	4 345	72 %	20 777	75 %	19 093	61 %
Travaux complémentaires	881	9 %	1 090	12 %	3 391	28 %	4 720	29 %	238	4 %	907	15 %	4 510	16 %	6 717	21 %
Missions accessoires	852	8 %	320	4 %	128	1 %	19	-	158	3 %	110	2 %	1 138	4 %	449	2 %
Sous-total	9 528	95 %	7 982	87 %	11 550	94 %	12 915	79 %	5 347	99 %	5 362	89 %	26 425	95 %	26 259	84 %
Autres prestations																
Juridique, fiscal, social	448	5 %	876	10 %	446	4 %	2 931	18 %	47	-	598	10 %	941	3 %	4 405	14 %
Technologies de l'information	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conseil en organisation	34	-	188	2 %	118	1 %	164	1 %	-	-	32	-	152	1 %	384	1 %
Autres	26	-	100	1 %	142	1 %	192	2 %	18	-	75	1 %	186	1 %	367	1 %
Sous-total	508	5 %	1 164	13 %	706	6 %	3 287	21 %	65	1 %	705	11 %	1 279	5 %	5 156	16 %
TOTAL	10 036		9 146		12 256		16 202		5 412		6 067		27 704		31 415	

Il existe des marchés et des secteurs que l'on ne peut aborder – et dominer – qu'en combinant plusieurs expertises, aussi variées que complémentaires. **Ecep** en a fait l'expérience avec le financement d'éoliennes, permettant au passage à BNP Paribas de devenir le n° 1 mondial du secteur. En 2005, le projet de champ d'éoliennes à Gangwon, en Corée du Sud, a une fois de plus démontré la suprématie de BNP Paribas en la matière, puisque le groupe avait été mandaté comme seul arrangeur de la dette, s'élevant à 123 millions d'euros pour un budget total de 160 millions d'euros.



BRUCE WELLER, ECEP – Directeur Financement de projets Asie, Singapour

« Pour réussir dans ce type de financement, une banque doit combiner son expertise globale du secteur à sa connaissance du marché local et ses compétences en marketing. Ces projets requièrent en effet, très souvent, des liens forts avec les développeurs internationaux et les fabricants de turbines, ainsi qu'une connaissance approfondie des technologies liées à



l'énergie éolienne. Tout en étant très présent localement, sachant que les projets d'éoliennes sont intimement liés à la population, aux régulations nationales et à la politique énergétique d'un pays. BNP Paribas est en mesure d'apporter tout cela, en s'appuyant sur son expérience en la matière, avec des deals conclus en Europe, aux États-Unis, en Asie et en Australie. Sur le projet Gangwon, l'expertise des équipes de Séoul, Singapour, Hong Kong, Londres et Sydney, toutes sollicitées, a été déterminante.

ANNEXES NRE

Le reporting du groupe BNP Paribas s'effectue sur quatre périmètres :

1. **BNP Paribas SA** : ensemble défini juridiquement comme une société anonyme.
2. **Groupe France** : BNP Paribas SA et ses filiales en France.
3. **International** : BNP Paribas SA et ses filiales à l'international (hors France).
4. **Groupe** : BNP Paribas SA et ses filiales dans le monde.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE L'ANNEXE LOI NRE — SOCIAL

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
1. Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social	Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Gouvernement d'entreprise – Rémunérations</i> .	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 le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Gouvernement d'entreprise – Rémunérations</i> .	Groupe
3. Liste de l'ensemble des mandataires et fonctions exercées dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice	Voir la présentation détaillée des mandataires sociaux dans le module 1 du Rapport.	Groupe
4. Effectif total de l'entreprise dont CDD	Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Les effectifs du groupe</i> . L'effectif géré est de 109 780 ETP, en progression de 10 346 ETP. En France, l'effectif géré par le groupe a atteint 55 498 ETP. Pour BNP Paribas SA, il atteint 39 142 ETP dont 252 CDD. 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 de BNP Paribas SA poursuit sa progression : <ul style="list-style-type: none"> • 35,7 % en 2002 • 37,7 % en 2003 • 39,7 % en 2004 • 42,4 % en 2005 	Groupe France
5. Embauches en distinguant CDD et CDI	Au 31 décembre 2005, le nombre total des embauches au niveau mondial s'élève à 9 226 nouveaux collaborateurs permanents, dont 51,7 % sont des femmes. Le groupe BNP Paribas en France a intégré 3 950 nouveaux collaborateurs en CDI en 2005. Concernant BNP Paribas SA en France métropolitaine, le nombre de recrutements s'établit à 3 407,6 nouveaux collaborateurs : 1 373,9 hommes (40 %) et 2 033,7 femmes (60 %), dont 697,1 CDD (226 hommes et 471,1 femmes) et 326 transformations de CDD en CDI (91 hommes et 235 femmes). Le chapitre Développement durable du Rapport, dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Le recrutement</i> , fournit des informations détaillées sur ce sujet.	Groupe Groupe France SA métropole

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
6. Difficultés éventuelles de recrutement	<p>L'attractivité du groupe BNP Paribas reste très élevée comme en attestent les plus de 180 000 candidatures spontanées reçues en 2005 (+ 20 % par rapport à 2004), dont 75 % via Internet.</p> <p>L'embauche de jeunes diplômés à bac +4/5 a progressé de 40 % par rapport à 2004, en conformité avec les besoins exprimés par les métiers. Les jeunes diplômés à bac + 2/3 demeurent également une cible de recrutement comme en témoigne le succès de l'opération Recrutement en agence.</p> <p>Le chapitre Développement durable du Rapport, dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Le recrutement</i>, fournit des informations détaillées sur la répartition des recrutements par profil.</p>	Groupe France
7. Licenciements et leurs motifs	<p>Pour l'année 2005, le nombre total de licenciements s'établit à 233,5 ETP au sein de BNP Paribas SA en France métropolitaine.</p> <p>Les principaux motifs de licenciement demeurent les insuffisances et les fautes professionnelles.</p>	SA métropole
8. Heures supplémentaires	<p>En 2005, le volume d'heures supplémentaires représente 0,1 % des effectifs concernés. 53 462 heures supplémentaires ont été payées au sein de BNP Paribas SA en France métropolitaine en 2005, à un niveau proche de celui de 2004 et en baisse sensible par rapport à 2003.</p>	SA métropole
9. Main-d'œuvre extérieure à la société	<p>Assistance extérieure : le nombre moyen mensuel d'intérimaires se maintient à un niveau limité de 177 ETP. La durée moyenne des contrats s'établit à 24 jours.</p> <p>Les dépenses de BNP Paribas SA en France au titre de l'intérim s'élèvent à 7,64 millions d'euros.</p> <p>BNP Paribas poursuit le référencement des agences d'intérim et sociétés de service. En 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.</p> <p>En 2005, 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	<p>Voir le chapitre Développement durable dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Une adaptation quantitative et qualitative de l'emploi</i>, où ce sujet est traité de façon circonstanciée.</p>	SA métropole
11. Organisation du temps de travail	<p>Des possibilités multiples d'aménagement du temps partiel sont offertes aux salariés.</p> <p>À partir d'un an d'ancienneté, les salariés peuvent bénéficier d'un compte épargne temps alimenté par des jours de congés.</p> <p>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). 9 167 salariés disposent d'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

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre						
12. Durée de travail pour le salarié à temps plein	<p>En France, la règle générale concernant l'horaire moyen hebdomadaire d'un salarié à temps complet est de 35 heures.</p> <p>À titre indicatif, l'horaire moyen hebdomadaire d'un salarié à temps plein est de 35 heures pour les entités du groupe au Royaume-Uni, de 35 à 40 heures aux États-Unis selon les activités, de 40 heures par semaine en Suisse.</p>	SA métropole Suisse États-Unis Royaume-Uni						
13. Durée du temps de travail pour le salarié à temps partiel	<p>Un peu moins de 12 % des salariés ont opté pour le temps partiel. 94 % de ces salariés sont des femmes. Les principales formules permettent de travailler à 50 %, 60 %, ou 80 % d'un équivalent temps plein.</p> <p>Près de 70 % des salariés à temps partiel ont opté pour la formule à 80 %.</p>	SA métropole						
14. L'absentéisme et ses motifs	<p>Pour BNP Paribas SA en France métropolitaine en 2004, le taux global d'absentéisme s'établit à 4,34 %, dont 1,21 % pour les congés de maternité. 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 2 869 euros en 2005.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 95,2 % des salariés ont bénéficié d'une rémunération variable (94,8 % de femmes et 95,6 % d'hommes). - 38,8 % ont bénéficié d'une augmentation du salaire fixe. - 13,2 % ont bénéficié d'une promotion dans un niveau supérieur. <p>Voir le chapitre Développement durable dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Un ensemble de rétributions large et compétitif / les rémunérations</i>.</p>	SA métropole						
16. L'évolution des rémunérations	<p>En février 2005, un accord salarial a été signé au titre de l'année 2005. Il prévoyait notamment l'attribution d'une prime de 25 % du salaire de base du mois de janvier 2005. Les salariés bénéficiaires ont également eu la possibilité d'affecter une somme de 70 euros au fonds d'épargne salariale Action Groupe en actions BNP Paribas. La somme ainsi investie a été abondée par l'entreprise à hauteur de 300 %.</p> <p>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 percevront un bonus exceptionnel compris entre 500 et 1 000 euros correspondant à 20 % d'une mensualité.</p>	SA métropole						
17. Les charges sociales	<p>En 2005, le groupe a adopté les normes comptables IFRS. Sur le périmètre de la consolidation financière, les charges sociales ont évolué comme suit :</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2004</th> <th>2005</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(en millions d'euros)</td> <td>1 678</td> <td>1 662</td> </tr> </tbody> </table>		2004	2005	(en millions d'euros)	1 678	1 662	Groupe
	2004	2005						
(en millions d'euros)	1 678	1 662						

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
18. Application des dispositions du Titre IV, Livre IV du Code du Travail (intéressement et participation et plans d'épargne salariale)	<p>Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Une gestion individuelle homogène – L'actionnariat des salariés</i>.</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 2005 à 3,2 milliards d'euros (dont 2,8 milliards au titre de l'actionnariat) et concerne environ 75 000 porteurs. En 2005, l'offre épargne salariale du groupe s'est enrichie avec la mise en place d'un produit de préparation à la retraite : le Plan d'Épargne Retraite Collectif (Perco).</p> <p>Pour l'augmentation de capital mondiale réservée au personnel en 2005, la répartition géographique des souscripteurs hors de France s'établit comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Europe : 55 % ; - Asie : 27 % ; - Amérique du Nord : 7 % ; - Afrique : 6 % ; - Amérique du Sud : 4 % ; - Moyen-Orient : 2 %. 	Groupe
19. Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes de l'entreprise	<p>Voir le chapitre Développement durable du Rapport, dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – La diversité humaine – Égalité professionnelle</i>.</p> <p>51,8 % 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 18 125,3 ETP hommes et 21 017,1 ETP femmes.</p> <p>Répartition des embauches : 1 373,9 ETP hommes et 2 033,7 ETP femmes.</p> <p>Après l'accord sur l'égalité professionnelle signé par BNP Paribas SA en avril 2004, Cetelem SA France a aussi conclu un accord unanime avec 5 organisations syndicales en mars 2005. En France, Cetelem a été la première entreprise du secteur financier à obtenir le label Égalité décerné par le ministère à la Cohésion sociale et à l'Égalité professionnelle.</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. <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. 	Groupe SA métropole
20. Relations professionnelles et bilan des accords collectifs	<p>Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Le dialogue social</i>.</p> <p>Comme lors des années précédentes, le dialogue social au sein de BNP Paribas SA au cours de l'année 2005 a été constructif. Instance de négociation, la Commission de droit social s'est réunie à 35 reprises et 17 nouveaux accords ont été conclus avec les organisations syndicales.</p> <p>Plusieurs de ces accords ont permis d'améliorer et de développer l'épargne salariale au sein de l'entreprise.</p> <p>Le 27 juillet 2005, dans le prolongement des dispositions concernant la formation professionnelle instaurée en 2004 et d'un accord de branche du 8 juillet 2005, BNP Paribas SA a conclu un accord définissant les modalités de mise en œuvre du droit individuel à la formation.</p>	SA métropole

21. Les conditions d'hygiène et de sécurité

Pour l'année 2005, les médecins du travail ont reçu 20 452 visites effectuées dans le cadre de la médecine du travail, dont 945 visites spontanées.

3 268 collaborateurs ont été orientés vers un spécialiste.

BNP Paribas a poursuivi les actions de suivi et de prévention des conditions d'hygiène et de sécurité selon les axes suivants :

- *Accompagnement médical des salariés victimes d'agressions en collaboration avec les Urgences médicales de Paris.*

Un document, remis à chaque salarié victime, retrace la procédure à suivre.

Un document pour les secrétariats ressources humaines, peu familiarisés avec ces procédures, a été édité. Pour éviter tout retard dans le traitement administratif des dossiers d'accident du travail, éviter tout rejet de prise en charge et afin d'améliorer le suivi médical des victimes, l'offre de consultations hospitalières spécialisées en névrose post-traumatique à Paris et en Île-de-France a été élargie.

- *Renforcement de l'activité de recyclage des secouristes.*

Deux médecins sont dédiés à cette activité de recyclage. 96 formations initiales et 350 recyclages ont été assurés.

- *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, un lundi par mois pour toutes les infirmières. Une formation continue du personnel médical a été mise en œuvre 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'Île-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 pour tous les collaborateurs BNP Paribas SA. Ils sont disponibles sur le portail Intranet RH – Carrière – Santé, Social. 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 un ensemble de matériels et d'équipements susceptibles de figurer dans le périmètre d'intervention du service de Santé au Travail.

- *Poursuite des actions de prévention menées depuis plusieurs années.*

Elles portent sur l'information et l'éducation sanitaire pour les grands problèmes de santé publique : cancer, sida, stress et maladies cardio-vasculaires, troubles musculo-squelettiques.

Le suivi médical particulier des salariés partant en mission à l'étranger dans les zones à risques du point de vue sanitaire, expérimenté en 1991, est maintenu : examen d'aptitude, conseils avant le départ, vérification du carnet vaccinal, prophylaxie du paludisme, fourniture d'une brochure "Santé, Voyage et Travail" et d'une trousse médicale pour la prévention du sida et de l'hépatite C.

Les campagnes de vaccination de masse ont été poursuivies (3 250 vaccinations antigrippales en 2005, soit une augmentation de 52 % par rapport à 2004). Des vaccinations ponctuelles sont réalisées à la demande des salariés.

SA métropole

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre																
	<p>L'action Prévention cardio-vasculaire en médecine du travail (PCV Métra) s'est poursuivie par le dépistage des facteurs de risques cardio-vasculaires (cholestérol, hypertension artérielle, tabagisme et stress) et l'évaluation en milieu hospitalier (hôpital Broussais) de l'atteinte coronarienne en prévision d'un traitement précoce pour les salariés concernés. Le suivi médical des expatriés s'est renforcé avec la mise en place de nouveaux bilans de santé adaptés aux tranches d'âge des salariés et aux risques sanitaires des pays concernés.</p> <p>922 personnes ont participé à la campagne de don du sang.</p> <p>Par ailleurs, le groupe a mis en œuvre une stratégie de veille sur le risque sanitaire de pandémie grippale d'origine aviaire.</p>																	
22. La formation	<p>Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Développement des compétences</i>. Pour BNP Paribas SA en métropole, le nombre d'inscrits en formations diplômantes s'est établi à :</p> <p>541 pour le brevet professionnel (BP) de banque 566 pour le brevet de technicien supérieur (BTS) de banque 221 pour l'Institut technique de banque (ITB)</p> <p>Pour le Centre de Formation du groupe sur le campus de Louveciennes :</p> <table border="1" data-bbox="541 941 1207 1072"> <thead> <tr> <th></th> <th>2003</th> <th>2004</th> <th>2005</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nombre de stages</td> <td>944</td> <td>1 025</td> <td>1 018</td> </tr> <tr> <td>Nombre de stagiaires</td> <td>20 963</td> <td>21 065</td> <td>20 433</td> </tr> <tr> <td>Nombre de jours stagiaires</td> <td>41 601</td> <td>42 655</td> <td>41 126</td> </tr> </tbody> </table>		2003	2004	2005	Nombre de stages	944	1 025	1 018	Nombre de stagiaires	20 963	21 065	20 433	Nombre de jours stagiaires	41 601	42 655	41 126	SA métropole
	2003	2004	2005															
Nombre de stages	944	1 025	1 018															
Nombre de stagiaires	20 963	21 065	20 433															
Nombre de jours stagiaires	41 601	42 655	41 126															
23. Emploi et insertion des travailleurs handicapés dans l'entreprise	<p>Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Une communauté humaine diversifiée – L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés</i>.</p> <p>Pour comptabiliser le nombre de personnes handicapées, il est apparu plus pertinent d'utiliser la notion d'effectif géré selon le principe de "un pour un" plutôt que la notion d'unité de handicap. Ainsi mesuré, le nombre de collaborateurs handicapés au sein de BNP Paribas SA en France métropolitaine est de 963.</p> <p>Le groupe a continué de contribuer au maintien dans l'emploi des handicapés : maintien dans l'emploi de personnes malentendantes ou à mobilité réduite, aménagement de véhicule et prise en charge de frais de taxi pour un handicapé moteur par exemple.</p> <p>Le groupe de travail Accessibilité, composé de collaborateurs des fonctions SIG, RHG, Imex, GPG, et du pôle BDDF, poursuit l'objectif de permettre aux collaborateurs et aux clients handicapés une meilleure utilisation de l'information présente sur les sites bancaires. Ainsi, le site Internet du recrutement a-t-il été reconfiguré pour être utilisable par les non-voyants possédant un matériel adapté. La police utilisée sur le portail Intranet devient variable pour s'adapter aux différentes vues.</p> <p>Une étude est engagée avec un consultant spécialiste en ressources humaines et organisation appliquées au handicap. Elle a pour objectif d'identifier les axes d'actions à engager pour développer l'emploi de personnes handicapées, en interne et en externe, via les entreprises adaptées.</p> <p>Pour soutenir l'engagement bénévole des collaborateurs, la Fondation BNP Paribas a relancé le programme Coup de pouce. En 2005, comme les années précédentes, la lutte contre le handicap s'avère être un des principaux centres d'intérêt et engagements associatifs des salariés.</p>	SA métropole																

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
24. Les œuvres sociales	<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.</p> <p>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.</p> <p>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>	SA métropole
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>Établissements scolaires : en 2005, BNP Paribas SA maintient près de 1 000 partenariats volontaires dans son réseau, essentiellement avec des établissements dans le cadre d'accords formalisés ou non. Ces relations avec des établissements passent souvent par des offres de stage, 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 des 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>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>Aide à l'insertion : Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Relations avec la société – Mécénat, commentaire du renforcement du partenariat avec l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie)</i>. Par ailleurs, BNP Paribas est membre de l'IMS et participe aux actions conduites par le pôle recrutement et diversité de cette association.</p> <p>BNP Paribas lui a transmis le descriptif des profils recrutés par le groupe et s'est engagé à recevoir tous les candidats envoyés par l'IMS correspondant à ces profils dans le cadre d'un entretien d'embauche. Le groupe travaille également avec l'Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (Afij) pour le recrutement des candidats issus des minorités visibles (forum, examen des candidatures transmises).</p> <p>De nombreuses initiatives sont menées par les implantations à l'étranger, directement comme au Royaume-Uni ou aux États-Unis, soit au travers de fondations créées localement comme au Brésil, en Suisse ou au Maroc.</p>	SA métropole Réseau international
26. Méthodes selon lesquelles l'entreprise prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional	<p>Le groupe cherche à accompagner le développement économique des territoires dans lesquels il exerce ses activités en finançant le développement de ses clients. Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Une adaptation quantitative et qualitative de l'emploi</i>.</p> <p>Sur son réseau de banque de proximité en France, la présence de BNP Paribas se traduit par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 5,7 millions de clients particuliers et Banque Privée ; - 30 000 collaborateurs ; - 2 200 agences et 3 400 automates de banque. <p>Par ailleurs, avec plus de 75 000 entreprises clientes récemment créées et 45 000 ouvertures de compte chaque année à des entrepreneurs et professionnels libéraux, BNP Paribas participe à la création d'emploi et au développement local.</p>	SA métropole

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
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>La fonction Global Procurement Group – GPG – centralise tous les contrats d'achat de matériels ou de services dont le montant unitaire annuel est supérieur à un million d'euros.</p> <p>Tous les contrats négociés et signés par GPG, fonction achat de BNP Paribas, 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. Dans une perspective de transparence, GPG a ouvert en 2005 l'Espace Fournisseurs sur le site Internet officiel 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.</p>	Groupe
28. Méthodes selon lesquelles la société s'assure du respect par ses filiales des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT	<p>Dans le cadre de la mise en œuvre du règlement 97.02, GPG a organisé, en 2004 et en 2005, 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 constitue un motif de renégociation du contrat.</p> <p>Au-delà des contrôles hiérarchiques définis dans 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>	Groupe
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>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>	Groupe

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE L'ANNEXE LOI NRE — ENVIRONNEMENT

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
1. Consommation de ressources en eau	<p>Le taux de collecte des consommations reste insuffisant pour comparer celles-ci par rapport à l'estimation de l'année précédente. Sur le périmètre effectivement mesuré en 2004, l'évolution de la consommation traduit une baisse de 11,9 % en 2005.</p> <p>À l'international, le périmètre de reporting des consommations d'eau s'est étendu ; il intègre à présent l'Italie, l'Espagne, le Luxembourg, le Royaume-Uni, l'Allemagne, les États-Unis, Singapour et la Turquie.</p> <p>Global Procurement Group (GPG) Immobilier est intervenu lors des chantiers de rénovations d'immeubles à l'international pour supprimer l'usage des climatisations à eau perdue en validant le surcoût de solutions alternatives.</p>	<p>Immeubles centraux</p> <p>International</p>
2. Consommation de matières premières	<p>Pour un groupe de services comme BNP Paribas, la principale consommation de matières premières concerne l'utilisation de papier.</p> <p>En 2005, la suppression de l'édition de la revue de presse du groupe sur papier a permis l'économie de 800 000 feuilles par mois, soit 9,6 millions de feuilles en rythme annuel.</p> <p>L'analyse du reporting fourni par les imprimeurs à l'initiative de la fonction GPG a permis la réalisation de travaux d'impression avec des découpes génératrices de moins de perte en papier.</p> <p>Le poids total de papier consommé en France comprenant les volumes achetés auprès des imprimeurs, les enveloppes et bobines de papier des centres éditiques et le papier en ramettes est en diminution sensible à 9 498 tonnes.</p> <p>À l'étranger, le taux de couverture du reporting s'établit à 34,6 % des effectifs concernés.</p> <p>La consommation de fournitures de bureau d'origine recyclée s'élève à environ 5 % du catalogue fournisseur en France, 20 % en Suisse et au Luxembourg.</p>	Groupe
3. Consommation d'énergie	<p>La consommation d'électricité 2005, en France, s'élève à 271,5 GWh, soit une consommation moyenne de 4,8 MWh par ETP. À l'international, le taux de couverture du reporting s'est accru et atteint 44,2 % des effectifs concernés. Pour la production de l'eau glacée destinée à la climatisation, la consommation, estimée en 2004, s'établit à 12,1 GWh en 2005.</p>	<p>Groupe</p> <p>Immeubles centraux</p>

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
4. Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique	<p>Dans les immeubles centraux de la région parisienne, le groupe a mis en place des mesures pour réduire les consommations d'électricité, comme l'installation d'ampoules et de tubes à basse consommation, des interrupteurs avec minuterie et détection de présence nécessitant la pose d'autres équipements périphériques pour les immeubles neufs. Une comparaison régulière des consommations d'immeubles de gabarit équivalent permet de repérer les écarts éventuels et de prendre les mesures d'économie adaptées.</p> <p>Pour le patrimoine immobilier international, GPG Immobilier est intervenu lors des chantiers de construction et de rénovation d'immeubles pour promouvoir des solutions moins consommatrices d'électricité et de fuel.</p>	Immeubles centraux Groupe
5. Recours aux énergies renouvelables	<p>En 2005, les conditions de marché n'ont pas permis de modifier les modalités d'approvisionnement en France et donc d'augmenter significativement la part d'énergie d'origine renouvelable achetée. L'objectif d'atteindre prochainement 15 % d'énergie d'origine renouvelable est toutefois maintenu. En Allemagne, BNP Paribas et Cortal Consors recourent aux énergies renouvelables à hauteur de 18 % de leur consommation d'électricité.</p>	Groupe France
6. Conditions d'utilisation des sols	<p>Lors de la construction d'un nouveau centre commercial, la filiale Klépière prend les précautions nécessaires en matière de dépollution des sols, comme l'enlèvement des terres polluées ou la réalisation d'étanchéité de la paroi moulée.</p> <p>Pour chaque opération, Meunier Habitat désigne un bureau d'étude spécialisé afin d'établir 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 de sol est par la suite rédigé. Meunier Habitat s'appuie, après analyse, sur le diagnostic établi afin de réaliser, le cas échéant, les travaux de dépollution nécessaires à l'obtention d'un sol en parfaite conformité avec la réglementation en vigueur.</p> <p>Ces actions pour traitement de la pollution des sols rejoignent par ailleurs les contraintes environnementales de la certification Habitat et Environnement appliquée à certains programmes Meunier Habitat. Il s'agit essentiellement de maîtriser les nuisances dues à la pollution afin de répondre aux objectifs recherchés en termes de santé, d'équilibre écologique et de confort d'usage.</p>	Meunier Habitat

7. Rejets dans l'air, l'eau et le sol

Comme indiqué dans le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie *Environnement*, le groupe s'est doté d'un progiciel de gestion des données environnementales et sociales. Il est aujourd'hui opérationnel (voir aussi § 3 ci-dessus).

De façon générale, les données contribuant à l'élaboration d'un bilan CO₂ au plan mondial se sont fiabilisées en 2005 et ont porté sur un périmètre élargi. Toutefois, elles restent insuffisantes pour réaliser un tel bilan au niveau du groupe. Pour la France, les données collectées portent sur les consommations d'électricité, les déplacements professionnels en France et à l'international, et les déplacements domicile-travail en France. Elles ont permis de calculer une estimation des équivalents de rejets de CO₂ par ETP (moins de 2,2 tonnes) qui maintient le groupe en position favorable comparée aux principaux acteurs du secteur.

Les modes de calcul choisis visent à prendre 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.

Les estimations pour les 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 enfin habitant en deuxième couronne ou périphérie rurale. Les émissions induites par ces trajets ont ensuite été estimées selon le mode de transport utilisé.

Les résultats obtenus dans une première estimation comprennent des données extrapolées à partir des mesures effectuées sur les sites pilotes représentatifs des différentes entités. Les progrès de la démarche en cours permettront de préciser ces estimations dans la période à venir.

L'allègement du taux d'émission mesuré en 2005 s'explique principalement par deux évolutions : la substitution sensible des trajets en train aux trajets en avion, et une plus grande proportion de salariés en région parisienne par rapport à la province, ce qui réduit notablement les impacts des trajets domicile-travail.

Indépendamment des erreurs liées à la fiabilité des données et à l'exhaustivité du périmètre, les marges d'erreurs inhérentes à la méthode utilisée sont les suivantes :

- Énergie (produits pétroliers et gaziers) : 5 %
- Électricité : 10 %
- Déplacement en km par véhicule (par puissance fiscale) : 10 %
- Déplacement domicile-travail : 20 %
- Avions : 20 %

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
8. Nuisances sonores et olfactives	<p>Aucune plainte liée à des nuisances sonores ou olfactives n'a été adressée au groupe en 2005.</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 acoustique sont réalisés après la construction et, si besoin, des moyens complémentaires sont mis en place pour respecter les seuils de nuisance acoustique. 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.</p> <p>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>	
9. Traitement des déchets	<p>En 2005, le déploiement en France d'un processus de collecte de toners, notamment avec Conibi, association professionnelle des producteurs de toners, accroît son rythme : 48 197 cartouches ont été collectées en 2005, soit 5,5 fois plus qu'en 2004. Le taux de collecte des cartouches pour recyclage en France s'élève à 62 % et dix entités ont atteint les 100 %. À l'international, le nombre de cartouches collectées est de 18 343, soit 64 % pour les territoires concernés. Plusieurs pays parviennent désormais à collecter 100 % de cartouches.</p> <p>La collecte de papier destiné au recyclage s'est également poursuivie : 5 380 tonnes en 2005 pour la France. Pour améliorer la recyclabilité des collectes, les doubles corbeilles sont en cours de généralisation. Hors de France, la collecte de papier s'étend : 960 tonnes sur un périmètre représentant 22,6 % des effectifs à l'international.</p> <p>En 2005, avec la mise en œuvre de la directive DEEE, les entités du groupe en France ont expérimenté des processus de collecte et de recyclage de matériel électronique. Une synthèse de ces expériences a été réalisée début décembre pour déterminer la solution la mieux adaptée à l'ensemble du groupe. Une initiative DEEE a également été entreprise en Angleterre.</p>	<p>France, Royaume-Uni, Hong Kong</p> <p>Immeubles centraux</p>
10. Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique	<p>Dans le cadre du bilan CO₂, le groupe est amené à identifier les processus par lesquels il est susceptible de porter atteinte à l'environnement, par exemple les utilisations de fluides frigorigènes dans 19 immeubles centraux parisiens. Cette identification est établie en vue de réduire leur utilisation.</p> <p>Afin de minimiser ses impacts environnementaux, le groupe a défini des critères de choix pour les peintures. Les moyens mis en œuvre pour détecter la présence d'amiante dans les immeubles ont été renforcés dans le cadre du plan action amiante.</p> <p>La qualité de l'air et celle de l'eau font l'objet de mesures régulières.</p>	<p>Groupe France</p>

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
11. Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives	<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>Une fonction centrale, Immeubles d'Exploitation (Imex), est responsable de l'élaboration de guides opératoires, assurant la conformité de la gestion technique de l'immobilier aux dispositions réglementaires applicables en France. Global Procurement Group (GPG) établit son guide immobilier en s'appuyant sur les réglementations les plus strictes des pays où est installé BNP Paribas. Ce guide opératoire s'applique à l'ensemble des sites internationaux. GPG valide tous les chantiers importants dans le monde et audite tous les nouveaux immeubles centraux lors d'acquisitions de sociétés. Des clauses contractuelles mentionnant la responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs sont systématiquement incluses aux contrats.</p>	Groupe France
12. Démarches d'évaluation ou de certification entreprises en matière d'environnement	<p>À la suite de son introduction, en 2005, dans l'indice Ethibel Sustainable Index (ESI), BNP Paribas est la seule banque française présente dans tous les indices ISR de référence : DJSI World, DJSI Stoxx, Aspi Eurozone, ESI, FTSE4Good Global et FTSE4Good 50.</p> <p>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 des exigences socialement et environnementalement responsables.</p> <p>Compte tenu de la nature des activités de services exercées par le groupe, ses impacts environnementaux directs ne justifient pas une démarche de certification environnementale. Cependant, une politique de réduction des coûts et des consommations associées, ainsi que l'établissement d'un bilan CO₂, permettant d'identifier les pistes d'amélioration, conduisent à évaluer les conséquences de l'activité du groupe en matière d'environnement et à améliorer son éco-efficience.</p> <p>Meunier Immobilier d'entreprise a reçu le label NF Bâtiments Tertiaires – Démarche HQE®, phase Programme et Conception, pour l'opération SNC A4C France. Cette opération, livrée fin décembre 2005, représente une surface utile de 25 500 m². Le label Haute Qualité environnementale (HQE) garantit la performance environnementale de l'ouvrage en intégrant des critères tels que la relation harmonieuse des bâtiments avec leur environnement immédiat, le confort acoustique, visuel et olfactif, ou encore la gestion de l'eau et de l'énergie. À ce jour, seules huit opérations en France ont reçu le label HQE. Meunier Immobilier d'entreprise confirme ainsi son engagement dans le domaine environnemental.</p>	
13. Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité sur l'environnement	<p>La nature des activités du groupe, constituées de services bancaires et financiers, réduit leurs conséquences directes sur l'environnement. Le groupe a cependant fixé dix orientations pour assumer sa responsabilité environnementale et mener les actions de prévention. Leur coût est difficilement isolable.</p> <p>Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Impact sur l'environnement naturel – Une utilisation de tous les leviers d'amélioration.</i></p>	

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	Périmètre
14. Existence de services internes de gestion de l'environnement	<p>L'évaluation des impacts environnementaux du groupe et les mesures visant à les réduire se répartissent entre les fonctions transversales. Imex en France et GPG hors de France disposent des mandats et de l'expertise nécessaires. À titre indicatif, les effectifs d'Imex atteignent plus de 700 collaborateurs et la fonction GPG mobilise plus de 2 500 correspondants achats couvrant toutes les entités significatives du groupe dans le monde.</p> <p>La coordination entre les fonctions Imex, GPG et Développement Durable groupe a été formalisée par l'établissement de feuilles de route établissant les objectifs et les actions à mener pour l'année à venir.</p>	
15. Formation et information des salariés	<p>Tous les canaux de la communication interne du groupe sont utilisés pour promouvoir la responsabilité sociale et environnementale du groupe comme le site Internet, le journal interne <i>Ambitions</i> ainsi que les conventions et d'autres événements internes.</p> <p>GPG a ouvert un Intranet Achat dans le portail BtoE de l'entreprise à l'attention des 2 500 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> <p>Les collaborateurs de la fonction GPG sont sensibilisés de manière permanente à la problématique environnementale par le responsable développement durable de la fonction. La réunion annuelle de la Coordination Achats Moyens Généraux qui regroupe tous les responsables de moyens généraux de toutes les entités de BNP Paribas en France a été consacrée au développement durable : validation des actions en cours, initiatives DEEE, collecte d'indicateurs, système de reporting environnemental, plan d'action 2006.</p> <p>Les définitions de fonctions et les objectifs 2005 de tous les collaborateurs de GPG à l'international contenaient des actions individuelles relatives au développement durable.</p> <p>Imex assure également par elle-même la formation des salariés via la diffusion d'articles dans sa lettre interne, l'organisation d'une session de formation externe et la rédaction d'un document relatif au poste de travail.</p>	Groupe
16. Moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement	<p>Voir le chapitre Développement durable dans sa partie <i>Environnement - Un rôle actif et responsable dans les financements</i>.</p> <p>BNP Paribas a mis en place une équipe dédiée à la recherche et à la promotion de solutions de marchés pour ses clients, afin qu'ils puissent 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.</p> <p>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>	
17. Organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution au-delà des établissements de la société	<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>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>	

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2005	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.	
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>	



De par son implantation internationale, BNP Paribas est un creuset d'expériences et de pratiques variées et riches d'enseignement. Pour sensibiliser les collaborateurs à cette réalité, autant commencer tôt. C'est l'objectif du programme **WIN**, destiné aux jeunes diplômés. Ce programme (Worldwide Integration Network) réunit 50 jeunes cadres issus des meilleures formations mondiales dans des séminaires anglophones et multiculturels de deux semaines, où ils sont répartis en groupes de projets pluridisciplinaires. Gestion de projets, communication, leadership et conduite de réunions sont au menu. Pooja Tayde, 26 ans, a fait le voyage de Bombay à Paris pour suivre le programme.



POOJA TAYDE – Assistant Manager, Training and Communications, Bombay

« La présentation de l'implantation de BNP Paribas dans le monde m'a permis de mieux comprendre la force du groupe et ses positions de leader sur les marchés financiers. Mais la grande force de WIN, selon moi, c'est de confronter 50 participants et leurs diverses cultures, fonctions, parcours universitaires et aspirations. Chaque groupe de projet est un mélange de lignes de métier et de territoires, qui donne au séminaire toute sa saveur en termes d'apprentissage. WIN m'a aidée à me sensibiliser aux autres cultures, et j'ai réalisé que pour installer des relations de travail harmonieuses, le professionnalisme et la tolérance doivent marcher main dans la main. Et j'ai aussi réussi à apprendre quelques mots de français : "merci beaucoup !" »

RAPPORT D'EXAMEN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE PROCESSUS D'ÉTABLISSEMENT DES INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES DU GROUPE BNP PARIBAS

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaires 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 environnementales et sociales relatives à l'exercice 2005 présentées dans le rapport Développement durable du groupe.

Les procédures permettant l'établissement des informations environnementales et sociales figurant dans ce rapport 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.

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 environnementales et sociales ne comporte pas d'anomalie significative. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus. Par ailleurs, ces travaux n'ont pas pour objet, et donc ne permettent pas, de formuler une conclusion sur l'exactitude des informations et des données chiffrées publiées.

- Nous avons apprécié les procédures de reporting de ces informations environnementales et sociales, des différentes entités du groupe vers le siège, au regard de leur pertinence, leur fiabilité, leur objectivité et leur caractère compréhensible.
- Nous avons conduit des entretiens avec les personnes concernées par l'application de ces procédures au niveau des différentes directions en charge de la collecte des informations environnementales et sociales, afin de vérifier la bonne compréhension et la correcte application de ces procédures, ainsi que la cohérence des processus.

Nous avons ainsi rencontré pour la partie environnementale des représentants du pôle BDDF, des fonctions GPG et Imex, ainsi que la responsable Développement Durable d'Arval, et pour la partie sociale, différents représentants de la fonction RH groupe et de la médecine du travail.

- Nous avons également conduit des entretiens avec les membres de la fonction Développement Durable du groupe.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, aux experts développement durable de nos cabinets, sous la responsabilité de M. Éric Duvaud pour Ernst & Young et de M. Sylvain Lambert pour PricewaterhouseCoopers.

Information sur le processus

La collecte des données environnementales et sociales s'appuie fréquemment sur des contributeurs disposant d'outils de reporting mis en place pour des besoins de pilotage opérationnel interne. Les contributeurs au processus de collecte sont en nombre limité et couvrent certaines entités du groupe de façon transversale en ayant souvent recours aux bases d'information du groupe et aux informations directement communiquées par les fournisseurs, limitant ainsi les contraintes de saisies et les risques d'erreurs associés.

Des procédures associées à cette collecte ont été formalisées par l'élaboration de protocoles de reporting social et environnemental, destinés à être appliqués en 2006. De même un système d'information dédié au reporting environnemental a été élaboré et est en cours de déploiement.

Le processus d'établissement des informations environnementales et sociales est en voie d'une formalisation accrue. Ainsi, les procédures et le système d'information associé disposent de marges d'amélioration, en particulier en ce qui concerne l'exhaustivité des informations à collecter, l'articulation avec les enjeux définis par BNP Paribas en

matière de développement durable et la description des contrôles internes. Les procédures pourront également être déclinées au niveau des contributeurs pour encadrer leurs propres processus de collecte et de consolidation d'information.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le processus d'établissement des informations au regard des instructions définies par le groupe au titre de l'exercice 2005.

Paris, le 5 avril 2006

**Le Commissaire aux comptes
Barbier Frinault & Autres
Ernst & Young**

Radwan Hoteit

**Le Commissaire aux comptes
PricewaterhouseCoopers Audit**

Étienne Boris

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 ne rentrent 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.
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.
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).
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.
EONIA	Euro OverNight Index Average.
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 %.
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.
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.

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).
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.
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.
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 : <ul style="list-style-type: none"> - 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.
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.
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 (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.

TABLE DE CONCORDANCE

	Rapport Développement Durable	Article 116 de la loi NRE *	Principes du Pacte Mondial	Global Reporting Reporting Initiative	PNUE **
Message du Président	p. 4-5			1.1, 1.2	
Présentation de la démarche	p. 11-14				
Une adaptation continue	p. 11			1.1, 1.2, 3.14 à 3.20	2.3
Une intégration dans les activités du groupe	p. 11			1.1, 1.2, 3.14 à 3.20	2.3
Un dispositif transversal d'animation et de coordination	p. 12				
Le dispositif de contrôle interne	p. 12				
Une promotion active du Développement Durable	p. 12-13			3.8 à 3.12	3.3
Une action reconnue par les agences extra-financières	p. 14	Art. 2-4°	N°8	SO4, EN16	2.3 & 2.6, 2.2
Conformité	p. 15	Art. 2-4°	N°2, N°8, N°10	EN16, HR1, SO2, CSR5, SO2/SO3/SO5	2.2
BNP Paribas et ses actionnaires	p. 18-28			EC6/EC7	
Le développement des ressources humaines	p. 30-43				
Une évolution des effectifs liée au développement du groupe	p. 30-31	Art. 1-1°-a/7°		EC5, INT1, LA1/LA2	
Une communauté humaine diversifiée	p. 31-33	Art. 1-1°-a/7°, Art. 1-3°	N°1, N°6	EC5, HR12/HR13/HR14, INT1, LA10/LA11/INT4/INT6, LA1/LA2	
Des règles de gestion qui traduisent l'engagement de l'entreprise	p. 33-34	Art. 1 -1°-a/7°	N°4, N°5	EC5, HR6/HR7, INT1, LA1/LA2	
Une adaptation quantitative et qualitative de l'emploi	p. 34-36	Art. 1-1°-a/7°, Art. 1-1°-b		EC5, INT1, LA1/LA2, LA2/LA16	
Un développement continu des compétences	p. 36-37	Art. 1-1°-a/7°, Art. 1-6°		EC5, HR8, INT1, LA1/LA2, LA9/LA17	
Une gestion individuelle homogène	p. 38-39			EC5, INT1	
Un ensemble de rétributions large et compétitif	p. 40-41		N°1	EC5, INT1, SO1/LA12	
Un dialogue social constructif	p. 42	Art. 1-4°	N°1/N°3	EC5, HR5, INT1, LA3/LA4/LA13	
Des conditions de travail optimisées et sécurisées	p. 42	Art. 1-5°	N°1	EC5, INT1, LA5/LA6/LA7/LA7/LA15	
Des dispositifs favorisant la communication, l'écoute et l'innovation	p. 43			EC5,INT1	

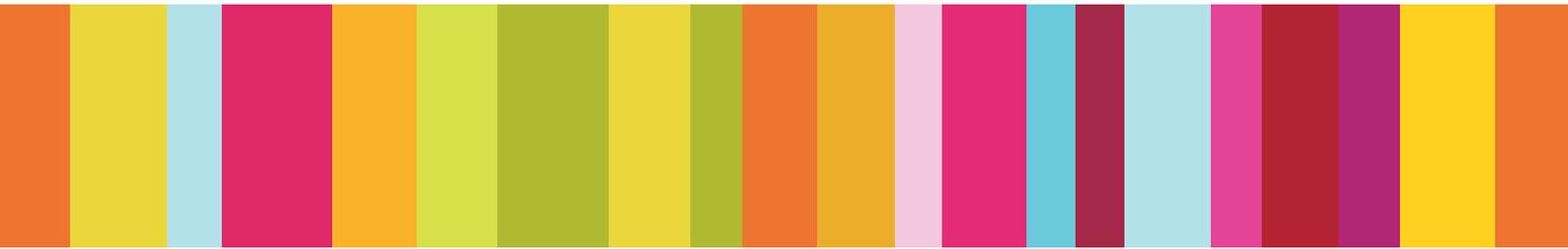
* Les annexes Loi NRE, en pages 96 à 110, détaillent les éléments du reporting.

** Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le Développement Durable.

	Rapport Développement Durable	Article 116 de la loi NRE *	Principes du Pacte Mondial	Global Reporting Reporting Initiative	PNUE **
Les relations avec les clients et les fournisseurs	p. 44-48				
L'écoute des clients	p. 44		N°9	EC1/EC2/AM3, EN14, PR2/PR8/INS3, PR6	3.2, 2.7
La démarche qualité	p. 44-45	Art. 2 - 3°	N°9	EC1/EC2/AM3, SO4, EN14, PR2/PR8/INS3, PR6	3.2, 2.3 & 2.6, 2.7
Le dialogue avec les consommateurs	p. 45		N°9	EC1/EC2/AM3, EN14, PR2/PR8/INS3, PR6	3.2, 2.7
L'attention aux besoins spécifiques des clientèles les plus fragiles	p. 45-46		N°9	EC1/EC2/AM3, EN14, PR2/PR8/INS3, PR6	3.2, 2.7
La promotion de l'investissement socialement responsable	p. 46-48		N°9, N°1/N°2	EC1/EC2/AM3, EN14, HR2, AM3/IB3, PR2/PR8 /INS3, PR6	3.2, 2.7
Les relations avec les fournisseurs	p. 48	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. 50-55				
Une empreinte écologique légère	p. 50-51	Art. 2 - 6° & 9° Art. 2 - 1°	N°7, N°8	3.13, CSR1, EN11/EN31, EN3/EN 17	2.1, 2.4
Une utilisation de tous les leviers d'amélioration	p. 51-53	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
Un dispositif de pilotage cohérent	p. 54-55	Art. 2 - 6° & 9°	N°8	CSR1, EN3/EN 17, EN34	2.4
Un rôle actif et responsable dans les financements	p. 55	Art. 2 - 6° & 9°	N°1/N°2, N°8, N°9	CSR1, AM1, IB1, EN3/EN 17/EN14, HR2	2.4, 2.2, 2.7
L'ancrage dans le tissu social	p. 57-63				
BNP Paribas engagé dans le développement des microcrédits	p. 57-58	Art. 1 - 8°, Art. 1 - Al. 2, 3 & 5	N°1	EC10/SCO2/SCO2.2, LA12, SO1/RB3	
Le Projet Banlieues	p. 58-59	Art. 1 - 8°, Art. 1 - Al. 2, 3 & 5	N°1	EC10/SCO2/ SCO2.2, LA12, SO1/RB3	
L'insertion par le sport	p. 59-60	Art. 1 - 8°, Art. 1 - Al. 2, 3 & 5	N°1	EC10/SCO2/ SCO2.2, LA12, SO1/RB3	
La Fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative	p. 60-63	Art. 1 - 8°, Art. 1 - Al. 2, 3 & 5	N°1	EC10/SCO2/ SCO2.2, LA12, SO1/RB3	
Le Conseil d'administration	p. 66-70		N°6	3.1 à 3.7/LA 11	
Rapport du Président	p. 73-90				
Le gouvernement d'entreprise	p. 73-80		N°6	3.1 à 3.7/LA 11, 3.14 à 3.20 2.3	
Le Contrôle Interne	p. 81-85		N°6	3.1 à 3.7/LA 11, 3.14 à 3.20 2.3	
Limitation des pouvoirs du Directeur Général	p. 85		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. 85-90		N°6	3.1 à 3.7/LA 11, 3.14 à 3.20 2.3	
Les rémunérations	p. 91-93		N°6	3.1 à 3.7/LA 11, 3.14 à 3.20 2.3	
Examen par les Commissaires aux comptes	p. 112-113			3.19	

* Les annexes Loi NRE, en pages 96 à 110, détaillent les éléments du reporting.

** Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le Développement Durable.



Édition et conception
Direction de la Communication de BNP Paribas

Création et réalisation
 TERRE DE SIENNE

Prises de vue

Jacques Grison – Grégoire Korganow – Gilles Leimdorfer – Jean-Erick Pasquier

Crédits photos : Getty images



www.bnpparibas.com

SIÈGE SOCIAL
 16, boulevard des Italiens – 75009 Paris (France)
 Tél. : 01 40 14 45 46

RCS Paris 662 042 449
 Société anonyme au capital de 1 849 294 770 euros

RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES
 Tél. : 01 42 98 21 61 / 01 40 14 63 58

