



2004

RAPPORT  
DÉVELOPPEMENT  
DURABLE



La banque d'un monde qui change



BNP PARIBAS

## CAP SUR LES RÉSEAUX !

Communauté d'intérêts  
Partage de connaissances  
Partenariat de recherche  
Échanges et connexions  
"Cross selling"  
Mutualisation de moyens  
Fertilisation croisée  
Approche systémique  
Knowledge Management  
Structures transversales  
Travail collaboratif

Pour illustrer notre signature, nous avons choisi une nouvelle fois de mettre au premier plan une douzaine de nos clients comme fil rouge du rapport développement durable 2004.

Les principaux facteurs de changement – la concurrence devenue mondiale, l'accélération de l'innovation technologique, la concentration des acteurs – posent un nouveau défi organisationnel et favorisent un mode de fonctionnement en réseau qui tend à concurrencer le mode de fonctionnement classique. Le réseau est le lieu où s'exprime un projet commun.

Formidables accélérateurs de réseaux, Internet et les nouvelles technologies de l'information sont emblématiques de cette évolution. Les meilleures bibliothèques numériques à disposition du plus grand nombre attestent que nous sommes définitivement connectés (p. 46) et l'exemple de la communauté de pêcheurs sénégalais utilisant le wap (p. 94) prouve bien que l'échange d'information en temps réel peut constituer un levier de développement économique.

Après avoir inventé Internet, le Cern a été à l'origine du Grid – puissance de calcul démultipliée d'un réseau d'ordinateurs – qui va permettre de déchiffrer l'origine du monde (p. 80). Les particuliers, eux aussi, peuvent accepter de relier entre eux leur ordinateur personnel au profit d'un grand projet scientifique : écouter les bruits de l'Univers (p. 66).

Mutualisation de moyens, partage de connaissances et transfert de technologies, Biovalley – le plus grand pôle européen de biotechnologies (p. 6) – est un bel exemple de réseau. Ce mode d'organisation qui favorise les dynamiques d'innovation peut naturellement prendre bien d'autres formes : tissu éducatif privé-public (p. 34), transversalité de grands projets culturels (p. 14) en constituent quelques aperçus. Un réseau de routes maritimes (p. 102) a également été abordé.

Nous avons tenu, enfin, à donner toute leur place aux réseaux d'entraide et de solidarité, à l'Adie, chaîne de partenaires unis pour combattre l'exclusion (p. 59), à l'élan qui s'est manifesté lors du tsunami (p. 119), aux liens qui se tissent à travers les systèmes d'échanges locaux (p. 30). Notre groupe sait déchiffrer le monde dans lequel nous vivons et sait s'y adapter : BNP Paribas, coordinateur d'un pool de soixante partenaires pour financer le plus grand deal énergétique de l'histoire (p. 52), y a sa place aussi.

# SOMMAIRE

<a href="#">Chiffres clés</a>	<a href="#">2-3</a>
<a href="#">Message du Président</a>	<a href="#">4-5</a>
<a href="#">Panorama des métiers du groupe</a>	<a href="#">8-13</a>
<a href="#">Développement Durable</a>	<a href="#">16-93</a>
• Les principes d'action	
- Présentation de la démarche	17-19
- Éthique et déontologie	20-21
• BNP Paribas et ses parties prenantes	
- BNP Paribas et ses actionnaires	22-33
- Le développement des ressources humaines	35-44
- Les relations avec les clients et les fournisseurs	45-51
- L'environnement	54-59
- L'ancrage dans le tissu social	60-65
• Le gouvernement d'entreprise	
- Le Conseil d'administration	68-71
- Le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	72-88
- Les rémunérations	89-93
<a href="#">Indicateurs sociaux et environnementaux en application de la loi NRE</a>	<a href="#">96-109</a>
<a href="#">Glossaire</a>	<a href="#">110-118</a>

# CHIFFRES CLÉS

## Effectifs

	2004	2003
<b>Monde</b>	<b>94 900</b>	<b>89 100</b>
<b>Europe</b>	<b>70 400</b>	<b>67 400</b>

## Notations (depuis le 6 juillet 2004)

<b>Moody's</b>	<b>Aa2</b>	Perspective stable
<b>Standard &amp; Poor's</b>	<b>AA</b>	Perspective stable
<b>Fitch</b>	<b>AA</b>	Perspective stable

## Résultat net, part du groupe (en millions d'euros)



\* Résultat net pro forma avant provision pour restructuration.

## Résultat net par action <sup>(1)</sup> (en euros)



<sup>(1)</sup> Résultat net, part du groupe rapporté au nombre moyen d'actions en circulation, ajusté pour tenir compte de la division par deux du nominal intervenue le 20 février 2002.

## Rentabilité des capitaux propres (en %)



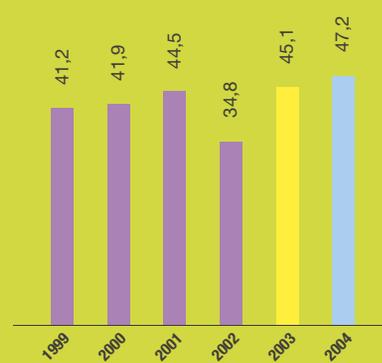
\* Résultat net pro forma avant provision pour restructuration.

## Résultat brut d'exploitation (en millions d'euros)

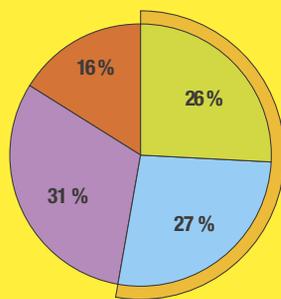


\* Résultat brut d'exploitation pro forma.

## Capitalisation boursière au 31/12 (en milliards d'euros)

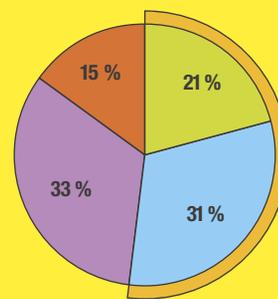


Produit net bancaire  
des grands domaines d'activité  
(en %)



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

- Banque de Détail
- BDDF
- SFDI
- BFI
- AMS



## ACTIVITÉ

(en millions d'euros)

	2004	2003
<b>Total bilan</b>	<b>905 938</b>	<b>783 076</b>
Dépôts clientèle	328 268	282 568
Opérations avec la clientèle (montant brut)	266 850	231 479
Capitaux propres, part du groupe <sup>(1)</sup>	30 194	28 321
Ratio international de solvabilité	10,3 %	12,9 %
dont noyau dur	8,1 %	9,4 %

<sup>(1)</sup> Avant affectation du résultat.

## RÉSULTATS

(en millions d'euros)

	2004	2003	Variation 2004 - 2003
Produit net bancaire	18 823	17 935	5,0 %
Résultat brut d'exploitation	7 231	6 650	8,7 %
Résultat d'exploitation	6 553	5 289	23,9 %
Résultat avant impôt	6 905	5 586	23,6 %
Résultat net, part du groupe	4 668	3 761	24,1 %



# MES SAPE DU PRÉSIDENT



La démarche de BNP Paribas au service du développement durable n'est pas de circonstance. Nous avons depuis longtemps intégré les responsabilités économique, sociale et environnementale de notre entreprise à son projet.

Nos engagements dans ce domaine sont le fruit d'une réflexion collective. C'est un séminaire de 80 cadres dirigeants du groupe, organisé au moment de la fusion, qui a défini nos valeurs et permis de fixer nos principes de management.



L'adhésion au Pacte Mondial de l'Organisation des Nations-Unies a fait l'objet de délibérations approfondies de notre Comité exécutif et d'un accord de notre Conseil d'administration.

Nous ne nous en sommes pas tenus à l'affirmation de principes. Nous avons voulu qu'ils guident effectivement les comportements de l'ensemble de nos salariés, au niveau mondial. Plus de 1 000 cadres du groupe ont participé à des séminaires qui avaient pour objet de les aider à s'inspirer de nos principes et de nos valeurs dans leurs méthodes de management. Les évaluations annuelles de nos salariés prennent en compte la façon dont ils les intègrent à leur comportement, au quotidien.

Le développement durable est au cœur de notre projet. La responsabilité économique, sociale et environnementale n'est pas l'affaire d'experts ou de spécialistes. Elle constitue un niveau d'exigence accru de notre entreprise dans la façon d'exercer ses activités : il s'agit, pour chacun de nos métiers et de nos services, d'essayer de prendre en compte leur impact potentiel sur les divers partenaires de notre entreprise. C'est une responsabilité qui fait partie des principes d'action de notre groupe et que nous demandons à l'ensemble de nos salariés d'assumer.

Les efforts de BNP Paribas dans ce domaine sont de plus en plus remarquables par les agences de notation extra-financières. Mais nos équipes savent bien que les attentes de la société à ce titre sont multiples, complexes et évolutives et qu'il est parfois bien difficile de trouver des solutions satisfaisantes pour toutes les parties concernées.

MICHEL FÉBÉREAU



# BIOVAL

Le plus grand pôle européen de biotechnologies,



# LEY

creuset de compétences et d'expertises



**Sylvie Debra**

Directeur Général

**Alsace Biovalley - Partenaire de BNP Paribas - Illkirch, Alsace**

Après la "Silicon Valley" californienne, concentration unique d'entreprises technologiques, voici la "Biovalley" franco-germano-suisse, le plus grand pôle européen de biotechnologies. Un réseau de *"plus de 3 000 personnes, qui fédère entreprises, instituts de recherche, organismes de formation, centres de transferts de technologies, organismes de développement économique, sociétés de capital-risque, banques et prestataires de services"*.

Cette structure trinationale, pour le moins originale, couvre l'Alsace, le nord-ouest de la Suisse et le sud du Land allemand de Bade-Wurtemberg. La partie française est conduite par l'association Alsace Biovalley, créée en juillet 1998, également maître d'ouvrage du programme européen qui finance l'ensemble des activités de Biovalley. Elle est majoritairement financée par les collectivités locales. *"L'Alsace est la deuxième région biotechnologique en France en termes de publications scientifiques, de collaborations avec l'industrie, de qualité de la recherche, de nombre d'entreprises et en matière de levée des fonds"* (75 millions d'euros en 2004).

Les secteurs concernés vont des sciences de la vie aux sciences chimiques, en passant par les technologies médicales, à travers l'activité de 120 laboratoires publics, 1 400 chercheurs, 20 000 étudiants et plus de 130 entreprises – dont 80 % de PME dans les sciences de la vie et plusieurs groupes pharmaceutiques mondiaux. Et la relève est assurée : *"Depuis 1998, près de 20 start-up biotech ont vu le jour, créant plus de 330 emplois."*

# 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 and 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 and Territories International (CTI) assure la couverture des relations avec les entreprises aux Amériques, en Asie-Pacifique, en Afrique et au Moyen-Orient et assure l'animation des territoires BFI concernés. Intégré au sein de CTI, Financial Institutions Group (FIG) assure la couverture des institutions financières (banques, assurances, supranationaux, etc.) en un groupe global pour l'ensemble du monde.

Ces équipes commerciales ont vocation à vendre l'ensemble des produits du groupe. Les banquiers conseils et les responsables de relations CTE et CTI, 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 11 000 entreprises et institutionnels, l'organisation de CTE et de CTI permet de mieux 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 65 experts répartis dans 20 pays, FIG (Financial Institutions Group) gère 600 clients institutionnels : assureurs, fonds de pension et sociétés de gestion d'actifs, organismes supranationaux, banques et banques centrales. Grâce aux relations durables établies avec ses clients et au suivi rapproché de leur activité, BNP Paribas est considérée désormais comme une banque de référence particulièrement appréciée des clients institutionnels.

## 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, 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 : Fusions et Acquisitions Magazine*), figure parmi les principales banques conseils en fusions et acquisitions en Europe (5<sup>e</sup> rang européen selon Thomson Financial en volume de transactions réalisées en 2004) et dans les 10 premiers en Europe pour les opérations de marché primaire actions (*source : Dealogic Equityware*).

### Actions et Dérivés Actions

Le métier Actions et Dérivés Actions couvre les activités de recherche, structuration, trading et vente sur actions asiatiques et dérivés actions, indices et fonds à l'échelle mondiale. Ses équipes agissent tant sur les marchés secondaires que sur les marchés primaires, pour lesquels elles sont le relais du Corporate Finance. Le portefeuille de clients englobe institutions financières, entreprises et particuliers.

En 2004, BNP Paribas a confirmé sa place parmi les leaders mondiaux en termes de volume d'actions traitées sur l'ensemble des marchés, et a gagné des positions de choix sur la très grande majorité des marchés de dérivés d'actions et d'indices boursiers.

BNP Paribas a également obtenu des prix prestigieux en 2004 :

- "Equity Derivatives House of the Year", décerné par la revue de référence *Risk Magazine* ;
- "Best Equity Derivatives Provider in Europe", décerné par *Global Finance* ;
- "Mid Cap Equity House of The Year", décerné par *IFR Asia* et *Finance Asia* ;
- "Wealth Management Product House of the Year", décerné par *Asia Risk* ;
- "Rising Star Equity House" en Asie, décerné par le magazine *The Asset*.



## Fixed Income (Taux et Change)

Les capacités de distribution et l'expertise produit de Taux et Change ont positionné BNP Paribas parmi les trois plus grands acteurs de l'activité Taux et Change en Europe et lui ont permis d'avoir une forte présence en Asie, au Japon et aux États-Unis.

L'approche globale du groupe quant au développement de solutions pour ses clients intègre une expertise globale en termes de recherche, de vente, de transaction, d'origination et de distribution, incluant trois lignes de produits : Crédit, Taux et Change au niveau mondial.

La banque possède une renommée internationale sur les marchés de taux d'intérêts, de crédit et de change. BNP Paribas propose une vaste gamme de produits Taux et Change par l'intermédiaire d'une plate-forme commerciale performante. En outre, la banque possède une gamme complète de produits et de services de recherche disponibles pour l'assistance et le conseil au client sur une base individuelle, ainsi que par le biais d'un grand nombre de rapports écrits issus de différents réseaux.

Selon le classement établi par Thomson Financial, BNP Paribas se trouve en seconde position en termes d'émission obligataire en euros, et la banque a été nommée par *IFR* "Euro Investment-Grade Corporate House of the Year" pour la troisième fois, ainsi que "Euro-MTN House of the Year" pour la première fois.

L'organisation de l'activité Taux et Change a été revue en 2004 afin d'améliorer notre couverture et de mieux répondre aux attentes de nos clients :

- marketing européen organisé en deux groupes axés respectivement sur les établissements financiers et les investisseurs d'une part et sur les entreprises d'autre part ;
- expansion sur de nouveaux marchés tels que ceux des ABS-MBS aux États-Unis ;
- expansion vers de nouveaux sites, tels que la Chine, avec l'ouverture d'une salle des marchés à Shanghai.

Le métier Taux et Change emploie près de 1 500 spécialistes à travers le monde.

## 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 et de biens d'équipements, 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 un des leaders mondiaux ;

- 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, Londres et 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 services (e-banking, garanties internationales, etc.), pour les activités import-export des échanges de marchandises.

BNP Paribas Energy Commodities Export Project s'est imposé en 2004 comme incontestable leader sur son marché. Élué "Best Commodity Bank" par le groupe Euromoney, "Best Institution for Oil Finance" par *Trade & Forfeiting Review*, cette activité s'est également classée n°1 mondial pour les financements de projets (*source : Dealogic*) et a été élué "Best Arranger for Project Financing" par EuroWeek.

### 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 : crédits syndiqués, financements d'acquisitions, financements de LBO, financements d'optimisation et d'actifs, financements des médias et télécommunications, financements maritimes et aéronautiques, leasing structuré.

Pour l'année 2004, BNP Paribas se situe au 6<sup>e</sup> rang en tant que "Bookrunner" et "Mandated Lead Arranger" de crédits syndiqués dans le monde et au 3<sup>e</sup> rang en tant que "Bookrunner" et "Mandated Lead Arranger" de crédits syndiqués sur la zone Europe, Moyen-Orient, Afrique (*source : International Financial Review*). En 2004, BNP Paribas occupe également le 5<sup>e</sup> rang en tant que "Mandated Arranger" de crédits à effet de levier en Europe (*source : International Financial Review*).

Les responsables des Financements Structurés sont, en outre, en charge de la mise en place et du suivi des crédits ordinaires ("financements bancaires classiques").

## Banque de Détail en France (BDDF)

La Banque de Détail en France offre à 5,7 millions de clients particuliers et banque privée, 495 000 clients professionnels et entrepreneurs et 18 000 clients entreprises et institutions<sup>(1)</sup> 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 2004, il comprend 2 200 agences et 3 400 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 30 000 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. En 2004, une troisième plate-forme, à Lille, est venue renforcer celles de Paris et Orléans dans le dispositif du CRC. Celui-ci 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 deux 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, à fin 2004, par l'achèvement de l'ensemble 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 2004, 57 agences ont été créées dépendant de 12 groupes de production et d'appui commercial (GPAC).

<sup>(1)</sup> 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 32 600 collaborateurs œuvrant dans 54 pays. 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), Financements de la consommation et de l'équipement des particuliers, Financements des équipements professionnels, Financements immobiliers des particuliers, Location avec services.

### Cetelem

Cetelem est n°1 du crédit à la consommation en Europe continentale<sup>(2)</sup> avec 32 milliards d'euros d'encours gérés au 31 décembre 2004 et 10 450 collaborateurs dans le monde.

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

<sup>(2)</sup> Calcul des parts de marché des différents opérateurs sur la base de leurs encours (sources : rapport annuel des opérateurs), rapportés à l'ensemble du marché européen du crédit à la consommation (source : *European Credit Research Institute*).

Cetelem est un acteur de référence pour sa capacité d'innovation – dont la carte Aurore détenue par 15 millions de porteurs dans le monde est un des symboles –, pour la qualité de son offre répondant à l'essentiel des besoins de financement des ménages (prêts personnels, ventes à tempérament, crédits renouvelables), pour son expertise technique et pour 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.).

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 les nouveaux fournisseurs de services aux particuliers (EDF), auxquels il apporte son savoir-faire en matière de crédit.

Cetelem assure également, depuis 2004, la gestion des comptes permanents distribués par la Banque de Détail en France de BNP Paribas.

Cetelem est aujourd'hui présent dans 20 pays dont 13 en Europe.

### UCB

L'UCB est spécialisée dans le financement de l'acquisition de logements par les particuliers, destinée à la résidence de l'emprunteur ou à

l'investissement. Elle intervient en France et, à travers ses filiales, en Espagne, en Italie, au Portugal, aux Pays-Bas et en Grèce. Elle gère et développe pour le compte de BNP Paribas un portefeuille de crédits hypothécaires en Norvège. Au 31 décembre 2004, les encours gérés par le groupe UCB s'élevaient à plus de 20 milliards d'euros.

La stratégie commerciale de l'UCB consiste à animer un réseau d'apporteurs d'affaires, professionnels de l'immobilier (agents immobiliers, constructeurs...) ou brokers selon les pays, qui la met en contact avec des prospects en situation d'achat. Ses atouts – spécialisation, innovation, contrôle des risques, forte part de marché auprès des fonctionnaires en France – en font un acteur reconnu du financement du logement. D'importantes synergies avec le réseau de Banque de Détail de BNP Paribas, au travers de l'apport réciproque de clientèle, renforcent ce dispositif.

L'UCB met ses outils à disposition de partenaires. Elle fournit des prestations de gestion informatique à la Société Générale dans le cadre d'une activité de servicing.

La part de marché de l'UCB en 2004 est de l'ordre de 2,50 % pour la France et l'Espagne et de l'ordre de 1 % pour l'Italie et le Portugal (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).

### BNP Paribas Lease Group

BNP Paribas Lease Group (BPLG) est 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 en France avec une part de marché de l'ordre de 21 % (source : Association française des sociétés financières) 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 marché 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 17 pays, Arval, principale société du métier, est l'un des leaders européens du marché de la location longue durée et de la gestion de parc de véhicules automobiles, avec un parc géré total de 602 000 véhicules fin 2004.

### BancWest

Aux États-Unis, l'activité du pôle SFDI s'exerce au travers de BancWest Corporation, holding issue du rapprochement intervenu en 1998 entre Bank of the West et First Hawaiian Bank. Cette holding a acquis, en mars 2002, United California Bank et plus récemment, en novembre 2004, Community First National Bank et Union Safe Deposit Bank.

Bank of the West propose désormais ses services de banque de détail à une clientèle de particuliers et d'entreprises dans seize États de l'Ouest américain. Se positionnant au 5<sup>e</sup> rang des banques généralistes en Californie (source : FDIC, 30 juin 2004), elle détient également des positions fortes au niveau national dans certaines activités de financements spécialisés (Marine, Recreational Vehicles, Church Lending, Small Business Administration).

Avec une part de marché de 40 % en termes de dépôts (source : FDIC, 30 juin 2004), First Hawaiian Bank est devenue la plus importante banque de l'État d'Hawaï où elle exerce son activité de banque de proximité, offrant aux particuliers et aux entreprises une large gamme de produits.

Au total, avec près de 10 000 collaborateurs et forte d'un réseau de 530 agences, BancWest sert aujourd'hui quelque 3,4 millions de comptes. Au 31 décembre 2004, le total de son bilan atteint 50 milliards de dollars, ce qui la place au 7<sup>e</sup> rang des banques de l'Ouest des États-Unis.

### Marchés Émergents et Outre-Mer (MEO)

La ligne de métier Banque de Détail dans les Marchés Émergents et Outre-Mer (MEO) est constituée depuis 2004 de cinq zones géographiques : Afrique-océan Indien, Dom-Tom, Maghreb-Méditerranée, Moyen-Orient, Europe-Proche-Orient.

Dans ces régions, BNP Paribas déploie, au travers d'un peu moins de 500 agences et pour 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 six pays (Burkina, 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) et aux Comores (BIC).
- Dans la zone Maghreb-Méditerranée, le groupe possède un peu plus de 200 agences au Maroc (BMCI), en Tunisie (UBCI) et en Algérie (BNP Paribas El Djazaïr).
- Dans les Dom-Tom (Martinique, Guadeloupe, Guyane française, Nouvelle-Calédonie, Réunion, Wallis-et-Futuna), le groupe possède 49 agences et dispose de fortes positions de place.
- Dans la zone Moyen-Orient, BNP Paribas opère dans la région du Golfe à partir de sa direction régionale qui assure l'animation depuis Bahreïn de quatre territoires : Bahreïn, Abu Dhabi, Dubaï, Qatar. Deux entités sont en cours d'ouverture en Arabie Saoudite et au Koweït. BNP Paribas dispose également d'un réseau en croissance en Égypte (BNP Paribas Le Caire).
- Dans la zone Europe – Proche-Orient, le groupe dispose d'implantations à Chypre, en Israël et au Liban (BNPI) et, depuis février 2005, en Turquie.

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

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 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) ; En 2004, le pôle AMS a également incorporé au sein de GIP les activités de services immobiliers du groupe (BNP Paribas Immobilier) ;
- l'Assurance (BNP Paribas Assurance) ;
- l'activité de services liés aux Titres pour les institutions financières mondiales (BNP Paribas Securities Services).

Ainsi, au travers de ces 6 métiers, regroupant plus de 15 000 collaborateurs présents dans près 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 2004 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 45 milliards d'euros d'actifs et un réseau de plus de 120 implantations couvrant l'ensemble du territoire, 4<sup>e</sup> en Europe de l'Ouest, où elle développe rapidement sa présence sur les marchés domestiques, et 7<sup>e</sup> en Asie (*source : classement Euromoney 2005*) ; à fin 2004, elle gère globalement plus de 100 milliards d'euros d'actifs pour le compte de ses clients.

### Asset Management

BNP Paribas Asset Management est spécialisé dans la gestion d'actifs pour compte de tiers. Afin d'allier performances et qualité de services, la société a spécialisé ses équipes de gestion autour de classes d'actifs clairement identifiées. Tant dans la gestion active fondamentale que dans les gestions alternatives et structurées, des équipes dédiées et réactives proposent des solutions d'investissement conjuguant conseil, innovation et maîtrise des risques.

Présent dans plus de 20 pays sur les 5 continents, BNP Paribas Asset Management accompagne ses clients à travers le monde tout en continuant de s'implanter et de se développer sur les marchés du futur (Corée, Chine, etc.). Cette proximité des équipes est la garantie pour ses clients de se voir offrir un suivi et des services personnalisés.

Fort d'un fonds de commerce de plus de 400 clients institutionnels et acteur majeur de la distribution de fonds en Europe (9<sup>e</sup> promoteur en Europe au 31 décembre 2004 – *source : FER*), BNP Paribas Asset Management gère plus de 196 milliards d'euros<sup>(1)</sup> à fin décembre 2004 et est noté AM2+ par l'agence de notation Fitch Ratings.

### Cortal Consors

Leader européen de l'épargne et du courtage en ligne pour les particuliers (*source : Reuters, octobre 2003*), 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 2004, les encours gérés représentent 18,6 milliards d'euros, pour plus d'un million de clients, et sont répartis entre 44 % d'actifs boursiers, 48 % de produits d'épargne ou fonds collectifs et 8 % de liquidités.

### BNP Paribas Immobilier

Leader des services immobiliers aux entreprises en Europe continentale, BNP Paribas Immobilier regroupe les filiales immobilières de BNP Paribas qui interviennent dans trois secteurs d'activité :

- les services immobiliers :
  - conseil en immobilier d'entreprise (transactions, expertises, investissements, etc.) : leader en Europe continentale avec Atisreal, présent dans 7 pays et n°1 en France et en Allemagne (*source : Le Moniteur, novembre 2003*) ;
  - Asset Management : Antin Vendôme, n°2 français de la gestion de SCPI (*source : IEIF, Institut de l'épargne immobilière et foncière*) ;
  - Property Management : 10 millions de m<sup>2</sup> de bureaux gérés en Europe, dont 5,5 millions de m<sup>2</sup> en France avec Comadim et 16 500 logements en France avec Gérer ;
  - commercialisation de logements : les Espaces Immobiliers BNP Paribas (19 sites fin 2004).
- la promotion, avec Meunier, 3<sup>e</sup> promoteur français (*source : classement des promoteurs 2004 publié par l'agence Innovapresse et la Lettre du Patrimoine Immobilier*).
- les participations financières immobilières, avec BNP Paribas PFI.

## Assurance

BNP Paribas Assurance regroupe l'ensemble des compagnies d'assurances de BNP Paribas, dont Cardif, qui distribue ses produits dans 29 pays, par l'intermédiaire de multiples partenaires.

Afin d'accélérer son développement, BNP Paribas Assurance a mis en place en 2004 une nouvelle organisation qui a donné naissance à deux directions fonctionnelles en charge l'une des métiers de l'épargne et l'autre de la prévoyance dans le monde.

- En épargne, BNP Paribas Assurance commercialise des contrats d'assurance-vie aux particuliers. En France, il propose également

<sup>(1)</sup> Incluant les filiales de BNP PAM et les actifs conseillés pour le groupe BNP Paribas.



des contrats collectifs de retraite, d'indemnités de fin de carrière ou de préretraite aux entreprises et offre une large 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 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<sup>e</sup> assureur vie en France (*source : FFSA*) et figure dans le Top 3 mondial en assurance des emprunteurs.

## Métier Titres

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

- liquidation et conservation de toutes les classes d'actifs ;
- administration de fonds (comptabilité des fonds et sous-traitance de middle-office, banque dépositaire, support à la distribution de fonds et mesure/attribution de performance) ;
- services aux émetteurs et la titrisation ;
- gestion de liquidité.

Au 31 décembre 2004, les actifs en conservation représentaient 2 473 milliards d'euros et le nombre de transactions traitées sur l'année s'élevait à 23,1 millions.

BNP Paribas Securities Services se classe à la 1<sup>re</sup> place des conservateurs européens et au 5<sup>e</sup> rang mondial (*source : Institutional Investor Magazine, classement publié en septembre 2004 sur la base des actifs en conservation fin mars 2004*) et reçoit chaque année diverses reconnaissances de l'industrie pour la qualité de ses services. Pour la cinquième année consécutive, la société a remporté deux récompenses clés : "Meilleur Conservateur régional – Europe", attribué par le magazine *Global Investor*, et "Meilleur Réseau global", décerné par *GSCS Benchmarks*.

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. Ainsi, la couverture géographique intègre les pays suivants : Allemagne, Belgique, Grèce, Irlande, Italie, Jersey, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Espagne, Suisse, Royaume-Uni ainsi qu'Australie, Nouvelle-Zélande et États-Unis. Des services sont également proposés en Turquie dans le cadre d'un accord de coopération avec Garanti Bank.

## Klépierre

Klépierre est la 2<sup>e</sup> foncière cotée de centres commerciaux en Europe continentale avec une capitalisation boursière de 3 milliards d'euros au 31 décembre 2004. Son patrimoine de 5,9 milliards d'euros se compose à 84 % de centres commerciaux répartis dans 9 pays d'Europe continentale et à 16 % de bureaux situés à Paris. Klépierre réalise le tiers de son activité hors de France.

Sa dynamique dans les centres commerciaux repose sur un outil de gestion et de développement unique : Ségécé, sa filiale à 75 % (15 % détenus par ailleurs par BNP Paribas SA), gère, au travers d'un réseau de 7 filiales couvrant 10 pays européens, 344 centres dont 223 sont la propriété de Klépierre.

Le groupe emploie plus de 850 personnes.

## BNP Paribas Capital

BNP Paribas Capital regroupe l'ensemble des activités de Private Equity du groupe BNP Paribas. On entend par Private Equity l'investissement au capital de sociétés non cotées en vue de dégager à moyen terme un gain financier sous forme de plus-value.

Les équipes de BNP Paribas Capital travaillent au sein de sociétés de gestion indépendantes, avec une double mission :

- conseiller le groupe BNP Paribas sur son portefeuille direct ;
- gérer ou conseiller des fonds associant le groupe et des investisseurs tiers.

BNP Paribas Capital exerce tous les aspects du métier de Private Equity. Les LBO de grande taille en Europe sont réalisés par PAI Partners. Les LBO de taille moyenne, le capital-risque en France ainsi que les investissements dans le secteur des médias et télécoms sont réalisés au travers de fonds dédiés gérés ou conseillés par Banexi Capital Partenaires, Banexi Venture Partners et BNP Private Equity.

La stratégie du groupe BNP Paribas vise à développer activement la gestion de fonds comportant une majorité de capitaux tiers tout en cédant progressivement le portefeuille détenu directement.

## 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).





## À Alexandrie, une bibliothèque mythique au sein d'un réseau d'échanges multiculturels

CABINET  
**SNØHETTA**

**Craig Dykers, Christoph Kapeller  
et Kjetil Traedal Thorsen**

Architectes de la Bibliothèque Alexandrina  
**Cabinet Snøhetta - Clients de BNP Paribas - Oslo**

Il en fallait, de l'audace, pour donner à la Bibliothèque Alexandrina – héritière contemporaine de la fabuleuse Bibliothèque d'Alexandrie, détruite il y a près de 2 000 ans – la forme d'un disque de granit incliné, en partie enfoui dans les entrailles de la terre égyptienne. Cela tombe bien, personne n'en a manqué : ni les commanditaires, ni les architectes du cabinet norvégien Snøhetta. Ce sont cette audace et la qualité incontestable de la réalisation qui ont été récompensées en 2004 par le prestigieux prix d'architecture de l'Aga Khan. Le bâtiment, fièrement amarré sur le front de mer d'Alexandrie, *“rappelle, d'une certaine façon, le soleil et la lune, tous deux présents dans la mythologie”*. Cette bibliothèque, somme de connaissances s'il en est, est aussi le fruit d'une somme de volontés : celle de l'État égyptien, bien sûr, mais aussi de l'Unesco et de la Norvège.

Sa gestion est internationale, elle aussi, et contribue à en faire un espace d'échanges multiculturels, résolument ancré dans une modernité que le bâtiment revendique magistralement. *“Aujourd'hui, entre la pression démographique et l'épuisement des ressources, on se doit de travailler avec des matériaux recyclables et de faire en sorte que tout ce que nous construisons soit en phase avec la nature.”*

Une architecture de notre temps qui a trouvé son public : la Bibliothèque Alexandrina – qui compte aussi trois musées, un planétarium, des galeries d'exposition et des centres de recherche – est déjà le monument le plus visité de la ville, autant par les Égyptiens que par les touristes.



the bank for a changing world



DEVELOPMENT  
OURABLE

## LA DÉMARCHE DU GROUPE

### Les principes d'action

Au-delà de la seule conformité et du respect des réglementations en vigueur, le référentiel des principes d'action du groupe est organisé autour de ses valeurs, de ses principes de management, de gestion des ressources humaines et de son adhésion au Pacte Mondial des Nations-Unies. Ces engagements volontaires ont été enrichis en 2004 par plusieurs initiatives.

En tant que membre actif et administrateur du Conseil français des investisseurs en Afrique (CIAN), BNP Paribas a adopté la charte de développement durable du CIAN, expression de la volonté commune de ses membres pour contribuer au développement durable de l'Afrique. Cette charte a été présentée lors d'une réception des ambassadeurs africains à Paris et des administrateurs du CIAN par le ministre de l'Écologie et du Développement durable et le ministre délégué à la Coopération, au Développement et à la Francophonie.

BNP Paribas Asset Management a adhéré à la Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable, élaborée dans le cadre du Programme des Nations-Unies pour l'environnement (PNUE). L'équipe d'analyse extra-financière de la filiale a participé activement au groupe de travail qui a rédigé le rapport *Connecting Financial Market to a Changing World* présenté au Global Compact Leaders Summit du 24 juin 2004 à New York. Ce rapport détaille les recommandations permettant de mieux intégrer les dimensions sociale et environnementale, ainsi que la gouvernance de l'entreprise dans les analyses financières classiques et la gestion d'actifs.

Au sein du Forum des Amis du Pacte Mondial, le groupe a contribué aux propositions recueillies dans le cadre de la consultation préalable à l'adoption du dixième principe relatif à la lutte contre la corruption.

### L'intégration aux activités

Les principes d'action animent l'exercice de la responsabilité globale du groupe dans une approche construite à partir de son identité et en cohérence avec ses valeurs.

Les programmes d'action des pôles et des principales fonctions pour le développement durable, validés en Comité exécutif, ont été préparés par une évaluation des enjeux, des risques et des opportunités pour chacun des métiers. Ces diagnostics intègrent les analyses réalisées par les principales agences de notation extra-financière.

Ces plans d'action, spécifiques pour chaque pôle de métiers, font l'objet d'un suivi semestriel par la fonction Développement Durable groupe. Élément notable contribuant à la cohérence de l'ensemble, une méthodologie d'audit de la responsabilité sociale à l'usage de l'Audit Interne du groupe a été développée en 2004 avec l'Inspection Générale. Elle est maintenant opérationnelle.

## La promotion du développement durable

BNP Paribas aura publiquement contribué à la promotion du développement durable en 2004 en participant à plusieurs manifestations :

- BNP Paribas Asset Management a coopéré à l'animation de la Semaine du développement durable en France en participant à une émission radiophonique quotidienne sur l'investissement socialement responsable ;
- la succursale de Londres a accueilli une manifestation organisée dans le cadre du centenaire de l'Entente cordiale par Business in the Community et la Chambre de commerce française à Londres, en présence du Prince Charles et de l'ambassadeur de France en Grande-Bretagne.

### Promotion de l'analyse extra-financière

BNP Paribas Asset Management (BNP PAM), associé à trois autres investisseurs institutionnels majeurs, a pris l'initiative d'attribuer 5 % de ses budgets de commission au développement de l'analyse extra-financière.

Cette incitation financière, qui représente au total environ 5 millions d'euros pour l'année 2004, est destinée aux brokers qui intègrent au mieux les critères et les méthodologies de l'analyse extra-financière de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Elle a pour objectif d'apporter des réponses plus complètes à la demande des clients investisseurs à long terme, ainsi qu'à élargir la palette des entreprises potentiellement bénéficiaires d'investissements. Tenant compte de critères tels que la qualité de gestion, les codes de conduite ou encore l'empreinte écologique et sociale de l'entreprise, l'analyse extra-financière évalue la performance des entreprises de façon qualitative sur le long terme. En tant que telle, elle vient compléter les méthodes quantitatives de l'analyse financière classique. Cette Enhanced Analytics Initiative (initiative analytique améliorée) a été lancée à Londres le 2 novembre 2004.

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.

BNP Paribas est membre actif en France des principales organisations reconnues pour leur contribution à la promotion du développement durable : l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (Orse) et Entreprises pour l'environnement (EPE). Le groupe s'est associé à la création du club Développement durable de l'Association nationale pour la valorisation interdisciplinaire de la recherche en sciences de l'homme et de la société auprès des entreprises (Anvie).

Le site Internet du Pacte Mondial a été enrichi en 2004 d'un exemple de pratique de BNP Paribas. Le site Internet Développement Durable de BNP Paribas fait l'objet d'une refonte importante destinée à lui donner une visibilité plus grande et une meilleure accessibilité pour les milliers d'internautes qui le consultent chaque mois.

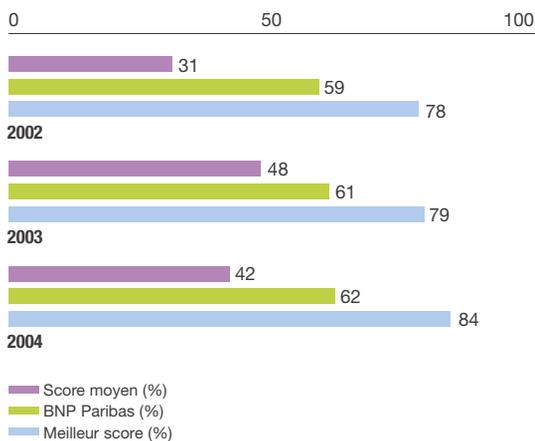
### L'évaluation des agences extra-financières

La présence de BNP Paribas a été confirmée dans les principaux indices qui font référence en matière d'investissement socialement responsable : Dow Jones SI World, Dow Jones SI Stoxx, FTSE4Good et Aspi Eurozone.

• **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 amélioré sa note globale qui situe BNP Paribas à un très bon niveau par rapport à la moyenne du secteur dans une année où les écarts se sont creusés entre les acteurs.

Évaluation de la note globale



La filiale Klépierre a fait son entrée en 2004 dans les indices Dow Jones Sustainability World Index et Dow Jones Stoxx Sustainability Index. Le score obtenu situe Klépierre nettement au-dessus de la moyenne de son secteur.

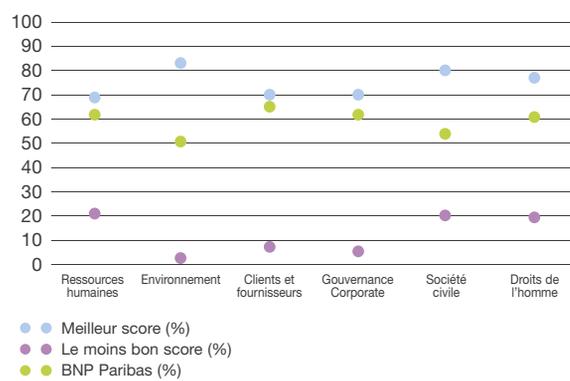
• **Vigeo**

Enregistrant les progrès réalisés sur la dernière période, l'évaluation de l'agence Vigeo est en sensible amélioration (cf. ci-après sur une échelle de - - *non concerné* à + + *précurseur*) :

Critères	2002	2003	2004
• Ressources humaines	+	+	+
• Environnement	-	=	=
• Clients et fournisseurs	=	=	++
• Actionnaires	++	+	+
• Société civile	=	=	+
• Droits de l'Homme	pas noté	pas noté	+

Cette évaluation positionne favorablement le groupe par rapport à l'échantillon sectoriel de référence :

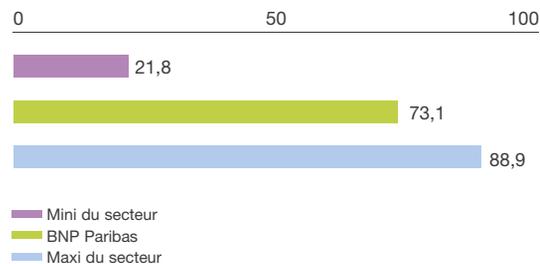
Benchmark BNP Paribas/secteur bancaire (2004)



• **Siri**

Association de douze agences extra-financières présentes en Amérique du Nord, en Europe et en Australie, Sustainable Investment Research International (Siri) est un des premiers fournisseurs d'analyses extra-financières.

BNP Paribas a fait l'objet d'un premier rating par Siri Company qui situe le groupe très favorablement par rapport à la moyenne de son secteur (52/100).



Des échanges sont régulièrement conduits avec les principales équipes d'analyse extra-financière indépendantes ou intégrées aux filiales de gestion des groupes bancaires.

## ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

---

Dans la suite des nombreuses réglementations nouvelles édictées tant aux États-Unis qu'en Europe ou en Asie entre 2000 et 2003, l'année 2004 a enregistré, plus particulièrement en France, la parution de textes importants et structurants : le Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) avec transposition de la directive européenne sur les abus de marché, la transposition de la directive européenne Marchés d'instruments financiers (MIF), les lois de février et mars 2004 étendant les obligations de diligence et de déclaration de soupçon en matière de lutte anti-blanchiment, et enfin, la mise au point du projet de modification du Règlement 97-02 portant sur le contrôle interne des banques, avec la définition des concepts de risque de non-conformité et de contrôle de la conformité, dont le groupe a tiré les premières conséquences en adaptant ses structures dans le domaine de la déontologie et du contrôle interne.

Les moyens humains consacrés à Éthique et Déontologie ont crû de manière très significative. Plus de 400 personnes (en équivalent temps plein) sont spécifiquement affectées à cette fonction, dont les règles s'imposent individuellement à l'ensemble des personnels du groupe. A été rattachée à Éthique et Déontologie groupe une équipe spécialisée forte de 7 personnes détenant un savoir-faire particulier dans le suivi et la détection des tentatives de fraude et d'escroqueries, de surveillance des flux et des opérations inhabituels et de la traçabilité des actions menées. Cette équipe œuvre dorénavant pour l'ensemble du groupe et assiste techniquement les déontologues dans leurs missions.

Le pôle BDDF a poursuivi et accentué ses actions de sensibilisation et de formation des responsables et des personnels, mettant l'accent particulièrement sur l'adéquation des actions commerciales avec les besoins réels des clients en fonction de leur situation personnelle et de leur appréhension des caractéristiques des produits et services bancaires qui leur sont proposés.

Il a, dans le même temps, accentué ses efforts dans le domaine de la connaissance des clients (KYC : "Know Your Customer") et renforcé les moyens consacrés à la lutte anti-blanchiment. Enfin, il a ouvert un important chantier destiné à permettre de suivre et d'enregistrer les interventions des déontologues.

Les caractéristiques du pôle SFDI, particulièrement dans sa composante Marchés Émergents et Outre-Mer (MEO), appellent en permanence au premier rang des priorités la lutte contre le blanchiment et la corruption ainsi que la maîtrise du fonctionnement général du réseau de filiales de banques de détail. Les dispositifs anti-blanchiment ont été consolidés, les procédures opérationnelles renforcées, les seuils de contrôle harmonisés et les clientèles sensibles aux risques de corruption et blanchiment recensées de manière plus approfondie et détaillée. Les sociétés de financements spécialisés, bien que moins vulnérables, ont continué à améliorer leurs dispositifs et leurs procédures.

Le pôle AMS a conduit une action importante pour achever la structuration et l'harmonisation des organisations déontologiques et de lutte anti-blanchiment de ses différents métiers. Il a complété la gamme des procédures, notamment en les adaptant aux réglementations nouvelles concernant les abus de marché. À cet égard, il est à noter que, s'il est apparu opportun de renforcer les dispositifs de prévention du "market timing" et du "late trading", les enquêtes internes auxquelles il a été procédé n'ont pas fait ressortir d'incidents notables dans les opérations.

L'évolution des réglementations et la haute technicité des métiers de BFI ont justifié que les responsables des métiers et les déontologues mènent toujours une action intense d'adaptation des procédures ainsi que de surveillance et d'assistance des équipes installées dans les différents territoires. Dans cet esprit, de nombreux chantiers nouveaux ont été ouverts pour assurer une couverture encore plus complète et fine des opérations et une remontée opérationnelle et rapide des informations. Nombre de ces chantiers se poursuivront en 2005.

En matière de lutte contre le blanchiment, la corruption et le financement du terrorisme, il a été décidé en 2004, au terme d'une analyse approfondie des systèmes existants dans le groupe et des caractéristiques et capacités des progiciels disponibles sur le marché, de doter le groupe d'un système standard fondé sur le progiciel Searchspace. Son installation a été engagée à New York et sera progressivement déployée à partir de 2005 dans l'ensemble des pôles et des métiers, à l'exception de quelques-uns qui disposent déjà d'outils de mêmes capacités et bien adaptés à leurs particularités.

Le dispositif de contrôle des opérations des salariés du groupe ayant accès, de par leurs fonctions, à des informations dites "privilégiées" s'appuie sur des outils de surveillance informatiques évolués. Des contrôles portant sur plus de 5 240 transactions exécutées sur les livres de BNP Paribas et portant sur des valeurs mobilières n'ont pas révélé de manquements sérieux.

Il a enfin été procédé à une lourde opération de contrôle des éventuelles opérations boursières effectuées sur les comptes déclarés comme étant détenus hors de BNP Paribas par 1 300 collaborateurs classifiés déontologiquement en France. Les contrôles n'ont pas fait ressortir de problèmes significatifs.



# BNP PARIBAS ET SES ACTIONNAIRES

## Le capital social

Le capital de BNP Paribas SA s'élevait au 31 décembre 2003 à 1 806 343 230 euros et se composait de 903 171 615 actions (l'évolution au cours des exercices antérieurs est rappelée dans la partie "Évolution du capital" du Rapport d'activité).

Jusqu'au 31 décembre 2004, le nombre d'actions composant le capital social a été affecté par les trois séries d'opérations suivantes :

- création de 1 050 967 actions nouvelles à la suite de souscriptions dans le cadre des plans d'options ;
- annulation de 25 millions de titres préalablement acquis par la banque dans le cadre des programmes de rachat d'actions ;

- souscription de 5 477 862 actions à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

Ainsi, au 31 décembre 2004, le capital de BNP Paribas s'élevait à 1 769 400 888 euros composé de 884 700 444 actions d'un nominal de deux euros chacune <sup>(1)</sup>.

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.

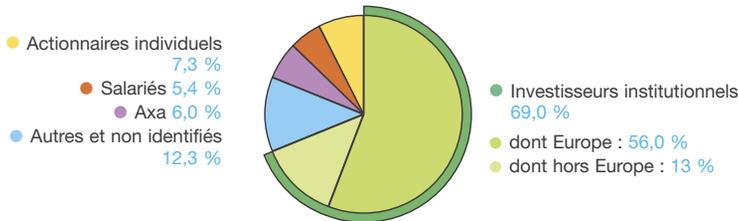
## Évolution de l'actionariat

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

ACTIONNAIRES	31/12/02			31/12/03			31/12/04		
	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	52,45	5,9 %	6,0 %	52,07	5,8 %	6,1 %	50,00	5,7 %	6,0 %
Salariés	41,24	4,6 %	4,8 %	46,36	5,1 %	5,4 %	45,38	5,1 %	5,4 %
• dont FCPE groupe	31,68	3,5 %	3,7 %	34,58	3,8 %	4,0 %	33,55	3,8 %	4,0 %
• dont détention directe	9,57	1,1 %	1,1 %	11,78	1,3 %	1,4 %	11,83	1,3 %	1,4 %
Mandataires sociaux	0,28	NS	NS	0,27	NS	NS	0,23	NS	NS
Titres détenus par le groupe	28,26	3,2 %		46,43	5,1 %		51,81	5,9 %	
Actionnaires individuels	66,25	7,4 %	7,6 %	63,70	7,1 %	7,4 %	61,00	6,9 %	7,3 %
Inv. institutionnels	599,67	67,0 %	69,2 %	606,57	67,2 %	70,8 %	574,46	64,9 %	69,0 %
• Européens	493,96	55,2 %	57,0 %	499,87	55,3 %	58,3 %	465,94	52,7 %	56,0 %
• Non Européens	105,71	11,8 %	12,2 %	106,70	11,8 %	12,5 %	108,52	12,2 %	13,0 %
Autres et non identifiés	107,03	12,0 %	12,3 %	87,77	9,7 %	10,2 %	101,82	11,5 %	12,3 %
<b>Total</b>	<b>895,17</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>903,17</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>884,70</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

<sup>(1)</sup> Depuis la fin de l'exercice social, a été enregistrée la création de 518 758 actions à la suite de souscriptions dans le cadre des plans d'options. Ainsi, au 25 janvier 2005, le capital de BNP Paribas s'élevait à 1 770 438 404 euros composé de 885 219 202 actions d'un nominal de deux euros chacune.

**Composition de l'actionnariat BNP Paribas au 31 décembre 2004**  
(sur base de 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.

**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 et 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

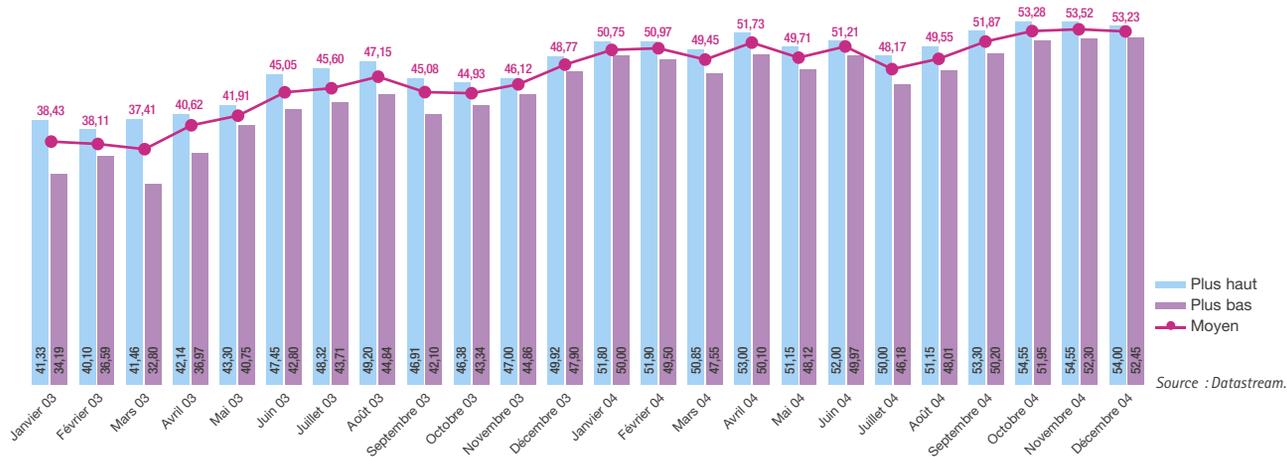
Depository Receipt) 144A "Level 1" est actif aux États-Unis depuis la privatisation, JP Morgan Chase agissant en tant que banque dépositaire (1 action BNP Paribas est représentée par 2 ADR). Pour maintenir une grande accessibilité aux actionnaires individuels, le nominal de l'action de la banque a été 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'indice Euro Stoxx 50 le 1<sup>er</sup> novembre 1999. Le titre de la banque entre dans la composition du Dow Jones Stoxx 50 depuis le 18 septembre 2000 ; enfin, l'action BNP Paribas figure dans les 4 principaux indices du développement durable : Aspi Eurozone, FTSE4Good, DJ SI World et DJ SI Stoxx. Ces différents facteurs sont favorables à la liquidité et à l'appréciation du titre puisque celui-ci entre alors dans tous les portefeuilles et fonds indexés sur ces indicateurs.

**Cours de l'action BNP Paribas depuis le 2 janvier 2002 jusqu'au 31 décembre 2004**  
Comparaison avec les indices DJ Euro Stoxx 50, DJ Euro Stoxx Bank et Cac 40  
(indices rebasés sur le cours de l'action)



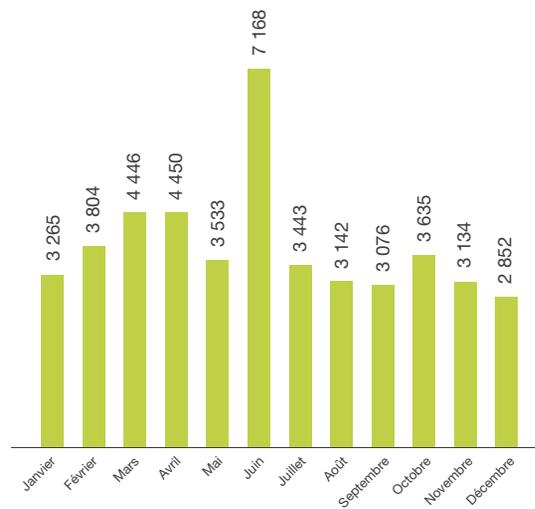
## Moyennes mensuelles et cours mensuels extrêmes de l'action BNP Paribas depuis janvier 2003



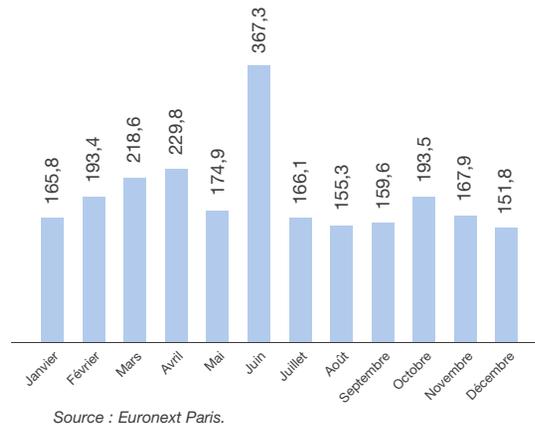
- Au 31 décembre 2004, l'action cotait 53,30 euros, en hausse de 6,77 % par rapport au 31 décembre 2003 (49,92 euros) ; par comparaison, le Cac 40 a progressé de 7,40 % au cours de l'exercice 2004 (Euro Stoxx 50 : + 6,90 %) et l'indice DJ Euro Stoxx Bank de 10,85 %.
- Sur plus longue période, du 31 décembre 2002 au 31 décembre 2004, le cours de l'action a progressé de 37,27 %, à comparer à une hausse de 24,72 % pour le Cac 40 et de 23,67 % pour le DJ Euro Stoxx 50. Dans le même temps, l'indice des valeurs bancaires de la zone euro croissait de 45,19 %.
- La capitalisation boursière de BNP Paribas s'élevait à 47,15 milliards d'euros au 31 décembre 2004, plaçant l'entreprise au 4<sup>e</sup> rang de l'indice Cac 40 (3<sup>e</sup> valeur de marché de l'indice parisien en termes de "flottant"), contre respectivement les 3<sup>e</sup> et 2<sup>e</sup> rangs douze mois plus tôt ; ce recul d'une place est la conséquence de la fusion entre Sanofi et Aventis. À la même période, BNP Paribas occupait la 12<sup>e</sup> place du DJ Euro Stoxx 50.
- Les volumes de transactions, du fait essentiellement d'une volatilité bien moindre (cf : chiffres "plus haut/plus bas" du "Tableau de bord de l'actionnaire" ci-après), se sont quelque peu contractés au cours de l'année 2004, pour s'établir à une moyenne de 3 827 106 titres par séance ; par comparaison avec la moyenne 2003 (4 447 548), la réduction est de 14 %.

## Volumes échangés en 2004

### Moyenne quotidienne en milliers de titres



### Moyenne quotidienne en millions d'euros



**Tableau de bord de l'actionnaire**

En euros	2004	2003	2002	2001	2000
Résultat net part du groupe par action <sup>(1)</sup>	5,55	4,31	3,78	4,64	4,70
Actif net par action <sup>(2)</sup>	34,20 <sup>(3)</sup>	31,50	29,30	27,10	24,00
Dividende net par action	2,00 <sup>(3)</sup>	1,45	1,20	1,20	1,13
Taux de distribution (en %) <sup>(4)</sup>	37,90 % <sup>(3)</sup>	34,80	32,60	26,50	24,50
Cours					
Plus haut	55,00	49,92	61,25	52,55	54,75
Plus bas	46,07	32,65	29,00	37,95	37,78
Fin de période	53,30	49,92	38,83	50,25	46,75
Indice Cac 40 au 31 décembre	3 821,16	3 557,90	3 063,91	4 625,58	5 926,42

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.

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

<sup>(2)</sup> Après distribution. Actif net comptable non réévalué sur nombre d'actions en circulation fin de période.

<sup>(3)</sup> Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 18 mai 2005.

<sup>(4)</sup> Distribution proposée à l'Assemblée Générale rapportée au résultat net part du groupe.

**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 pris en considération avoir fiscal au taux de 50 % compris, et réinvesti en actions BNP puis BNP Paribas ;
- 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 <sup>(2)</sup> (en euros)	Fraction de titre acquise par emploi du dividende brut	Total actions après réinvestissement du dividende brut
1994	0,69 <sup>(1)</sup>	0,69	37,17	0,0186	1,0186
1995	0,73 <sup>(1)</sup>	0,82 <sup>(3)</sup>	34,30	0,0239	1,1425 <sup>(3)</sup>
1996	0,82 <sup>(1)</sup>	0,94	27,36	0,0344	1,1769
1997	1,23 <sup>(1)</sup>	1,45	38,28	0,0379	1,2148
1998	1,60 <sup>(1)</sup>	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
<b>2004</b>	<b>2,175</b>	<b>6,33</b>	<b>50,50</b>	<b>0,1253</b>	<b>3,0359</b>

<sup>(1)</sup> 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.

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

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

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

Cours de clôture le 31 décembre 2004 = 53,30 euros, soit une valorisation à cette date de l'investissement initial de  $53,30 \times 3,0359 = 161,81$  euros, donc une progression annuelle moyenne (TSR annuel moyen de la période) de 14,18 % et une multiplication par 4,42 de l'investissement initial de 1993.

- Sur 5 ans

Investissement initial = 1 action au cours d'ouverture du 3 janvier 2000 = 92 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 <sup>(1)</sup> (en euros)	Fraction de titre acquise par remploi du dividende brut	Total actions après réinvestissement du dividende brut
2000	2,625	2,625	93,95	0,0279	1,0279
2001	3,375	3,469	100,50	0,0345	1,0624
2002	1,80	3,825	54,10	0,0707	2,1955
2003	1,80	3,952	45,32	0,0872	2,2827
<b>2004</b>	<b>2,175</b>	<b>4,965</b>	<b>50,50</b>	<b>0,0983</b>	<b>2,381</b>

<sup>(1)</sup> Il est supposé que le dividende est réinvesti en actions au cours d'ouverture du 1<sup>er</sup> jour de Bourse suivant sa mise en distribution.

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

Cours de clôture le 31 décembre 2004 = 53,30 euros, soit une valorisation à cette date de l'investissement initial de  $53,30 \times 2,381 = 126,91$  euros, donc une progression annuelle moyenne (TSR annuel moyen de la période) de 6,65 %, et un placement augmenté de 38 % en 5 ans (à titre indicatif, l'indice Cac 40 connaissait dans le même temps un repli de plus de 35 %).

### 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<sup>er</sup> janvier 2000 d'une somme de 92 euros sur un Livret A de la Caisse d'Épargne  
Le taux servi à la date du placement est de 2,25 %, porté à 3 % le 1<sup>er</sup> juillet 2000, pour s'établir à nouveau à 2,25 % le 1<sup>er</sup> août 2003.  
Au 31 décembre 2004, cette somme représente 105,17 euros, ayant donc enregistré une progression de 13,17 euros, soit moins de 40 % de celle réalisée par le titre BNP Paribas.

La création de valeur, différentiel correspondant à la "prise de risque" que constitue un placement en actions BNP Paribas, se monte à  $126,91 - 105,17 = 21,74$  euros par action en 5 ans.

- Placement de 92 euros le 1<sup>er</sup> janvier 2000 en emprunt d'État à 5 ans

Le taux obtenu est alors de 4,8393 % 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 :

- 4,5766 % (BTAN) en janvier 2001 pour 4 ans ;
- 3,9945 % (BTAN) en janvier 2002 pour 3 ans ;
- 2,7609 % (BTAN) en janvier 2003 pour 2 ans ;
- 2,305 % en janvier 2004 pour 1 an (Euribor).

Au bout de 5 ans, cet investissement est valorisé 116,01 euros, et a donc enregistré une progression de 24,01 euros, soit les deux 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  $126,91 - 116,01 = 10,90$  euros par action en 5 ans.

### Variation comparée sur 5 ans d'un investissement de 92 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, dont la publication intervient trimestriellement ; pour 2005 par exemple, le calendrier s'établit comme suit<sup>(1)</sup> :

- 3 février 2005 : publication des résultats annuels 2004 ;
- 12 mai 2005 : chiffres du 1<sup>er</sup> trimestre 2005 ;
- 3 août 2005 : publication des résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2005 ;
- 24 novembre 2005 : chiffres du 3<sup>e</sup> trimestre 2005.

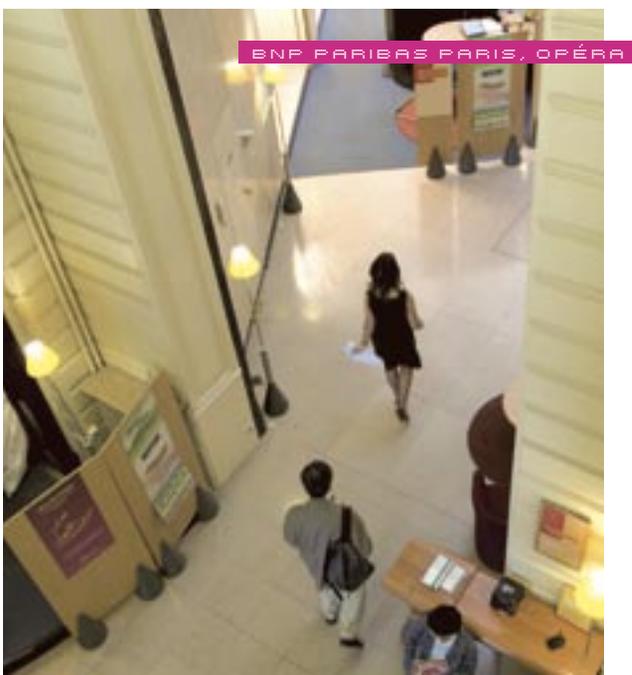
Des réunions d'information à l'adresse de l'ensemble des acteurs du marché sont organisées plusieurs fois par an, plus particulièrement au moment de l'annonce des résultats annuels et semestriels, mais aussi à l'occasion de réunions thématiques au cours desquelles la Direction Générale présente le groupe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

<sup>(1)</sup> Sous réserve de modifications ultérieures.

Une équipe **Relations Actionnaires** est à la disposition et à l'écoute des quelque 665 000 actionnaires individuels de la banque (*source : étude TPI au 31 décembre 2004*). 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 Nantes le 28 septembre 2004 et à Versailles le 13 octobre 2004). 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 19 et 20 novembre 2004.

### Le Guide de l'Actionnaire BNP Paribas

Destiné à parfaire l'information des investisseurs individuels sur les réalisations de la banque et le parcours de l'action, il a été confectionné avec l'objectif principal de contribuer à ce que nos actionnaires particuliers aient une meilleure connaissance et une compréhension plus approfondie de l'environnement économique et des marchés dans lesquels opère BNP Paribas. Ce Guide est disponible sur simple demande auprès de l'équipe Relations Actionnaires.



Les membres du Cercle BNP Paribas, créé en 1995, sont les 50 000 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 présentant les résultats annuels et semestriels, 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, 203 événements ont été organisés en 2004 à l'intention de 13 737 participants. 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, 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 et les principaux événements ; il est aussi possible de consulter et de télécharger les rapports annuels et semestriels. 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. Ce site a été profondément remanié en 2004, afin de mieux répondre à l'évolution de la demande des investisseurs ; en particulier :

- cette version propose un nouveau système de navigation, une meilleure visibilité et une accessibilité facilitée aux différents centres d'intérêt des actionnaires, ainsi qu'une organisation plus fonctionnelle des rubriques et une mise en exergue dynamique des thèmes d'actualité ;
- sous un même intitulé "Actionnaires/ Investisseurs" sont dorénavant 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 encore 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.

### Nouveau

Désormais, toutes les publications du département des Études Économiques de BNP Paribas sont aussi consultables sur <http://invest.bnpparibas.com>.

## 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 dix actionnaires choisis pour leur représentativité tant géographique que socioprofessionnelle, ainsi que deux salariés ou anciens salariés ; chaque membre est nommé pour 3 ans. À l'occasion des périodes de renouvellement qui seront 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<sup>lle</sup> Marie-Nathalie Rodrigues, résidant dans l'Allier ;
- M. Patrick Ballu, résidant à Reims ;
- M. Jacques Begon, résidant dans la Loire ;
- M. André Brouhard, résidant à Nice ;
- M. Jean-Pierre Edrei, 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<sup>me</sup> Roseline Labat, membre du personnel de BNP Paribas ;
- M. Jean-Marie Gabas, retraité de la BNP.

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 2004, les 27 février et 15 octobre ; 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 ;
- 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 ;
- le projet de Rapport annuel 2003 et son tiré à part consacré au développement durable ;
- la maquette et les principales rubriques du Guide de l'Actionnaire ;
- les initiatives prises dans le cadre de la préparation de l'Assemblée Générale ;
- les évolutions de notre site Internet.



# SEL

Créer des liens à travers un réseau d'échanges

## Marie-Odile L'Henoret

Membre du SEL la Claire Fontaine

**Cliente de BNP Paribas - Fontenay-aux-Roses**

Pas d'idée, pour le dîner de ce soir ? Vous pouvez toujours appeler un adhérent du SEL (Système d'échange local) de votre région. Vous y trouverez sûrement quelqu'un tout prêt à vous donner une idée de recette, voire à venir la réaliser avec vous, à domicile. En échange, vous pourrez apprendre à un retraité converti à l'informatique à surfer sur le Web ou aider un collégien perplexé à résoudre ses problèmes de maths. Ça se passe comme ça au SEL. *"Pour recevoir, il faut accepter de donner. C'est un réseau d'échanges, cela doit marcher dans les deux sens."* Tous les SEL sont autonomes. À Fontenay-aux-Roses et Bagneux, soixante adhérents s'échangent leurs services. L'unité d'échange est la "fontaine" (en référence à Fontenay), et une minute de service égale une fontaine, quel que soit le service. En d'autres termes, si le sauveur de votre dîner est resté chez vous deux heures, votre "compte" SEL sera débité de 120 fontaines. *"Pour encourager les échanges, nous limitons le déficit à - 3 000 fontaines."* Mais les chiffres ne sont pas le plus important. *"C'est avant tout une façon de tisser des liens amicaux et de faire des rencontres."* Une philosophie partagée par tous les membres de ce grand réseau de bonnes volontés, né au Canada dans les années 1980 et entré en France par l'Ariège, en 1994. Plus de 350 SEL maillent aujourd'hui le territoire français. À Fontenay, l'association organise aussi un vide-grenier mensuel. Là encore, rien ne s'achète, tout s'échange. *"Ce n'est pas toujours facile de savoir combien de fontaines valent un vieux jouet ou un pull trop petit... Mais on s'arrange toujours."*

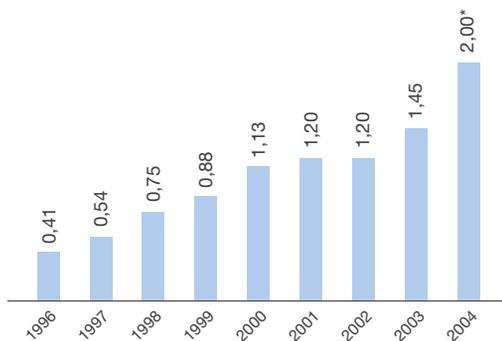


## Le dividende

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 18 mai 2005 un dividende de 2 euros par action (en augmentation de 37,9 % par rapport à 2004). Le détachement et la mise en paiement du coupon auraient alors lieu le 30 mai 2005 en cas d'approbation de l'Assemblée.

Le montant total de la distribution proposée s'élève à 1 770,4 millions d'euros, contre 1 310,2 millions d'euros en 2004. Le taux de distribution est de 37,9 %<sup>(1)</sup>.

### 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 18 mai 2005.

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

<sup>(1)</sup> Distribution proposée à l'Assemblée Générale du 18 mai 2005 rapportée au résultat net part du groupe.

## Le nominatif chez BNP Paribas

### Le nominatif pur

Les 21 350 actionnaires de BNP Paribas inscrits sous la forme nominative au 31 décembre 2004 bénéficient :

- de l'envoi systématique de tous les documents d'information de l'entreprise à destination de ses actionnaires ;
- de l'expédition du Guide de l'Actionnaire ;
- 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 28 mai 2004 sur deuxième convocation. Toutes les résolutions y ont été adoptées à une large majorité ; le texte de ces résolutions et la vidéo de cette manifestation sont disponibles sur le site Internet de BNP Paribas, sur lequel cette réunion a été intégralement retransmise en direct.

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 2004

a été pour BNP Paribas une occasion supplémentaire de réaffirmer son implication dans le processus du développement durable ; la banque est en effet désireuse, depuis sa naissance lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2000, 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, à l'Afev (Association de la fondation étudiante pour la ville), qui a pour vocation, dans le prolongement de l'action des professionnels, de favoriser l'implication bénévole des étudiants dans les quartiers en difficulté par des actions de solidarité, essentiellement dans le domaine du soutien scolaire. Un compte-rendu de l'utilisation des 12 120 euros ainsi attribués sera fait à l'occasion de l'Assemblée Générale du 18 mai 2005.

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 son AGM le 18 mai 2005 sur deuxième convocation.

### Comment les actionnaires sont-ils avisés ?

- Les actionnaires ayant leurs titres sous la forme nominative sont convoqués par lettre simple qui leur fournit notamment l'ordre du jour, les projets de résolutions et un formulaire de vote par correspondance ;
- Les actionnaires ayant leurs titres sous la forme "au porteur" sont avisés par voie de presse ; en outre, bien au-delà des dispositions légales, 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 2004) ;
  - des lettres d'information sur les modalités de participation, aux possesseurs de 200 titres au moins (pour 2004).

### 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.

## 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.

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>.





# KNOWLEDGE LEARNING CORPORATION

Un tissu éducatif et pédagogique pour accompagner  
l'éducation des jeunes Américains



## Thomas Heymann

Président-Directeur Général

**Knowledge Learning Corporation - Client de BNP Paribas - Portland, Oregon**

Le groupe américain Knowledge Learning Corporation (KLC) s'applique à promouvoir un enseignement plus complet, en proposant par exemple des cours de soutien – avant ou après la classe – ou des programmes éducatifs pour les enfants n'ayant pas encore atteint l'âge d'aller à l'école. Cela peut commencer très tôt : dès l'âge de... six semaines, un bébé peut participer à des activités de KLC, leader incontesté du marché. *"Notre objectif est d'améliorer continuellement la qualité du service et des programmes éducatifs que nous proposons à plus de 200 000 enfants à travers le pays."* Pour mener à bien sa mission, KLC – qui vient de fusionner avec KinderCare Learning Centers, autre société privée d'enseignement – dispose d'un réseau de près de 2 000 centres, répartis dans 39 États américains (auxquels s'ajoute Washington DC). KLC propose également des programmes scolaires dispensés à l'intérieur même des écoles privées, avant et après les cours, en complémentarité étroite avec les conseils d'éducation régionaux. L'organisation se veut également un lieu d'échange permanent : *"Nous collaborons avec les parents, les associations de défense de l'enfance, le monde de l'éducation et les pouvoirs publics, pour le plus grand bénéfice des familles, des enfants, de nos employés et de nos actionnaires."*

# DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

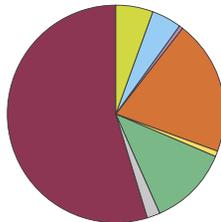
## Une évolution des effectifs liée au développement du groupe <sup>(1)</sup>

Le niveau des effectifs gérés par le groupe s'établissait à 99 433 en équivalents temps plein (ETP) à la fin de l'année 2004, soit une augmentation de 5 925 par rapport à 2003, liée pour l'essentiel au changement de périmètre du groupe.

Les effectifs mondiaux se répartissent de la façon suivante :

### • par zone géographique

- Afrique 5,6 %
- Asie 4,6 %
- Océanie 0,4 %
- Europe 20,2 %
- Moyen-Orient 0,7 %
- Amérique du Nord 11,9 %
- Amérique du Sud 1,9 %
- France 54,7 %



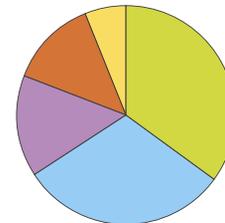
	2003	2004
France	53 111	54 363
Europe	18 148	20 083
Amérique du Nord	9 713	11 874
Afrique	5 418	5 526
Asie	4 403	4 534
Amérique du Sud	1 715	1 923
Moyen-Orient	665	742
Océanie	335	388

Globalement, la part des effectifs gérés hors de France poursuit une croissance régulière :

2002 ..... 40 %  
 2003 ..... 41 %  
 2004 ..... 45 %

### • par métier

- SFDI 35 %
- BDDF 31 %
- AMS 15 %
- BFI 13 %
- Fonctions et autres activités 6 %



	2003	2004
SFDI	31 943	34 668
BDDF	30 494	31 128
AMS	12 543	14 748
BFI	12 666	12 575
Fonctions et autres activités	5 862	6 314

Tandis que les effectifs du pôle BFI sont demeurés stables, l'augmentation globale pour le groupe est la conséquence de la croissance des activités des autres pôles.

Le pôle AMS a connu un fort développement des métiers hors de France, notamment dans l'assurance et dans l'immobilier avec l'acquisition d'Atisreal (+ 1 493).

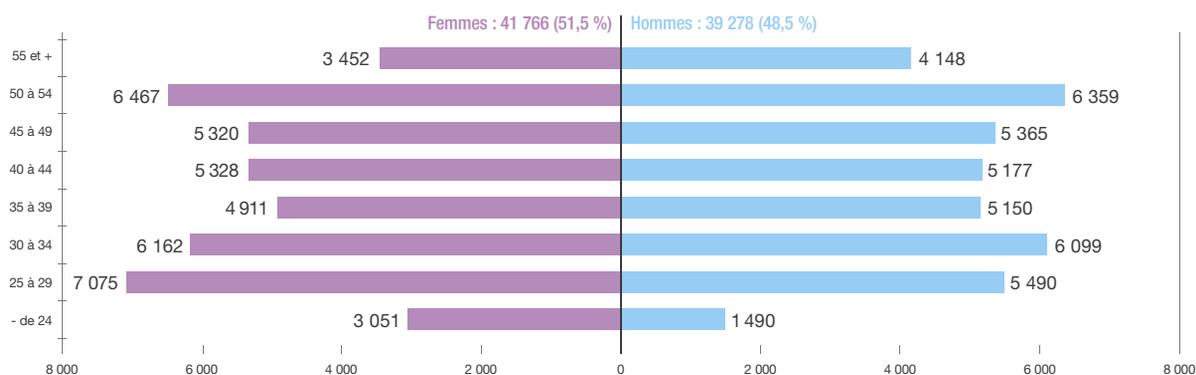
La progression des effectifs du pôle SFDI a été essentiellement liée à la poursuite de la croissance de Cetelem hors de France et de BancWest aux États-Unis avec l'acquisition de Community First Bankshares et Union Safe Deposit Bank (+ 1 950).

La progression du pôle BDDF provient du renforcement du dispositif commercial de la Banque de Détail en France.

<sup>(1)</sup> Pour le développement des ressources humaines, le périmètre pertinent d'analyse est la totalité des effectifs gérés (ETP) 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
Effectifs consolidés	87 685	89 071	94 892
Effectifs gérés	92 488	93 508	99 433

### Pyramide des âges (décembre 2004) <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> La pyramide des âges du groupe est calculée sur le périmètre d'intégration des données individuelles dans la base de données mondiale, soit actuellement 80 % des effectifs gérés.

#### Turn-over

S'il demeure globalement stable et maîtrisé, le turn-over enregistré en 2004 a été 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.

Ce turn-over et les opérations de croissance externe permettent un renouvellement régulier des équipes ; c'est ainsi que 35 % des salariés ont intégré le groupe depuis moins de 5 ans.

#### 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.

#### 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 demeurant, volontairement, en nombre limité.

Les emplois occupés par des expatriés, dont 22 % sont non-français, concernent pour la plupart des lignes de métier mondiales de la Banque de Financement et d'Investissement et sont essentiellement localisés dans les grandes places financières internationales (New York, Londres, Tokyo, Hong Kong, Singapour).



(en %)	France	Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Océanie	Afrique
Part des salariés locaux	99,85	97,25	98,53	98,14	94,80	97,85	98,54

Au niveau du groupe, les postes clés ayant une vocation internationale sont d'ores et déjà occupés pour près de la moitié par des collaborateurs non-français.

### Les droits de l'homme

Le groupe est aujourd'hui implanté dans 85 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.

### L'égalité professionnelle

La progression des emplois féminins, désormais majoritaires dans le groupe, devrait se confirmer dans les prochaines années du fait de la plus forte présence des femmes dans les tranches d'âge les plus jeunes :

#### Proportion de femmes dans les effectifs du groupe

(en %)	2002	2003	2004
	48,4	50,7	51,5

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 plus de 20 % des cadres supérieurs sont des femmes, ce taux ayant progressé de 5 points au cours des trois dernières années.

En avril 2004, cette politique a été réaffirmée par la signature, pour BNP Paribas SA France, d'un accord unanime avec les cinq organisations syndicales représentatives au plan national. Cet accord a pour objet de définir les principes à appliquer pour respecter et développer l'égalité des chances et de traitement à toutes les étapes de la vie professionnelle. L'analyse, réalisée à cette occasion, des rémunérations comparées, par postes types, niveaux hiérarchiques et tranches d'ancienneté, n'a pas fait apparaître, à responsabilités équivalentes, de différences significatives entre les hommes et les femmes. 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.

### 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 règlements. Dans les autres entités, ce sont les règles du groupe qui s'appliquent.

En France, BNP Paribas participe à une initiative conduite par plusieurs entreprises, en coordination avec deux 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.

## **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. Le guide des pratiques définit de façon détaillée et opérationnelle ces actions, avec l'objectif de conduire les responsables concernés à s'interroger sur la manière d'assumer concrètement leurs responsabilités. 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. Cette nouvelle définition des délégations a été mise en œuvre en 2004.

## **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.

En effet, 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.

Dans la continuité des années précédentes, le plan d'adaptation de l'emploi mis en place en 2004 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.

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, 7 488 embauches de nouveaux collaborateurs permanents ont été réalisées. En France, le dispositif d'adaptation de l'emploi mis en place et le renforcement des équipes commerciales de la Banque de Détail ont porté le niveau de recrutement à près de 3 200, en nette augmentation par rapport à 2003. BNP Paribas demeure ainsi un des premiers recruteurs français.

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.

Le groupe aura notamment créé à fin 2004 plus de 700 emplois nouveaux de conseillers à distance sur les trois plates-formes créées en France. Ces conseillers sont recrutés sous forme de contrats à durée indéterminée et ont vocation à faire carrière dans la Banque de Détail en France. Ces emplois constituent ainsi un tremplin efficace pour évoluer notamment vers le réseau d'agences.

Le succès du canal Internet, qui draine deux tiers des candidatures reçues, a incité à organiser un "chat" avec le responsable des Ressources Humaines du groupe qui a répondu en direct aux questions des internautes sur le site du recrutement. L'enquête de satisfaction réalisée par la suite auprès des internautes indiquait que 76 % d'entre eux estimaient que cette opération avait répondu à leurs attentes.

#### BNP Paribas crée 150 emplois à Marcq-en-Barœul

Le 30 novembre 2004, Michel Pébereau, président du groupe, a inauguré officiellement le nouveau Centre de Relations Clients de Marcq-en-Barœul. Troisième centre créé par BNP Paribas depuis trois ans après ceux de Paris-Tolbiac et Orléans-Saran, cette plate-forme va permettre la création de 150 emplois nouveaux dans l'agglomération lilloise.

## Une gestion individuelle homogène

### Le suivi des collaborateurs

La gestion individuelle des collaborateurs est organisée selon des process qui permettent d'actualiser régulièrement les plans de relève.

L'efficacité des circuits mis en place repose très largement sur leur alimentation par les évaluations professionnelles des collaborateurs. Le personnel d'encadrement est ainsi évalué chaque année selon une méthode homogène pour l'ensemble du groupe. Un guide des évaluations est disponible sur l'Intranet.

### La mobilité

Le marché interne de l'emploi a été dynamisé par la mise en ligne des postes disponibles sur le site Intranet Opportunités Carrières ouvert à tous les collaborateurs en France.

Les mesures d'accompagnement des mobilités dans la Banque de Détail ont été redéfinies et complétées en 2004, qu'il s'agisse de mobilité avec ou sans déménagement des collaborateurs et de leurs familles. Par ailleurs, le guide de l'expatriation a été actualisé.

### Le Trophée de l'expatriation pour 2004 décerné à BNP Paribas

Lors du seizième Salon du Commerce international et de la mobilité internationale, "Avenir Export – Avenir Expat", qui s'est tenu à Paris en mai, BNP Paribas a reçu le Trophée de l'expatriation. Ce trophée récompense l'entreprise dont la politique générale en matière d'accompagnement des collaborateurs à l'expatriation est jugée la plus novatrice. Il est attribué par un jury de douze membres spécialistes du commerce international, du droit international, des ressources humaines et de la protection sociale.

### Les rémunérations

Les niveaux de rémunération sont définis et évoluent dans chaque pays en fonction de plusieurs paramètres (métier exercé, niveau d'expertise ou de responsabilité) qui permettent de les positionner de manière objective et équitable. C'est ainsi que près de 3 500 positions ont été analysées et comparées à des références externes avec le concours de cabinets spécialisés.

### La prévoyance et la protection sociale

Le groupe a de longue date 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 de très nombreux 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. Par ailleurs, l'efficacité du système de prévoyance flexible mis en place dans la maison mère a conduit à ouvrir en 2004 ce dispositif à l'ensemble des filiales du groupe.

Le groupe est présent par ses activités de banque de détail en Afrique subsaharienne. Dans la limite de ses compétences, il s'efforce de contribuer à l'amélioration de la couverture sociale des collaborateurs locaux et de leur famille, de façon que les salariés bénéficient de régimes sociaux couvrant les frais de consultations et d'hospitalisation pour eux-mêmes et pour leur famille.

### L'actionnariat des salariés

Le montant de l'augmentation de capital mondiale 2004 a représenté 223 millions d'euros. Cette opération a compté 49 918 souscripteurs, traduisant un taux de participation de 52 % des salariés contre 46 % en 2003, taux de participation qui sont élevés compte tenu de la longue période de blocage des titres (5 ans) imposée aux souscripteurs.

L'offre du Plan d'Épargne Entreprise du groupe s'est enrichie avec la mise en place d'un nouveau fonds, sélectionné dans la gamme des investissements socialement responsables de BNP Paribas Asset Management.

Au-delà des montants issus de la participation, de l'intéressement et de l'abondement de BNP Paribas SA et des filiales, les versements volontaires des souscripteurs restent l'origine principale des augmentations de capital réservées aux salariés, confirmant leur caractère fédérateur. Le montant des actifs détenus par les salariés et anciens salariés au titre de l'épargne salariale s'élève au 31 décembre 2004 à 2,2 milliards d'euros et concerne environ 70 000 porteurs.

#### Promotion de l'actionnariat salarié

BNP Paribas a été classé 4<sup>e</sup> entreprise du Cac 40 par la Fédération de l'actionnariat salarié, obtenant les meilleures notes pour la promotion de l'actionnariat salarié, l'information des actionnaires et le fonctionnement du plan d'épargne.

### Un développement continu des compétences

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

Les programmes de formation sont réexaminés annuellement en fonction des besoins évalués par les entités opérationnelles. Les responsables peuvent ainsi choisir les modules de formation adaptés au développement des compétences de leurs équipes.

Un nouvel outil de gestion de la formation permet aux responsables de formation de recenser, en ligne, les besoins, d'élaborer un plan de formation et d'en suivre la réalisation. Les collaborateurs peuvent librement consulter le catalogue de modules de formation disponibles.

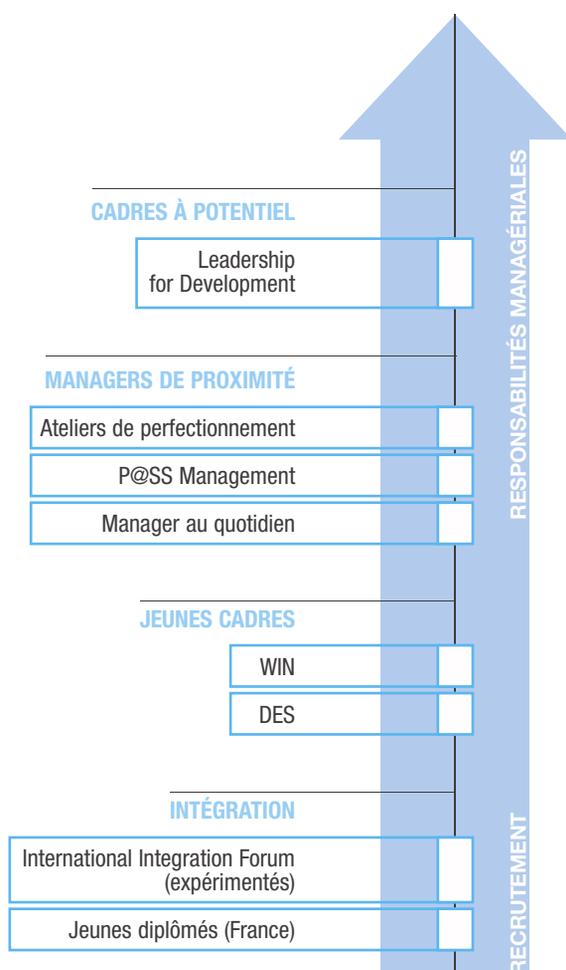
Les modules de formation à distance, accessibles par Intranet, constituent une composante importante du dispositif de formation par leur polyvalence et leur disponibilité. Un programme e-learning destiné aux managers pour préparer les entretiens d'évaluation professionnelle a été déployé, en français et en anglais, dans différents pays (Suisse, Canada, Australie) et filiales en 2004. Le déploiement généralisé est prévu pour l'année à venir.

Plus de 21 000 salariés ont été accueillis au Centre de Formation du groupe à Louveciennes. Le nombre de stages est en progression de 8,58 % par rapport à 2003 et le nombre de stagiaires de 2,53 %.

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

Les équipes en charge de la formation du groupe s'attachent à développer et à actualiser en permanence un ensemble de modules de formations managériales.

Programmes d'intégration et de management (plus de 2 000 participants par an)



En 2004, un nouveau séminaire pour le suivi des diplômés de l'enseignement supérieur (DES) a été mis en place, tandis que le programme Worldwide Integration Network (WIN) destiné aux jeunes cadres internationaux s'est poursuivi. Un nouveau séminaire, Leadership for Development, destiné aux cadres à potentiel du groupe, a également été conçu en 2004. Il permettra aux participants de mettre en œuvre un plan de développement individuel en liaison avec leur responsable Ressources Humaines et leur responsable hiérarchique.

Le groupe dispose ainsi d'une gamme complète de séminaires de management qui accueilleront, chaque année, sur le campus de BNP Paribas à Louveciennes, plus de 2 000 participants provenant de tous les métiers et tous les territoires.

BNP Paribas encourage également le partage et la diffusion du savoir-faire de ses collaborateurs dans les milieux académiques. De nombreux cadres et experts de différents domaines interviennent ainsi dans les formations universitaires et professionnelles.

### Un dialogue social constructif

La Commission de droit social, l'instance nationale d'information et de négociation de BNP Paribas SA, s'est réunie à vingt-neuf reprises en 2004 et a permis la signature de dix-sept accords d'entreprise dans les domaines les plus variés : salaires, protection sociale, égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, formation.

Le dialogue social se développe également au sein d'instances représentatives du personnel proches du terrain. Un maillage de 104 comités d'établissement permet ainsi de traiter les sujets au bon niveau.

Par ailleurs, le Comité de groupe réunit 25 représentants des filiales françaises et le Comité européen a été élargi en 2004 à l'Europe des 25.

## Des conditions de travail optimisées et sécurisées

### Des formules multiples de temps de travail

BNP Paribas SA offre une large palette de formules de temps de travail. Plus de 12 % des salariés ont opté pour l'une de ces formules. En outre, 21 % des salariés disposent d'un compte épargne temps.

### La santé au travail : prévention et assistance

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. Une alerte peut néanmoins être donnée pour des situations individuelles préoccupantes.

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 cardio-vasculaire, 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. Une information personnalisée concernant le SRAS est adressée aux collaborateurs en provenance d'Asie ou travaillant en Asie.

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 est membre actif des plates-formes constituées en 2004 au Gabon et au Burkina Faso.

## Des dispositifs favorisant la communication et l'écoute

### Une communication interne en ligne

Le succès des supports de communication interne, *Ambitions*, le magazine trimestriel du groupe, et la lettre électronique hebdomadaire *Flash Groupe*, distribués en français ou en anglais à plus de 90 % des collaborateurs du groupe, ne s'est pas démenti. Ces deux supports sont complétés par les outils de presse interne spécifiques à chaque pôle ou fonction qui permettent une communication plus ciblée. Ces publications sont utilisées pour faciliter l'intégration des principes de responsabilité sociale et environnementale dans chacun des métiers du groupe.

L'accès au portail B2E a été étendu dès le début de l'année 2004. Cet environnement de travail personnalisé est désormais déclinable en plusieurs

versions, en français ou en anglais. Il permet à chaque collaborateur d'accéder à une information structurée, pertinente et personnalisée en fonction de son métier, de sa localisation géographique ou de sa filiale d'appartenance. Au-delà des pages du portail consultables par l'ensemble des salariés, plusieurs communautés professionnelles se sont constituées pour permettre aux collaborateurs concernés de prendre connaissance et d'échanger des informations utiles à leur activité propre et favoriser ainsi les relations transversales.

#### 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.

L'enquête réalisée au début de l'année 2004 a mis en évidence un degré d'implication et de satisfaction des collaborateurs du groupe en France sensiblement supérieur à celui qui avait été mesuré à la même époque au plan national par des organismes spécialisés.

#### 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.

La dernière période a été marquée par une hausse du nombre de suggestions transmises, liée à la contribution des Centres de Relations Clients, récemment créés. Le nombre de suggestions de niveau national ayant fait l'objet des primes les plus élevées est en progression, marquant la qualité des propositions faites.

#### 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.

En 2004, comme en 2003, les demandes avaient pour objet le thème de l'enfance défavorisée. Les projets aidés ont concerné l'acquisition de matériels informatiques et de véhicules aménagés pour de jeunes handicapés, ainsi que le soutien à l'organisation de manifestations.

En France, la mobilisation des salariés du groupe en fait un des tout premiers contributeurs au succès de l'opération Chèque Réveillon au profit des Restos du cœur.

#### Téléthon de la Bourse et de la finance

BNP Paribas conserve la 1<sup>re</sup> place par le nombre de participants avec 375 coureurs sur 1 282 et 9 229 tours de Bourse réalisés sur 31 671 effectués par l'ensemble des coureurs qui se sont relayés pendant 24 heures pour manifester leur solidarité. Une somme de 450 000 euros a ainsi été récoltée.



## LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS

### L'écoute des clients

#### Anticiper les attentes

Un Observatoire BNP Paribas des consommateurs a été créé au début de l'année 2004 pour mettre en réseau les différentes entités du groupe spécialisées dans les études de marché sur la Banque de Détail et les Services Financiers Spécialisés, dans les domaines du logement, de la consommation avec l'édition annuelle de l'Observateur Cetelem, et de l'automobile avec l'Observatoire du véhicule d'entreprise créé par Arval Service Lease.

Les synergies dégagées par ce dispositif permettent de bien connaître les modes de consommation, de distribution et les niveaux de satisfaction. Cette mise en réseau des observatoires de ces métiers favorise, en outre, l'élaboration d'indicateurs avancés sur l'évolution des comportements et des cycles de vie des consommateurs. Ces indicateurs enrichissent les capacités d'innovation du groupe dans le renouvellement et la différenciation de sa gamme de produits et services.

#### Mesurer la satisfaction

Plusieurs instruments de mesure nouveaux ont été mis en place en 2004 pour mieux évaluer la satisfaction des quelque six millions de clients de la Banque de Détail en France.

Des baromètres ont été élaborés pour mesurer la qualité de service perçue après la mise en place de dispositifs récents, comme les Centres de Relations Clients et les Centres d'Affaires Entreprises.

De même, le baromètre annuel de satisfaction des clients particuliers a été démultiplié : les réponses de plus de 50 000 clients fournissent un instrument pertinent au niveau local, à l'échelle de chacune des entités opérationnelles. Les managers de proximité bénéficient ainsi d'indicateurs nouveaux pour orienter l'animation des équipes commerciales.

### Connaître les clients

Le groupe a complété en 2004 les dispositifs destinés à mettre l'ensemble de ses compétences au service du développement de relations personnalisées avec chacune de ses clientèles, qu'il s'agisse en France de la Banque de Détail Multicanal, du réseau des Centres d'Affaires Entreprises ou à l'international du métier mondial du Coverage.

Si l'entrée en relation avec un nouveau client donne l'occasion de connaître sa situation, ses besoins et ses attentes, elle constitue également un moment privilégié, au plan déontologique, pour identifier le type de produits et de services qui peuvent lui être proposés en fonction de ses souhaits et de son appétence au risque.

À cet égard, les procédures ont été renforcées pour l'ensemble des clients de la Banque de Financement et d'Investissement au plan mondial, en liaison avec les déontologues du pôle et des métiers, pour assurer la pleine conformité avec les exigences réglementaires qui se sont renforcées au cours de la dernière période.

Dans le même esprit, Cetelem a pris l'initiative d'engager en 2004 une communication affirmant sa volonté de développer le crédit à la consommation tout en luttant contre le surendettement.

#### Cetelem : la confiance dans le crédit

Grâce à des techniques avancées de notation des profils de clientèle, le Cetelem n'a pas hésité à communiquer sur ses objectifs de croissance ainsi que sur sa capacité à "dire non". En refusant 30 % des demandes qui lui sont adressées, le Cetelem protège ceux qui manifestement ne pourraient pas rembourser leur crédit. Cette saine sélectivité permet de préserver la qualité de ses risques, que traduit le taux de 98 % des crédits intégralement remboursés.

"Le Cetelem est le premier intéressé par la lutte contre le surendettement et nous voulons agir en agent économique responsable", a déclaré son Président dans le cadre de cette campagne largement médiatisée.

# GLOBE PROJECT

Quatre continents s'unissent pour mettre en ligne  
les meilleures bibliothèques numériques



**Gerard L. Hanley**

Executive Director

**MERLOT - Client de Bank of the West**

Quel étudiant n'a pas rêvé de disposer d'une base de données à la fois complète, pertinente, accessible et d'usage facile ? Le projet Globe (Global Learning Objects Brokered Exchange) est en passe de réaliser ce rêve. Fruit d'une alliance internationale réunissant Européens, Australiens, Canadiens, Américains et Japonais, Globe a en effet pour objet de mettre sur Internet un fonds documentaire pédagogique susceptible de servir aussi bien aux élèves qu'aux professeurs. *"Nous avons réalisé que nous essayions tous de résoudre des problèmes similaires en même temps, dans différents coins du monde."* Les initiateurs du projet sont partis d'un constat : la technologie a permis à une multitude d'individus et d'organisations de mettre en ligne une grande quantité de contenus. Mais encore faut-il que les données pertinentes puissent être trouvées facilement par leurs utilisateurs potentiels. Globe veut justement mettre sur pied un "réseau de distribution" on-line pour ses bibliothèques numériques, afin de les rendre le plus accessibles possible. De fait, cette facilité d'usage est l'un des principaux défis à relever, pour ne pas laisser dormir – et se perdre – des masses de ressources pédagogiques multimédia dans les profondeurs d'Internet. Globe utilise donc des standards technologiques permettant une circulation de l'information et des recherches souples et constructives. Offrir la possibilité à de nouvelles – et toujours plus nombreuses – bibliothèques numériques de proposer leurs collections à travers Globe, de façon simple et fiable, devrait être possible dès 2006.

## La démarche qualité

### Un levier de la fidélité

Les études mettent en évidence une forte corrélation entre la perception de la qualité de service par les clients et leur fidélisation. Or cette durabilité demeure un élément déterminant de la rentabilité de la relation dans le métier de Banque de Détail. C'est pourquoi l'amélioration de la qualité de la relation s'intègre naturellement à la stratégie du groupe et constitue un objectif structurant de sa démarche commerciale.

### Une intégration au management

En 2004, les évaluations professionnelles annuelles des collaborateurs ont intégré deux critères nouveaux mesurant la contribution des salariés à cette démarche d'amélioration de la satisfaction.

De même, ont été définis deux nouveaux indicateurs pour mesurer les performances commerciales des entités de la Banque de Détail : la satisfaction des clients particuliers, mesurée au niveau local, et leur fidélisation. Ces mesures traduisent la volonté du groupe d'intégrer concrètement la démarche qualité au management de ses performances commerciales.

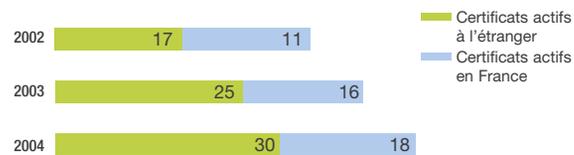
Ce souci d'amélioration de la qualité des services rendus conduit, par ailleurs, à réorganiser certains processus "de bout en bout" de manière à rationaliser les traitements, à les fiabiliser et à optimiser leurs délais. Cette re-configuration est facilitée par de nouveaux outils de "workflow", organisant les interventions d'acteurs multiples, et s'appuie le plus souvent sur la centralisation de pôles d'expertise dédiés pour répondre aux sollicitations des clients. C'est dans ce sens qu'ont été réorganisés en 2004, dans le pôle BDDF, le traitement des successions et la gestion des crédits immobiliers aux particuliers.

### Une recherche de certification élargie

Si cette recherche, sans cesse renouvelée, de la satisfaction des clients s'enracine dans la démarche commerciale et la gestion des processus, elle passe également par la recherche des certifications reconnues comme les plus pertinentes pour les métiers exercés.

C'est ainsi que le périmètre des certifications ISO s'est étendu en 2004 à des activités nouvelles en France au sein des filiales Cetelem, Cortal Consors, BNP Paribas Partners for Innovation et dans les implantations de Cardiff à l'étranger.

Avec 48 certificats actifs à la fin de l'année 2004 répartis de façon équilibrée entre les différents pôles de métiers, BNP Paribas est un des acteurs bancaires les plus impliqués dans la démarche ISO 2001.



La Gestion Privée sous mandat de BNP Paribas Banque Privée France a obtenu une certification ISO 2001 "sans réserve". Cette mention exceptionnelle n'est décernée qu'à moins de 10 % des certifications.

La certification obtenue en 2004 par BNP Paribas Factor, la filiale du groupe spécialisée dans l'affacturage, apparaît également remarquable par son périmètre, qui couvre l'ensemble des activités de la filiale. L'obtention de ce label de qualité n'a été possible que par une mobilisation générale des équipes.

Par ailleurs, la fonction Systèmes d'Information groupe (SIG) a obtenu plusieurs certifications Capability Maturity Model (CMM).

### Les Études SIG certifiées Capability Maturity Model niveau 2

Après les développements d'Atlas en février 2004, la totalité des départements Études et Développements de logiciels de SIG a obtenu la certification CMM niveau 2 en décembre 2004.

Le modèle CMM est la référence internationale pour la qualité du processus de développement et de maintenance informatique. C'est une des premières fois en Europe qu'une entité informatique de cette taille obtient ce niveau de certification.

## Le dialogue avec les consommateurs

### Le renforcement du dispositif

L'action des experts de la structure Qualité et Relations Consommateurs dans le pôle BDDF a été démultipliée en 2004 par la constitution d'un réseau de plus de cent responsables relations consommateurs. Présents dans chaque groupe d'agences, ces correspondants locaux ont bénéficié de trois journées d'une formation spécifique. Ils s'appuient sur des processus formalisés et sur un outil d'assistance et de reporting intégré à l'Intranet du groupe.

Ce dispositif permet de répondre directement à la plupart des questions posées.

### Un dialogue constructif

L'équipe d'experts entretient un dialogue constructif avec les principales associations de consommateurs, comme l'Association de défense, d'éducation et d'information du consommateur (Adeic). Elle apporte une contribution active aux diverses instances de concertation : le Comité consultatif du crédit et des titres, ainsi que le Conseil national de la consommation.

Ces échanges permanents permettent d'éviter nombre d'incompréhensions et d'anticiper des évolutions de la réglementation.

C'est ainsi que dans les débats publics sur les tarifs bancaires, marqués en 2004 par l'intervention directe du pouvoir politique, la présence accrue des associations de consommateurs et le relais puissant des médias, BNP Paribas est apparu précurseur dans ces domaines :

#### Tarifs bancaires : BNP Paribas précurseur

- **Clarté** : normalisation de la présentation des frais bancaires
- **Transparence** : promotion des conventions de comptes et des tarifs
- **Libre concurrence** : gratuité des clôtures de comptes
- **Suppression des abus** : plafonnement des frais pour rejets de chèques

### L'action du Médiateur

La charte de la médiation bancaire de BNP Paribas va au-delà des exigences législatives (loi Murcef du 11 décembre 2001) et professionnelles (Charte de la Fédération Bancaire Française). Elle précise notamment le caractère obligatoire des avis du Médiateur pour la banque, les règles de déontologie s'appliquant au Médiateur, le mode de déroulement de la procédure de médiation et la suspension des délais de prescription pendant la procédure de médiation.

Dans un contexte marqué en 2004 par les débats sur la tarification bancaire, qui ont généré dans la plupart des réseaux de banque de détail une recrudescence d'incidents, les réclamations des clients de BNP Paribas SA n'ont pas connu de variation sensible par rapport à 2003 (- 0,34 %).

Sur les 2 609 réclamations reçues, 1 411 étant éligibles à la médiation, 947 ont trouvé réponse localement et 464, dont 9 émanant d'associations de consommateurs, ont donné lieu à un avis du Médiateur.

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

## L'attention aux besoins spécifiques de chaque catégorie de clientèle

### L'accompagnement de la création d'entreprises

Avec plus de 75 000 entreprises clientes récemment créées et 45 000 ouvertures de comptes chaque année à des entrepreneurs et professionnels libéraux, BNP Paribas est résolument engagé aux côtés de tous ceux qui ont la volonté et la capacité de mener à terme leur projet de création. Au total, plus de 20 000 crédits d'investissement sont actuellement consentis aux petites entreprises de création récente pour un encours qui dépasse 2 milliards d'euros.



BNP Paribas met à disposition son savoir-faire et des compétences techniques adaptées pour soutenir les créateurs d'entreprises dans le lancement et le financement de leur projet. Cet accompagnement a été étendu au travers d'un certain nombre de partenariats.

C'est ainsi qu'en 2004 un accord a été concrétisé dans le cadre du dispositif mis en œuvre avec les Chambres de commerce et d'industrie : Entreprendre en France (CCIEF). BNP Paribas et les CCI ont mis en place des relais locaux destinés à faciliter les démarches des porteurs de projets et créateurs d'entreprises.

De même, BNP Paribas est la seule banque partenaire du concours Cré'Acc aux côtés de l'ordre des experts-comptables. À la suite de son premier succès francilien, ce concours qui favorise les projets innovants et récompense les meilleurs créateurs a été étendu en 2004 à l'ensemble de la France.

BNP Paribas figure parmi les partenaires bancaires pour l'octroi du prêt à la création d'entreprise lancé par le ministère des Finances. Le groupe participe régulièrement à des manifestations telles que le Salon des entrepreneurs, le concours des Espoirs de l'économie, Planète PME, le Salon de la micro-entreprise, où il propose ses conseils aux entrepreneurs et aux créateurs d'entreprises.

#### L'accessibilité des points de vente et des services

Au-delà des obligations réglementaires en vigueur, BNP Paribas a pris des mesures pour faciliter l'accès des personnes à mobilité réduite à ses locaux et automates. Un guide méthodologique, réalisé en collaboration avec un bureau d'études spécialisé : Expertise, formation, information et conseil en accessibilité (Eficacces), a été diffusé à l'ensemble des acteurs intervenant dans la réalisation des travaux dans les points de vente ou dans l'installation des automates.

Un soin particulier a été apporté dans la conception des automates afin d'en faciliter l'utilisation :

- des touches de clavier en surépaisseur assurant leur meilleure localisation pour les personnes mal-voyantes ;

- un point sur la touche "5" permettant de repérer l'ensemble des touches ;
- des touches de fonction en couleur avec pictogramme en relief ;
- pour un millier d'automates, une double signalétique, texte et braille, pour identifier la fente d'introduction de la carte, la trappe de sortie de billets et la fente de sortie du ticket client.

Pour faciliter l'accès des personnes atteintes d'un handicap visuel ou moteur aux sites Internet du groupe, les recommandations de la World Accessibility Initiative (WAI) ont été intégrées à la conception et au développement des sites sous l'égide de l'ergonome du groupe au sein de la fonction SIG.

Les sites recrutement de BNP Paribas ([www.recrutement.bnpparibas.com](http://www.recrutement.bnpparibas.com) et [www.careers.bnpparibas.com](http://www.careers.bnpparibas.com)) répondent d'ores et déjà au niveau 1 de conformité aux normes d'accessibilité du World Wide Web Consortium (W3C) depuis mars 2004.

## La promotion de l'investissement socialement responsable

### L'attention croissante des investisseurs

Les investisseurs sont de plus en plus attentifs à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises et souhaitent pouvoir 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.

### L'analyse extra-financière

BNP Paribas Asset Management conduit une recherche approfondie pour déceler 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. Cette analyse extra-financière complète l'analyse financière classique en apportant un éclairage sur la manière dont les entreprises intègrent les enjeux liés

au développement durable tant au niveau des engagements pris que des moyens déployés sur le terrain et des résultats atteints.

Conçue dans une optique de création de valeur, cette recherche est fondée sur l'utilisation par les analystes d'une grille d'analyse propre, qui intègre des critères d'évaluation reflétant les enjeux spécifiques aux différents secteurs d'activité. À titre d'exemple, le respect des droits fondamentaux du travail par l'entreprise et ses sous-traitants fait l'objet d'une attention toute 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 d'électricité, des transports, de l'assurance et des matériaux de construction.

À l'instar du travail des analystes financiers, la recherche extra-financière est menée par une équipe de spécialistes. Elle permet de comparer les entreprises au sein d'un même secteur et aboutit à des classements sectoriels établis au travers des critères étudiés. Ces analyses sont revues régulièrement et intégrées systématiquement dans les processus de gestion.

Cette analyse extra-financière, alimentée par des contacts directs avec les entreprises, est complétée par les travaux d'agences de notation spécialisées et les rapports de courtiers. Ce dispositif est renforcé par un système de veille permanente visant à détecter le développement éventuel de situations critiques pouvant déboucher sur une révision des évaluations sur la base d'événements liés à l'actualité.

#### L'exercice des droits de vote

L'exercice des droits de vote fait partie intégrante du processus de gestion de BNP Paribas Asset Management et constitue un élément du dialogue avec les entreprises dans lesquelles sont réalisés les investissements pour le compte des clients et des mandants.

La politique de vote intègre les principes de gouvernance des principaux codes et référentiels français et internationaux. Le vote en Assemblée Générale est exercé à travers l'ensemble des OPCVM tant en France qu'à l'étranger.

Le dispositif de vote s'appuie sur l'analyse des projets de résolution et les décisions sont exécutées par l'intermédiaire de plates-formes de vote électroniques permettant un traitement fiabilisé.

#### Les équipes de recherche et de gestion

BNP Paribas Asset Management déploie une des équipes les plus importantes en France avec neuf spécialistes : quatre analystes extra-financiers, quatre gérants et un responsable produits. Les analystes extra-financiers travaillent en étroite collaboration avec les analystes financiers en échangeant régulièrement leurs points de vue respectifs sur les entreprises et les secteurs. Les résultats des analyses financière et extra-financière sont présentés à l'ensemble des gérants et pris systématiquement en compte dans la constitution des portefeuilles à orientation responsable et durable.

#### Une gamme de produits bénéficiant des meilleures notations

BNP Paribas Asset Management confirme en 2004 sa place de leader français de l'investissement socialement responsable avec plus d'1 milliard d'euros d'actifs sous gestion (source : *Europerformance*).

Une gamme de fonds (actions, obligations, diversifiés) est proposée avec des profils de risque et des horizons d'investissement adaptés aux besoins des particuliers, des entreprises et des institutionnels.

L'offre Philéis distribuée par BNP Paribas Épargne Entreprise dans le cadre de l'épargne salariale comprend deux fonds solidaires. Elle est labellisée par le Comité intersyndical de l'épargne salariale (CIES).

#### Des fonds très bien notés

Dans le dernier *Panorama des fonds d'investissement socialement responsable* publié par Novethic et Amadeis, les 4 fonds ISR de BNP Paribas entrant dans le classement ont tous obtenu la note maximale : aaa.

## Les relations entre clients et fournisseurs

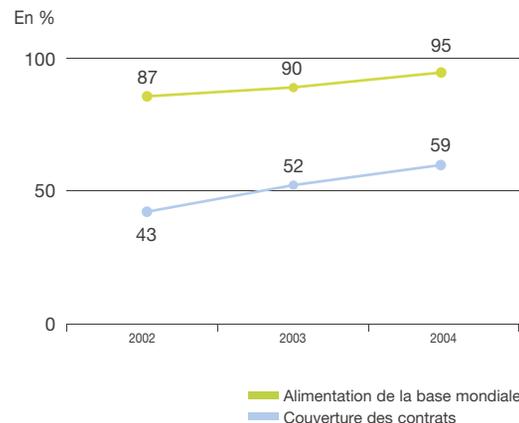
Dans l'approche industrielle de ses process de production, le groupe a fait le choix de conserver la maîtrise des compétences clés de ses métiers. Les activités demeurent ainsi fortement intégrées, limitant l'appel à la sous-traitance mais appelant le recours à de nombreux fournisseurs pour des produits et services qui ne sont pas au cœur des métiers exercés.

Face à une tendance croissante à l'externalisation des fonctions informatiques, BNP Paribas a apporté une réponse novatrice en créant en 2004 avec IBM France une co-entreprise destinée à assurer l'exploitation informatique du groupe. Cette alliance stratégique répond aux exigences de la conservation d'une maîtrise technologique, de la diminution des coûts de l'informatique tout en permettant d'entretenir un centre d'expertises performant.

La fonction Global Procurement Group (GPG) assure le pilotage mondial des relations avec les principaux fournisseurs. À l'occasion de la renégociation des contrats échus et dans le cadre des nouveaux appels d'offres, elle assure une promotion systématique de clauses sociales et environnementales. Cette mission s'est enrichie en 2004 par le développement d'outils de formation et d'information sur Intranet destinés aux 2 500 correspondants de la filière Achats dans le monde.

L'efficacité croissante de ce dispositif se traduit notamment par les progressions :

- du taux d'alimentation de la base de données mondiales par les comptabilités fournisseurs des entités du groupe ;
- de la part des dépenses engagées auprès de fournisseurs référencés par la fonction Achats sur le total des dépenses collectées dans la base.



Ce rôle pédagogique, interne et externe, de la fonction Achats fait d'elle un catalyseur puissant d'une meilleure prise de conscience et d'une plus forte intégration des comportements responsables par tous les acteurs de l'économie.

Dans cet esprit, un partenariat entre Arval et son client les AGF a été signé en 2004. Engagés dans une démarche de promotion du développement durable, les deux partenaires, signataires du Pacte Mondial, ont renforcé leur collaboration par une recherche de conseils mutuels autour de quatre thèmes :

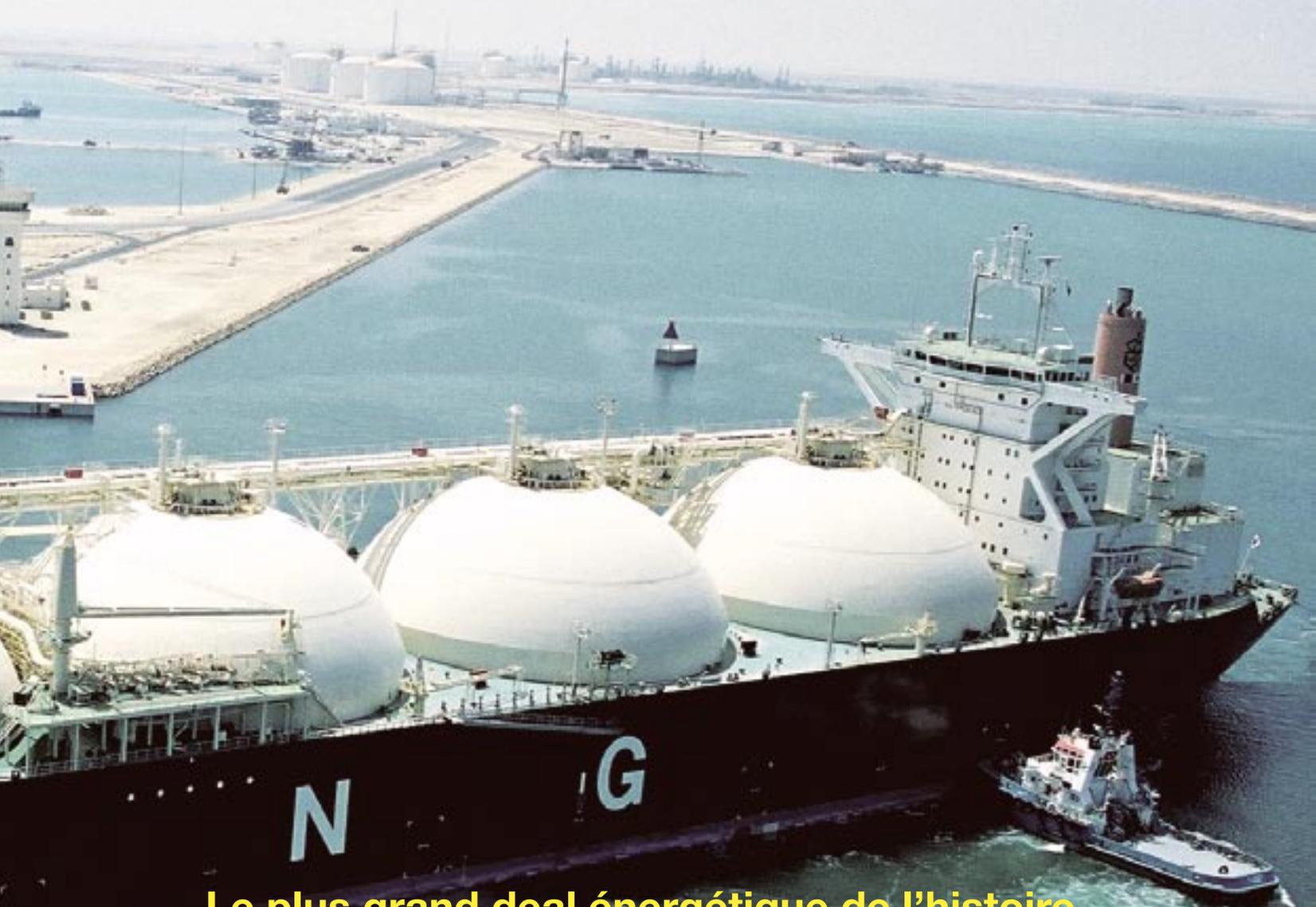
- la protection de l'environnement, par une sélection des véhicules en fonction de leurs rejets en CO<sub>2</sub> ;
- la maîtrise des coûts, grâce à des outils de gestion adaptés ;
- la sécurité, par le choix des équipements des véhicules ;
- la pédagogie, par la rédaction de fiches techniques et de chartes de bonne conduite.

Pour élargir son évaluation de la responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs, la fonction Achats s'appuie sur les compétences de l'équipe d'analyse extra-financière de BNP Paribas Asset Management. Son action s'est particulièrement développée en 2004 hors de France pour mettre au point dans les principaux territoires le protocole de reporting destiné à alimenter le futur système de management environnemental.

# QATAR



# GAS



## Le plus grand deal énergétique de l'histoire financé par un pool de soixante partenaires

**Abdulrahman Al-Shaibi**

Project Financing Director

**Qatar Petroleum - Client de BNP Paribas - Doha**

C'est l'une des plus grandes opérations financières de tous les temps : 12 milliards de dollars pour alimenter le Royaume-Uni en gaz naturel liquéfié (GNL) qatariote. Un projet pharaonique nommé Qatargas II, porté sur les fonds baptismaux par Qatar Petroleum (70 %) et Exxon Mobil (30 %), et qui englobe à la fois l'extraction du GNL, son acheminement en Europe par bateau, son stockage et son traitement – la regazéification – en Grande-Bretagne. Qatargas II "a nécessité une stratégie de financement complexe et innovante" et c'est à BNP Paribas qu'est revenu le soin de coordonner les efforts parmi les différentes banques et institutions financières, pour mener à bien le financement. Car il va sans dire qu'aucun groupe, même multinational, n'aurait eu les épaules assez larges pour "couvrir" seul un tel projet. Au total, 57 institutions venues des horizons les plus variés ont pris part au financement, à hauteur de 7,6 milliards de dollars : banques commerciales, banques islamiques, investisseurs privés, agences de crédit à l'export... "Le travail avec un grand nombre d'institutions, doublé d'un cadre légal, technique et financier très complexe, a représenté pour nous un énorme défi." Défi relevé, puisque les premiers travaux ont été lancés dès la fin 2004. Les premières livraisons sont prévues pour 2007-2008, au cœur d'un continent – l'Europe – où la demande en gaz naturel devrait exploser dans les années à venir.



# LES IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT NATUREL

## Une empreinte écologique légère

### Un premier bilan CO<sub>2</sub>

Parmi les moyens destinés à lutter contre le réchauffement climatique de la planète, il est attendu des entreprises une maîtrise des émissions de gaz à effet de serre. BNP Paribas a développé, avec l'aide d'experts externes, une méthodologie visant à évaluer les émissions de gaz à effet de serre, principalement de dioxyde de carbone, induites par les activités du groupe. Ce bilan ramène l'ensemble des diverses consommations énergétiques du groupe à une unité commune exprimée en kilogrammes équivalents CO<sub>2</sub> et permet ainsi une identification plus claire des enjeux et un meilleur contrôle de ces émissions.

### Un périmètre significatif

Cette étude prend en compte les consommations d'électricité dans les immeubles, les déplacements professionnels en voiture, train et avion, les déplacements domicile-travail, la distribution des documents et du courrier interne dans le réseau. Les mesures effectuées au plan mondial demeurant partielles, le premier bilan CO<sub>2</sub> a été limité à la France sur un périmètre significatif qui autorise des comparaisons sectorielles pertinentes.

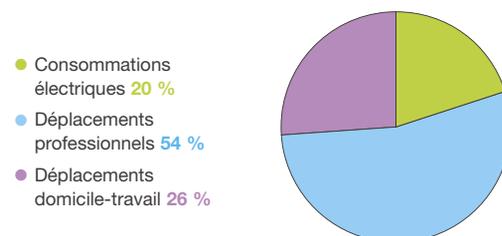
Les modes de calculs choisis visent à prendre en compte les émissions induites par la fabrication, le transport et la consommation des énergies. Pour les énergies fossiles liquides, la méthode tient compte, en plus de la combustion, des émissions liées à l'extraction, au transport et au raffinage des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

### Des marges de réduction étroites

Les résultats de cette étude confirment les précédentes estimations et montrent que le groupe a une empreinte écologique légère, que traduit un volume de rejet de moins de 2,4 tonnes de CO<sub>2</sub> par ETP en France.

Ce niveau d'émissions se compare favorablement aux résultats publiés par plusieurs grands concurrents du secteur. Tout en demeurant prudent sur l'utilisation de données issues de mesures comportant encore d'inévitables marges d'erreurs, leur analyse permet d'ores et déjà de mettre en évidence les activités dont les effets s'avèrent déterminants.

Données consolidées : estimations pour la France en kg équivalents CO<sub>2</sub> par salarié



C'est ainsi que les déplacements professionnels apparaissent comme la principale source d'émissions. Justifiés pour l'essentiel par les nécessaires contacts avec les clients, les négociations commerciales et les études de projets, ces déplacements font, de longue date, l'objet d'une politique rigoureuse de réduction des coûts. Celle-ci se traduit par une optimisation du nombre de déplacements et par le recours, lorsque cela est possible, aux télé et visioconférences. Le cas échéant, l'usage du train est favorisé et les déplacements en avion font l'objet de procédures formalisées de validation. Le niveau d'efficacité déjà atteint dans le contrôle de ce dispositif et la poursuite du développement des activités du groupe ne permettent pas d'envisager à court terme des marges de réduction significatives de cette composante des sources d'émissions de CO<sub>2</sub>.

Il en va de même des déplacements domicile-travail qui ont un impact significatif. En dépit des mesures incitant à l'utilisation des transports en commun, ces déplacements ne devraient pas connaître de baisse sensible en France dans les prochaines années. En effet, la gestion sociale



de la réorganisation des services d'après-vente de la Banque de Détail a pour conséquence un développement des petites mobilités, sans déménagement des collaborateurs, qui ont fait l'objet de nouvelles mesures d'accompagnement.

Dans le cadre de la maîtrise des coûts mise en œuvre de longue date par le groupe, les consommations énergétiques des immeubles apparaissent étroitement contrôlées. Les principales voies d'amélioration de l'efficacité écologique du groupe passent par l'intégration de technologies plus économes à l'occasion de chantiers de rénovation, de constructions nouvelles et de renouvellement des matériels.

Ces premiers calculs d'émissions de CO<sub>2</sub> ont vocation à être étendus sur un périmètre mondial, en utilisant des processus plus ramifiés permettant de réduire les marges d'erreurs qui caractérisent encore certaines données.

## Une utilisation de tous les leviers d'amélioration

Pour mettre en œuvre les principes du Pacte Mondial des Nations-Unies, le groupe a défini plusieurs orientations opérationnelles qui guident l'exercice de sa responsabilité environnementale.

### Prévention

De nombreuses mesures sont prises au quotidien par les services de gestion de l'immobilier du groupe pour prévenir les consommations d'énergie du patrimoine bâti, comme les systèmes de climatisation à eau perdue qui sont progressivement remplacés par des systèmes de climatisation à eau fermés. C'est ainsi qu'en 2004, lors du chantier de rénovation du siège de la BICI du Burkina, l'usage de climatisation à eau perdue a été supprimé malgré le surcoût des solutions alternatives.

La prévention des impacts écologiques peut passer par des accords avec d'autres parties prenantes. Dans cet esprit, BNP Paribas a conclu

avec le Centre français d'exploitation du droit de la copie un contrat l'autorisant à reproduire des articles sous la forme d'un panorama de presse électronique diffusé sur l'Intranet du groupe. Chaque collaborateur a l'opportunité de consulter la revue en ligne et les éditions sous format papier sont devenues exceptionnelles.

Meunier mène également une démarche de prévention des impacts de ses activités immobilières en développant l'application de la norme Haute Qualité Environnementale (HQE) pour la majeure partie de la production. Meunier Immobilier d'Entreprise entretient des relations étroites avec l'Association HQE et le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB). Il intervient publiquement dans diverses enceintes professionnelles sur ce thème.

Meunier Habitat a été distingué en 2004 pour sa mise en valeur de la démarche HQE. La société est devenue le premier promoteur certifié "habitat et environnement" pour immeubles collectifs en accession de l'Ile-de-France avec le programme le Ténor à Courbevoie.

### Nature Conservancy

Bank of the West développe un partenariat avec Nature Conservancy en Californie depuis 1991. Nature Conservancy est une organisation nationale à but non lucratif dont les ressources sont consacrées à la protection de la diversité naturelle par l'acquisition et la gestion de terrains écologiquement exposés.

Au moyen d'un compte spécifique, ce partenariat enregistre la contribution commune de la banque et de ses clients pour Nature Conservancy. Il permet aux clients de participer au programme par des commissions de service produites par leur compte et transférées par la banque à Nature Conservancy. Ces fonds ont financé des projets de Nature Conservancy partout en Californie. Depuis l'établissement de son partenariat, Bank of the West a collecté près de 3,5 millions de dollars.

### Conformité

La fonction Immeubles d'exploitation (Imex) assure la conformité de la gestion technique de l'immobilier aux dispositions réglementaires applicables en France. À cet effet, elle élabore des guides techniques destinés aux gestionnaires directement concernés.

À l'international, le guide immobilier est établi par la fonction Global Procurement Group (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 par GPG.

Conformément aux dispositions législatives, Arius, filiale de leasing de matériel informatique de BNP Paribas, a développé une politique rigoureuse de gestion de la fin du cycle de vie de ses produits. Lorsque les équipements récupérés en fin de contrat sont audités et testés, trois cas peuvent se présenter. Si le matériel est en état de fonctionnement, il est revendu sur le marché de seconde main. Si ce n'est pas le cas, soit le matériel est mis au rebut et éliminé par un prestataire agréé, soit il est démonté en pièces détachées pour alimenter les sociétés de maintenance. Pour préparer la transposition de la directive européenne sur les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), Arius a choisi de travailler avec un partenaire agréé par les autorités compétentes, certifié ISO 14001 et adhérent du Recycling Network Europe (Rene).

### Économies d'énergies et de matières premières

Malgré la forte reprise de l'activité du groupe en 2004, ses consommations d'électricité ont été maîtrisées en limitant leur augmentation à 8,7 %. Une part de cette augmentation s'explique par une extension du périmètre de mesure de cette donnée.

Dans le cadre du développement de la gestion électronique de documents, plusieurs projets ont été conduits en 2004 qui vont permettre une dématérialisation des supports et une économie

substantielle de papier. Les deux principaux projets qui couvrent la documentation externe et interne de la Banque de Détail en France permettront de viser à partir de 2005 une économie de 150 millions de pages par an.

Filiale spécialisée dans la location et la gestion des flottes de véhicules, Arval, dans le cadre de sa démarche développement durable, a engagé une action pour favoriser l'utilisation de véhicules récents – les automobiles louées ont moins de trois ans – générant de faibles émissions et dotés d'équipements adaptés, comme les régulateurs de vitesse. Des guides pratiques sont élaborés pour attirer l'attention des conducteurs sur des gestes simples qui contribuent à préserver l'environnement.

De même, BNP Paribas finance des projets de fermes éoliennes sur tous les continents et fournit des financements adaptés pour mettre en place les infrastructures nécessaires à l'utilisation de l'énergie géothermique.

Les contrats signés en 2004 en Europe et en Asie pour financer des parcs d'éoliennes ont atteint un montant total de 850 millions d'euros.

### Sélection des approvisionnements

La sélection des approvisionnements représente un des axes majeurs de la démarche environnementale du groupe. La fonction Achats assure une mission de promotion systématique des clauses sociales et environnementales dans les contrats avec les fournisseurs. Elle porte une attention particulière à la notation environnementale des principaux fournisseurs évalués par les agences de notation extra-financière.



### Le partenariat Boise Cascade

Un partenariat a été engagé avec Boise Cascade, le distributeur de fournitures de bureau et de consommables informatiques pour les principales entités du groupe en Amérique du Nord.

Pour mieux mesurer et accroître le taux d'utilisation de produits d'origines recyclées, BNP Paribas a constitué un catalogue de produits comprenant une part significative de composants d'origines recyclées et mis en évidence ces produits "coup de cœur" dans les catalogues de commande utilisés par la communauté des acheteurs.

Le fournisseur s'est engagé pour sa part à fournir une analyse des consommations de ces produits et un positionnement du groupe par rapport aux autres entreprises américaines clientes, afin de souligner les écarts et les voies de progrès potentielles.

### Gestion des déchets

Tous les impacts environnementaux ne peuvent être pris en compte en amont des processus, notamment les déchets de papier et les cartouches d'imprimantes dont la gestion fait l'objet de plusieurs initiatives, en cours de généralisation.

Dès 2004, année de sa mise en place, le déploiement de la collecte de cartouches d'imprimantes, avec l'association Conibi, a obtenu de très bons résultats portant sur plus de 8 800 cartouches recueillies. Certains sites comme la Banque Privée ou le Centre de Formation du groupe collectent déjà 100 % des cartouches. À l'international, la mise en œuvre de la collecte s'étend à de nombreux pays, comme au Maroc et à Hong Kong où la cible de 100 % des cartouches collectées a aussi été atteinte.

La collecte de papier s'est accrue en 2004 et a atteint 4 700 tonnes. Elle sera encore étendue en 2005 en France et à l'international. Un tri sélectif quotidien des déchets est réalisé au nouveau siège social d'Arval.

Bank of the West est investisseur et membre fondateur du California Environmental Redevelopment Fund, LLC (CERF), consortium d'institutions californiennes qui prête et investit dans des projets pour le nettoyage et la restauration de propriétés contaminées afin de les rendre à nouveau utilisables. Le CERF, premier mécanisme de ce genre, est devenu un modèle national. En nettoyant les zones contaminées et dégradées, il aide les institutions participantes à réaliser leur vocation, qu'il s'agisse de développement économique, de protection de l'environnement ou de santé publique. Le CERF vise des projets financièrement viables dans des zones urbaines et rurales, créant ou conservant des emplois de résidents locaux, et aménageant des logements accessibles aux communautés défavorisées. Au cours des trois premières années, le CERF a investi dans vingt projets pour 33,4 millions de dollars. Le Président du Conseil du CERF est un cadre de Bank of the West.

### Un dispositif de pilotage cohérent

#### Contrôle des risques

La prise en compte des risques environnementaux est intégrée au processus d'analyse des risques de crédit et des risques opérationnels. La politique générale de crédit du groupe, actualisée en 2004, reconnaît que l'identification des risques environnementaux fait partie intégrante du processus de gestion des risques. Cette politique générale de crédit est déclinée en politiques spécifiques pour certains métiers. Pour les engagements Corporate, la politique de notation du groupe fixe les modalités d'intégration des risques environnementaux dans les paramètres de 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. Il évalue en particulier les impacts environnementaux du projet et leur incidence éventuelle sur son fonctionnement et sa viabilité.

Pour répondre aux besoins de couverture exprimés par les entreprises clientes exposées à des risques environnementaux, le groupe exerce une activité de trading sur des marchés spécialisés d'énergie et matières premières, qui lui permet de mettre au point des produits financiers dérivés. BNP Paribas est un intermédiaire actif sur ces marchés et offre ainsi à ses clients des instruments de couverture dans des conditions compétitives.

#### **Maîtrise des coûts**

Pour proposer les meilleurs services aux meilleurs prix, la maîtrise des coûts est un facteur clé de succès de la stratégie de développement dans la rentabilité que conduit le groupe. Les efforts pour limiter les consommations de toutes natures sont en totale adéquation avec la démarche de contrôle de gestion. C'est ainsi que des indicateurs environnementaux sont venus compléter les indicateurs de gestion utilisés sur l'Intranet de la fonction GPG par ses 2 500 correspondants dans toutes les entités du groupe.

Les efforts engagés pour réduire les surconsommations d'énergie et d'eau identifiées dans certains sites ont été poursuivis en 2004. L'arrêt de l'autoproduction d'électricité au moyen de groupes électrogènes dans la proche couronne parisienne se poursuit. Pour les fournitures de bureau, un contingentement plus rigoureux de certaines d'entre elles, telles que les cartouches d'imprimantes, a été mis en place, ce qui génère directement une moindre consommation de papier. La mesure et l'analyse des émissions de CO<sub>2</sub> du groupe contribuent à identifier les principaux écarts entre entités et fournissent un levier de rationalisation des consommations.

#### **Sensibilisation des acteurs**

La responsabilisation des salariés du groupe sur le respect de l'environnement est fondamentale pour assurer l'efficacité des mesures engagées dans ce domaine. Pour renforcer cette sensibilisation, les principaux canaux de la communication interne ont été mobilisés pour promouvoir la responsabilité environnementale du groupe, comme le site Intranet, le journal interne *Ambitions*, ainsi que les conventions et d'autres événements internes.

Cet effort d'information est renforcé au sein des fonctions en charge des moyens généraux du groupe. Ainsi chaque collaborateur de la fonction Achats à l'international (GPG) a-t-il eu à intégrer des actions de contribution au développement durable à ses objectifs individuels.

Outre son intervention dans le lancement de l'Enhanced Analytics Initiative, BNP Paribas Asset Management participe activement 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 du secteur les mieux placés pour affronter les enjeux environnementaux, notamment en terme d'efficacité énergétique. Il a pour objectif d'analyser l'impact de l'introduction des quotas de CO<sub>2</sub> et les risques d'investissements induits.

#### **Efficacité du Contrôle Interne**

La méthodologie d'audit de la responsabilité environnementale du groupe a été finalisée en 2004. Sa conception a associé l'Inspection Générale du groupe et la fonction Développement Durable groupe. Elle permet d'évaluer de manière qualitative l'assimilation des procédures et normes environnementales du groupe par toutes les entités auditées.

Clé de voûte du système de Contrôle Interne, l'Inspection Générale, directement rattachée au Directeur Général, utilise cette méthodologie d'audit en toute indépendance et sans exclusive sur la totalité du périmètre du groupe.

# ADIE

Association pour le droit à l'initiative économique

Une chaîne de partenaires solidaires pour combattre l'exclusion

## Ben-Anna Padmore

Responsable d'un espace beauté "afro"

**Les Beautés du Monde - Cliente de BNP Paribas - Bourges**

Depuis le 15 janvier 2005, les femmes africaines de Bourges et de sa région n'ont plus besoin de venir à Paris pour trouver les mains expertes qui sauront prendre soin de leur peau et leur faire les derniers tissages à la mode : l'espace beauté – cosmétiques et coiffure – de Ben-Anna Padmore leur est réservé. Un projet que cette jeune femme, née d'un père afro-américain et d'une mère libérienne, a porté pendant plus d'un an, "étude de marché à l'appui", avant de le voir aboutir. "Après le refus des banques, je me suis tournée vers l'Adie, dont j'avais découvert l'existence dans un magazine." Dès lors, tout a été très vite : intéressée par le projet, l'Adie débloque un prêt de 7 500 euros et un mois plus tard, le salon de beauté est ouvert. "Leur aide ne s'arrête pas là : au moindre problème, comptable ou administratif, par exemple, ils sont disponibles, m'aiguillent et me soutiennent." L'Adie applique en France, depuis 1989, le principe du microcrédit, initialement développé dans les pays du Tiers-Monde, en fédérant autour d'elle une chaîne de partenaires solidaires : les banques – dont BNP Paribas, depuis l'origine –, l'État, les collectivités locales, l'Union européenne et des donateurs privés. Avec un prêt moyen d'environ 2 000 euros, les résultats se passent de commentaires : en quinze ans, près de 25 000 entreprises et 30 000 emplois ont été créés. Et "un petit coin de chaleur" est né au cœur de Bourges...





ART-THÉRAPIE, FONDATION BNP PARIBAS SUISSE

## L'ENGAGEMENT DANS LE TISSU SOCIAL

Au-delà des seuls acteurs de l'économie, BNP Paribas développe de multiples partenariats avec les représentants des autres composantes de la société. Le recensement de plus de 900 partenariats engagés en 2004 par le réseau bancaire en France témoigne de la profondeur de cet ancrage dans le tissu social.

### L'engagement dans le développement des microcrédits

BNP Paribas a décidé de s'engager de façon élargie dans le microcrédit aux chômeurs et bénéficiaires du revenu minimum d'insertion (RMI) qui créent leur entreprise, en renforçant 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 en faveur de l'Adie d'une ligne de crédit d'au moins 2 millions d'euros, qui va permettre 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. Depuis sa création, cette association a accordé 25 000 prêts

à des chômeurs et allocataires du RMI avec des résultats positifs : 94 % des prêts sont remboursés et 64 % des entreprises créées avec l'aide d'un prêt de l'Adie existent encore au bout de deux ans, soit un taux supérieur à la moyenne des créations d'entreprises recourant au crédit classique. Par ailleurs, Cetelem, société du groupe, a mis en œuvre un partenariat avec l'Adie en 2004, qui a pour objet un transfert d'expérience et de savoir-faire, notamment par l'élaboration d'un outil d'aide à la décision.

Les entités du groupe sont également 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 BICI de Guinée a joué un rôle de pilote dans ce domaine depuis plusieurs années en développant, avec l'aide de l'Agence Française de Développement (AFD), un partenariat avec une structure de microcrédit locale : le Crédit Rural. Cette initiative se traduit par la mise en place d'une ligne de refinancement pour l'institution de microcrédit, de relais de financements directs pour les ex-bénéficiaires de microcrédits devenus bancables. Ces concours bancaires 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 est directement impliquée dans ce soutien, en particulier par la mise en place de concours à moyen et long terme au profit de l'association Al-Amama, l'une des deux plus importantes institutions de microcrédit locales.

Plusieurs projets de renforcement de ces partenariats hors de France seront finalisés en 2005 dans le cadre de l'action "2005 : année internationale du microcrédit" lancée par l'ONU.

## L'insertion par le sport

Les actions conduites par le groupe dans le cadre de ses partenariats solidaires visent majoritairement les jeunes, leur formation et la lutte contre l'exclusion. Dans cet esprit, le mécénat sportif est une voie dans laquelle BNP Paribas s'est engagé depuis plusieurs années pour favoriser une meilleure insertion.

Le groupe est partenaire de tous les tennis depuis 32 ans et a naturellement choisi cette relation, la plus longue de l'histoire du partenariat sportif, pour étendre ses interventions.

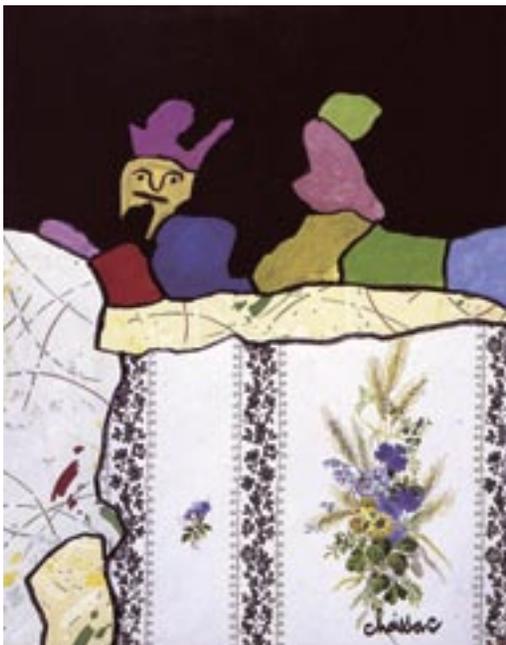
Il accompagne l'association Fête le mur, créée et animée par Yannick Noah, qui s'efforce de favoriser la cohésion et l'intégration dans les quartiers difficiles à travers le sport. Elle ouvre aux jeunes des cités défavorisées l'accès à la pratique du tennis en bénéficiant d'installations et d'un encadrement de qualité, permettant d'intégrer les plus motivés dans le dispositif fédéral. La création en 2004 d'une "bourse BNP Paribas" permet à des enfants sélectionnés lors du tournoi national de poursuivre leurs études au collège tout en se perfectionnant dans le tennis.

BNP Paribas a élargi cette forme de mécénat en 2004 en devenant membre fondateur de la Fondation du sport destinée à accompagner les initiatives d'insertion par le sport. Parmi les premiers projets retenus figurent : la création d'écoles de boxe dans les quartiers difficiles d'Ile-de-France, l'intégration de femmes étrangères par le sport à Dreux et un projet consistant, dans les écoles, à confronter les enfants valides aux situations de handicaps, par exemple, en pratiquant le basket-ball en fauteuil avec des handicapés.

Partenaire depuis 10 ans des Internationaux de France Handisport, BNP Paribas est devenu en 2004 le partenaire officiel du tennis français Handisport et le sponsor titre du tournoi qui s'appelle désormais le "BNP Paribas Open de France".

Après le succès de la première édition du Téléthon de tennis, BNP Paribas a reconduit en 2004 cette opération en liaison avec l'Association française contre les myopathies. Plus de 160 clubs bénévoles se sont mobilisés à cette occasion.

Ces actions de mécénat sportif se développent hors de France et sont déjà conduites en Suisse, en Argentine et au Maroc.



*En 2004, la collection Gaston Chaissac, restaurée grâce au soutien de la Fondation BNP Paribas, a pu retrouver les cimaises du musée de l'Abbaye Sainte-Croix, aux Sables-d'Olonne. Le retour de cet ensemble exceptionnel, présenté désormais de manière homogène, est un juste hommage à un artiste autodidacte et marginal, reconnu aujourd'hui d'un large public.*

## **Le mécénat de la Fondation BNP Paribas : expression de l'engagement sociétal du groupe**

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 et les savoir-faire de BNP Paribas.

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

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

### **Culture**

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 à 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.

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.

#### Santé, solidarité

Dans le domaine de la santé, la Fondation BNP Paribas accompagne des chercheurs et médecins œuvrant sur le double front de la recherche médicale et de ses applications cliniques. En s'appuyant sur l'expertise d'organismes reconnus par la communauté scientifique, ses interventions prennent le plus souvent la forme d'un soutien pluriannuel à des équipes nouvellement implantées.

En matière de solidarité, la Fondation BNP Paribas a fait le choix d'intervenir sur des projets pilotes qui visent à favoriser la réinsertion sociale et à lutter contre différentes formes d'exclusion.

Depuis 2002, la Fondation développe 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.



*Inauguré le 6 juin 1988, le Mémorial de Caen, un musée pour la Paix, gagne très vite une grande audience populaire – 500 000 visiteurs en moyenne par an, dont plus de la moitié ont moins de vingt ans –, allant ainsi au-delà des espoirs de ses initiateurs. Bâti sur un site historique – Jour J et Bataille de Normandie –, ce jeune musée a su se développer grâce à un programme scientifique et culturel novateur qui place le public au centre de la visite et en fait un témoin de l'Histoire. La montée des fascismes entre les deux guerres mondiales, l'Occupation en France, la Déportation et la Résistance, la Guerre Froide, la terreur nucléaire et les espaces consacrés à la paix constituent une fresque historique que cet ouvrage, publié à l'occasion du 60<sup>e</sup> anniversaire du Débarquement de Normandie, invite le lecteur à parcourir.*



*Fondé en 1888, l'Institut Pasteur contribue à la prévention et au traitement des maladies, en priorité infectieuses, par la recherche, l'enseignement, et des actions de santé publique. Dans le cadre du soutien qu'elle apporte à des programmes de recherche, la Fondation BNP Paribas a décidé d'épauler les travaux conduits par le Groupe de génétique sur les biofilms que dirige le professeur Jean-Marc Ghigo, à l'Institut Pasteur.*



*Après avoir défendu comme interprète les œuvres de plusieurs chorégraphes, Béatrice Massin étudie pendant dix ans le répertoire baroque, et fonde la compagnie Les Fêtes Galantes. À travers ses créations, Béatrice Massin restitue l'aspect ludique et somptueux de cette forme de danse en la dépouillant de tout maniérisme : sur scène, les danseurs développent avec enthousiasme les figures propres au Siècle de Louis XIV, et flirtent avec la danse contemporaine sur fond d'allégresse... Un dialogue de plaisir avec la musique pour un joyeux voyage entre baroque et contemporain. En 2004, la Fondation BNP Paribas, l'un des rares mécènes de la danse, a décidé d'apporter son soutien à cette compagnie.*



*Depuis plus de dix ans, l'Afev (Association de la Fondation étudiante pour la ville) mobilise des milliers d'étudiants bénévoles qui s'engagent auprès des plus jeunes des quartiers défavorisés. En 2004, l'Afev obtient le label de l'ONU pour piloter les journées mondiales des jeunes solidaires (Global Youth Service Day), une initiative qui vise, dans 125 pays du monde, à valoriser, encourager et faire connaître l'engagement de millions de jeunes dans le champ de la solidarité et à promouvoir leur rôle dans la société. Fidèle partenaire de l'Afev, la Fondation BNP Paribas s'est jointe à cette initiative.*

## Le rayonnement international

La Fondation essaime progressivement sa démarche hors de France. Au-delà des tournées des artistes qu'elle accompagne, elle a mis en place des programmes d'envergure internationale et exerce un rôle de conseil, d'appui et de levier auprès des entités qui souhaitent développer leurs partenariats locaux ou créer une fondation. Après la Fondation BNP Paribas Suisse qui a vu le jour en 2002, la Fondation BNP Paribas do Brazil a été créée en 2003 et la Fondation marocaine en 2004.

Historiquement, les implantations du groupe sont impliquées depuis de nombreuses années dans des formes de mécénat solidaire à New York et à Londres. Les associations parrainées par BNP Paribas New York sont nombreuses et diverses : lutte contre la violence domestique, soutien au programme de formation des jeunes des quartiers défavorisés, aide aux danseurs de Broadway victimes du sida ou encore assistance psychologique aux anciens détenus.

À Londres, BNP Paribas a élargi ses précédentes initiatives en lançant en association avec Business in the Community, l'association caritative fondée par le Prince Charles, un projet pilote d'aide à l'enseignement du français dans un des quartiers les plus déshérités de la ville. Dans ce cadre, plusieurs collaborateurs vont enseigner le français à des élèves de classe de terminale durant l'heure du déjeuner.

### BNP Paribas Espagne

Indépendamment des initiatives prises pour faciliter l'intégration des personnes handicapées, en collaboration avec les Fondations AFIM et Gil Gayarre, BNP Paribas Espagne a lancé en 2004 deux opérations :

- la première, baptisée *Apoyamos tu esfuerzo* (Nous soutenons vos efforts), a pour but de reconnaître et de soutenir l'engagement solidaire des salariés en dehors de leur vie professionnelle. La banque versera jusqu'à 1 800 euros par projet aux organisations d'intérêt général au sein desquelles ses collaborateurs sont engagés.
- le second programme, *Dobla tu ayuda* (Doublez votre aide), consiste pour la banque à encourager les dons réalisés par son personnel en s'engageant à effectuer des dons d'un montant équivalent à ceux des collaborateurs.

Très impliqué dans l'assistance à Pocoré, petite ville du Mato Grosso, la Fondation BNP Paribas do Brazil a créé en 2004, dans l'orphelinat qu'elle soutient, une bibliothèque moderne et un accès à Internet, à l'usage des habitants de la ville.

Au-delà des actions caritatives qui mobilisent ses collaborateurs, BNP Paribas North East Asia a versé une contribution de 1 million de yuans renminbi chinois à l'Institut sino-français des sciences de la vie et du génome implanté à l'hôpital Runjin de Shangaï, qui développe la recherche de médicaments contre le SRAS et un test rapide pour sa détection.



### La Fondation BNP Paribas en Suisse

Pour marquer ses 130 ans d'existence et pérenniser les actions entreprises depuis plus de 10 ans en Suisse, BNP Paribas Suisse a créé sa propre Fondation afin de traduire son engagement à long terme dans la vie culturelle et sociale du pays. Outre le financement de projets spécifiques comme l'édition annuelle du volume *Musées suisses*, la restauration d'œuvres dans plusieurs musées helvétiques et son partenariat avec le Grand Théâtre de Genève, la Fondation a donné une nouvelle dimension à ses actions de solidarité en soutenant plusieurs projets d'art-thérapie destinés aux enfants malades.

Cette technique d'expression qui recourt à l'imaginaire à travers des activités habituelles et familières comme le dessin, la peinture, les contes ou encore la musique, tend à rendre le séjour hospitalier moins angoissant pour les jeunes patients et facilite les échanges, souvent difficiles, avec leur famille. Elle transforme un lieu considéré comme hostile, parce que lié à la douleur et à la séparation, en un environnement perçu comme bienveillant.

La Fondation s'efforce de faire reconnaître cette pratique encore peu connue et d'aider les professionnels qui interviennent au chevet des enfants. Dans les hôpitaux publics de Genève, Lausanne, Lugano, Zurich, Bâle et Winthertur, de nombreux postes d'art-thérapeutes ont été créés depuis 1999, financés en grande partie par la Fondation BNP Paribas Suisse.

# SETI@HOME



Des milliers d'ordinateurs domestiques reliés pour écouter l'Univers

**Alex Oulton**

Utilisateur de Seti@home, IT

BNP Paribas - Tokyo

Les Terriens ont envoyé beaucoup de messages d'amitié dans l'Univers, adressés à d'éventuels Extraterrestres. Jusqu'ici, sauf complot scientifique, aucune réponse ne nous est parvenue. À Berkeley, en Californie, les chercheurs du programme Seti (Search for Extraterrestrial Intelligence) se sont dit que des Extraterrestres essaient peut-être, eux aussi, d'entrer en contact avec nous, et que nous ferions bien d'être attentifs. C'est pourquoi depuis plusieurs années, un énorme radiotélescope "scanne" l'Univers à la recherche de signaux radio, pour capter d'éventuels messages. Mais vu la taille de l'Univers, ce n'est pas avec un simple ordinateur, même surpuissant, qu'on pourra alimenter les énormes besoins en capacité de calcul du radiotélescope. D'où l'idée d'utiliser un réseau d'ordinateurs pour se partager le travail. *"Pensez à ces millions d'ordinateurs qui restent allumés à travers le monde, parfois toute la nuit, alors même qu'ils ne servent pas."* Et même si vous êtes devant votre écran, il y a toujours des moments où vous ne touchez pas la souris, n'imprimez pas de document, ne surfez pas sur Internet ou ne tapez pas sur le clavier. *"Dans ces moments-là, grâce à un simple petit logiciel, l'ordinateur peut être programmé pour faire autre chose"*. Ausculter l'Univers, par exemple... *"Grâce aux centaines de milliers d'ordinateurs du réseau, le travail du radiotélescope avance beaucoup plus vite."* La mise à profit des moments d'oisiveté de nos ordinateurs a aussi des applications sur Terre, avec par exemple les calculs d'immenses nombres premiers.





# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition au 31 décembre 2004\*



## 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<sup>er</sup> mandat : 14 mai 1993
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 110 006

### Administrateur :

- Lafarge
- Saint-Gobain
- Total
- *BNP Paribas UK Holdings Ltd, Grande-Bretagne*

### 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 d'Orienteation 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)*



## 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<sup>er</sup> mandat : 22 octobre 1986
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 3 832

**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

### 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 : 14 mai 2003 – AG 2005
- Date du 1<sup>er</sup> 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*
- *E.ON Ruhrgas AG, Allemagne*
- *Hochtief AG, Allemagne*
- *Siemens AG, Allemagne*
- Suez
- *Volkswagen AG, Allemagne*

### Président :

- *Commission gouvernementale pour le Code allemand de Gouvernement d'entreprise*
- *European Round Table of Industrialists*



## Michel FRANÇOIS-PONCET (décédé le 10 février 2005)

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

- Né le 1<sup>er</sup> janvier 1935
- Dates de début et de fin de mandat : 14 mai 2003 – AG 2006
- Date du 1<sup>er</sup> mandat : 23 mai 2000
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 22 300

**Président de *BNP Paribas Suisse SA, Suisse***  
**Vice-Président de *Pargesa Holding SA Suisse***

### Administrateur :

- Finaxa
- LVMH
- Schneider Electric
- *BNP Paribas UK Holdings Limited, Grande-Bretagne*
- *Compagnie Monégasque de Banque*
- *Power Corporation, Canada*

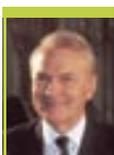


## Patrick AUGUSTE

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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> mandat : 23 mai 2000
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 3 074

### Président-Directeur Général de Finaxa

### Administrateur :

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

### Censeur :

- *Schneider Electric*

### Président :

- *Institut du Mécénat de Solidarité*
- *Institut Montaigne*

\* Les mandats figurant en italique n'entrent pas dans les dispositions du Code de Commerce relatives au cumul des mandats.



**Jacques FRIEDMANN**

Fonction principale : Administrateur de sociétés

- Né le 15 octobre 1932
- Dates de début et de fin de mandat : 04 mai 1999 – AG 2005
- Date du 1<sup>er</sup> mandat : 14 décembre 1993
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 4 942

Administrateur :

- LVMH
- Total

Président du Conseil d'orientation du Musée du Quai Branly



**Jean-Marie GIANNO**

Administrateur élu par les salariés de BNP Paribas

Fonction principale : Chargé de fonctions administratives

- Né le 7 septembre 1952
- Élu pour 3 ans le 5 février 2004
- Date de 1<sup>er</sup> 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



**François GRAPPOTTE**

Fonction principale : Président du Conseil d'administration de Legrand

- Né le 21 avril 1936
- Dates de début et de fin de mandat : 04 mai 1999 – AG 2005
- Date du 1<sup>er</sup> mandat : 04 mai 1999
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 2 300

Membre du Conseil de surveillance :

- Galeries Lafayette
- 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<sup>er</sup> mandat : 28 juin 1995
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 4 152

Administrateur :

- Lafarge
- Société d'Oxygène et d'Acétylène d'Extrême-Orient
- Air Liquide International Corporation, États-Unis
- American Air Liquide, États-Unis



**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<sup>er</sup> mandat : 23 mai 2000
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 812

Président :

- Scor Vie
- Commercial Risk Re-Insurance Company, États-Unis
- Commercial Risk Re-Insurance Company Ltd, États-Unis
- Commercial Risk Partners Ltd, Bermudes
- General Security National Insurance Company, États-Unis
- General Security Indemnity of Arizona, États-Unis
- Investors Insurance Corporation, États-Unis
- Investors Marketing Group Inc., États-Unis
- Scor Italia Riassicurazioni SPA, Italie
- Scor Life Insurance Company, États-Unis
- 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
- Dexia, 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 SCA

Membre :

- Commission Économique de la Nation
- Conseil Économique et Social



**Jean-François LEPETIT**

- Né le 21 juin 1942
- Dates de début et de fin de mandat : 05 mai 2004 – AG 2005
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 750

• Autre fonction : Professeur associé à l'Edhec



**Lindsay OWEN-JONES**

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<sup>er</sup> mandat : 13 juin 1989
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 2 088

Président :

- Galderma Pharma SA, Suisse (jusqu'au 24 mai 2004)

Vice-Président et membre du Conseil de surveillance :

- Air Liquide

Administrateur :

- Gesparal (jusqu'au 29 avril 2004)
- Sanofi-Aventis
- Galderma Pharma SA, Suisse (depuis le 24 mai 2004)
- L'Oréal USA, Inc., États-Unis
- L'Oréal UK Ltd, Grande-Bretagne



#### 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 : 14 mai 2003 – AG 2005
  - Date du 1<sup>er</sup> mandat : 21 mars 2003
  - Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 700

#### Administrateur :

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

#### Membre du Conseil de surveillance :

- Publicis

#### Représentant de Pechel Industries :

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

#### Gérant de *Hélène Ploix SARL*

#### 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 : 07 mars 2000 – AG 2005
  - Date du 1<sup>er</sup> mandat : 7 mars 2000
  - Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 34 094

#### Administrateur :

- Veolia Environnement
- *Erbé, Belgique*
- *Pargesa, Belgique*

#### Membre du Conseil de surveillance :

- Pinault-Printemps-Redoute

#### Représentant permanent de BNP Paribas au Conseil de surveillance :

- Accor



#### Louis SCHWEITZER

- Fonction principale :** Président-Directeur Général de Renault
- Né le 8 juillet 1942
  - Dates de début et de fin de mandat : 28 mai 2004 – AG 2007
  - Date du 1<sup>er</sup> mandat : 14 décembre 1993
  - Nombre d'actions BNP Paribas détenues : 5 830

#### Président du Directoire :

- *Renault-Nissan BV, Pays-Bas*

#### Administrateur :

- Électricité de France
- RCI Banque
- Veolia Environnement
- *AB VOLVO, Suède*
- *AstraZeneca, Grande-Bretagne*

#### Membre du Conseil de surveillance :

- *Philips, Pays-Bas*

#### Membre du Conseil :

- *Fondation Nationale des Sciences Politiques*
- *Institut Français des Relations Internationales*
- *Musée du Louvre*

#### Membre du Conseil consultatif :

- *Banque de France*
- *Allianz, Allemagne*

#### Membre du Conseil exécutif du *Medef*



#### 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<sup>er</sup> 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*

#### Administrateur :

- Alstom
- Bouygues
- Nexans
- *BNP Paribas (Suisse) SA, Suisse*
- *Erbé SA, Belgique*
- *Verner Investissements SAS*

#### Membre du Conseil de surveillance :

- Lagardère SCA
- Sagem SA

#### Censeur :

- *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, Belgique*
- *Euro Securities Partners*

#### Représentant de BNP Paribas :

- UCB

## EXTRAITS DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL

### “Chapitre 5 : Comportement de l'administrateur et du censeur

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 essentielles.

### Respect des lois et règlements

L'administrateur respecte les obligations légales, les recommandations et les règlements de place relatifs aux informations concernant personnellement les administrateurs.

### Éthique et déontologie

L'administrateur est 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. 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 Éthique et Déontologie du groupe BNP Paribas.

### Situation de conflit d'intérêts

L'administrateur fait part au Conseil 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.

### Discrétion

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, de même que le Président, le Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués doivent procéder à diverses déclarations relatives à leurs opérations personnelles et à celles de leurs proches :

- en application du règlement n° 2000-09 de la Commission Bancaire, il leur est demandé de déclarer annuellement les opérations, au-delà d'un seuil fixé à 3 % des fonds propres sociaux de BNP Paribas SA, faites avec la banque par eux-mêmes ou par "personne interposée". Les mandataires sociaux sont tenus de mettre au nominatif les actions de BNP Paribas qu'ils détiennent ;
- en application de la recommandation COB n° 2002-01, il leur est demandé de déclarer semestriellement les opérations faites sur les titres de BNP Paribas, par eux-mêmes ou par personne interposée, pour leur compte ou pour un tiers en vertu d'un mandat ;
- en application du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, dont les dispositions se substituent à celles du règlement COB n°2002-01 à compter du 25 novembre 2004, les "émetteurs doivent communiquer à l'AMF, et rendre publiques au moyen d'un communiqué, les opérations sur instruments financiers réalisées et déclarées par leurs dirigeants, sur une base individuelle et nominative, dans les cinq jours de négociation à compter de la réception de ces opérations, conformément aux articles 222-14 et 222-15 du Règlement général de l'AMF..."

# RAPPORT DU PRÉSIDENT EN APPLICATION DE LA LOI DE SÉCURITÉ FINANCIÈRE

sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne mises en place par la société (en application de la loi n° 2003-706 du 1<sup>er</sup> août 2003)

## I – Le gouvernement d'entreprise

### LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL <sup>(1)</sup>

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et de ses Comités spécialisés sont définies par le Règlement intérieur du Conseil d'administration de BNP Paribas SA dont la dernière version a été adoptée par le Conseil dans sa séance du 4 février 2004, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

#### La séparation des fonctions de Président et de Directeur Général

BNP Paribas, en décidant la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général, annoncée lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 14 mai 2003, a choisi 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 BNP Paribas. En étroite coordination avec la Direction Générale, il peut représenter le groupe dans ses relations de haut niveau, notamment les grands clients et les pouvoirs publics aux 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 (cf. III ci-après). 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 par la loi au titre du rapport sur le contrôle interne.*

#### Troisième évaluation du Conseil d'administration de BNP Paribas

Pour la troisième année consécutive, et conformément aux recommandations de place, le Conseil d'administration de BNP Paribas a évalué son fonctionnement en 2004. La méthode utilisée <sup>(2)</sup> et les critères d'évaluation <sup>(3)</sup> sont restés quasi identiques trois années consécutives, rendant ainsi les évolutions d'autant plus claires que des notations chiffrées les mesurent et d'autant plus significatives qu'elles s'inscrivent dans une tendance lourde d'accroissement des responsabilités des administrateurs. Les conclusions de cette évaluation, rapportée par le Comité des rémunérations et des nominations lors de la séance du Conseil du 2 février 2005, sont reprises ci-après.

#### Compétence, liberté d'expression, indépendance

- Les administrateurs se déclarent informés et conscients de la responsabilité qui s'attache à l'exercice de leur mandat et, simultanément, des requêtes et réglementations de toute nature qui se sont multipliées au cours des dernières années dans le domaine de la "gouvernance". Une majorité d'entre eux a l'expérience des conseils d'administration et dispose des connaissances générales, sectorielles et techniques qui représentent un atout, pour le Conseil et pour le groupe. Tous classent au premier rang des caractéristiques du Conseil la liberté d'expression qui anime les réunions.

<sup>(1)</sup> Figurent en italique les informations inchangées par rapport à l'exercice 2003, mais que les textes en vigueur conduisent à faire figurer dans le Rapport annuel. Les "recommandations de place" se réfèrent aux principes de "gouvernement d'entreprise des sociétés cotées" Medef-Afep d'octobre 2003.

<sup>(2)</sup> Un questionnaire écrit, pouvant être servi de façon anonyme, complété éventuellement par un entretien. Les questionnaires et entretiens sont diligents par le secrétaire du Conseil qui en rend compte au Comité des rémunérations et des nominations. Ce dernier l'examine et le présente ensuite au Conseil.

<sup>(3)</sup> Les critères sont au nombre de 45, regroupés en 6 thèmes : rôle et missions du Conseil, composition du Conseil, domaines d'intervention du Conseil, informations du Conseil, réunions du Conseil, séances des Comités (un questionnaire pour chacun des trois Comités). En outre, une dizaine de rubriques ouvertes permettent de traiter des remarques et suggestions spontanées.

- L'évaluation fait apparaître l'adhésion des administrateurs aux solutions données par BNP Paribas quant à la composition du Conseil : nombre des administrateurs, réunion et mélange des compétences, durée des mandats. L'indépendance réelle dont bénéficie le Conseil est soulignée. Les opinions exprimées par les administrateurs sur ces critères s'améliorent d'année en année. BNP Paribas s'attache en effet à répondre, souvent en les devançant, aux requêtes croissantes de gouvernement d'entreprise : séparation des fonctions de Président et de Directeur Général, réduction progressive du nombre des administrateurs, adaptation continue de l'organisation et déroulement des séances, qualité des débats, etc.

#### Information, organisation, implication

- Les administrateurs se déclarent "correctement consultés et suffisamment informés pour porter un jugement et éventuellement décider", notamment en ce qui concerne la compréhension des activités, les marchés, la concurrence et la stratégie. Ils estiment disposer des informations nécessaires à leur jugement pour ce qui concerne la marche de l'entreprise, ses objectifs et ses résultats, ses comptes et résultats financiers, le contrôle interne et les risques. L'information délivrée au Conseil, notamment pendant les séances, est considérée être en amélioration continue ; elle suscite, très normalement, une demande induite dans certains domaines et, à l'inverse, une moindre demande dans d'autres.
- Les aspects matériels de l'organisation du Conseil : fréquence, durée et date des séances, comptes-rendus, qualité des débats, implication des administrateurs, et leur aptitude à participer, font l'objet d'appréciations positives.
- Il en est de même pour la définition des missions, la consistance, la composition et la fréquence des réunions des trois Comités : le Comité des comptes, le Comité de contrôle interne et des risques et le Comité des rémunérations et des nominations. Les

administrateurs se montrent attentifs, comme la Direction Générale, à l'accroissement des responsabilités des Comités et à l'adaptation de leurs moyens. Les décisions prises en ce sens en fin 2004 font ci-après l'objet de précisions propres à chacun des Comités concernés.

#### Composition du Conseil d'administration de BNP Paribas

Après l'Assemblée Générale du 28 mai 2004, le Conseil d'administration se compose de quatorze membres élus par l'Assemblée Générale des actionnaires et de trois élus par le personnel.

*À la suite du décès de M. Michel François-Poncet, le 10 février 2005, le Conseil compte seize membres.*

La durée des mandats des administrateurs est fixée à 3 années, pour les administrateurs dont le mandat vient à renouvellement, en application des recommandations de place <sup>(1)</sup>.

#### Renouvellement de mandats – Nomination d'un nouvel administrateur – Ratification de la cooptation d'un administrateur.

Le Comité des rémunérations et des nominations a examiné le cas des administrateurs dont le mandat échoit lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2004 : MM. Gerhard Cromme, Jacques Friedmann, François Grappotte, Baudouin Prot et M<sup>me</sup> Hélène Ploix.

Prenant note, avec regret, de la décision de M. Jacques Friedmann de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat, il a retenu, pour le remplacer, la candidature de M<sup>me</sup> Loyola de Palacio del Valle-Lersundi, qui apporterait au Conseil, sous bénéfice de l'approbation des actionnaires, une présence internationale, une expérience européenne et une compétence personnelle de grande valeur.

S'agissant de MM. Gerhard Cromme, François Grappotte, Baudouin Prot, et de M<sup>me</sup> Hélène Ploix, le Comité a décidé de proposer au Conseil leur renouvellement, compte tenu de leur compétence, de leur expérience et de leur apport aux travaux du Conseil et des Comités.

<sup>(1)</sup> L'échéancier des mandats figure ci-dessus dans la partie Composition du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 2 février 2005, a adopté en ce sens les projets de résolution à soumettre aux actionnaires, comprenant également la proposition de ratification de la cooptation de M. Jean-François Lepetit, spécialiste reconnu des techniques et des marchés financiers internationaux.

#### **M. Gerhard CROMME**

Né le 25 février 1943, de nationalité allemande, Gerhard Cromme a mené (1962-1971) des études de droit (doctorat) et de sciences économiques aux universités de Münster, Lausanne, Paris et Harvard (PMD).

Il a exercé de 1971 à 1986 diverses fonctions au sein du groupe Saint-Gobain, dont en dernier comme Président du Comité directeur de Vereinigte Glaswerke GmbH et Délégué général adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain pour la République Fédérale d'Allemagne. Depuis 1986, Gerhard Cromme a été successivement Président du Directoire de Krupp Stahl AG, Président du Directoire de Fried.Krupp AG Hoesch-Krupp, Président du Directoire de ThyssenKrupp AG et **Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG**, fonction qu'il assure depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2001.

En outre, Gerhard Cromme est notamment Président de la Commission gouvernementale du Code allemand de Gouvernement d'entreprise et Président d'European Round Table of Industrialists. Il a été nommé membre du Forum européen du gouvernement d'entreprise par décision de la Commission européenne en date du 15 octobre 2004.

Gerhard Cromme a été coopté administrateur de BNP Paribas en mars 2003, en remplacement de M. Bernd Fahrholz, et sa cooptation ratifiée par l'Assemblée Générale de mai 2003.

#### **M. François GRAPPOTTE**

Né le 21 avril 1936, de nationalité française, François Grappotte est titulaire d'une licence en droit et des diplômes d'études supérieures d'économie politique et de sciences économiques et financières de la Faculté de droit de Paris, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration.

Après sept années au ministère de l'Industrie et au ministère de l'Économie et des Finances (1963-1970), François Grappotte exerce à la Banque Rothschild comme sous-directeur, directeur adjoint puis directeur (1970-1972) avant d'entrer à la Compagnie Électro-Mécanique (CEM) comme Secrétaire Général puis Directeur Général (1973-1983). Il entre en 1983 chez Legrand SA, dont il devient Directeur Général, puis Président-Directeur Général et **Président du Conseil d'administration**, fonction qu'il exerce depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004.

M. François Grappotte est administrateur de BNP Paribas depuis mai 1999, date à laquelle il a été élu pour un mandat de six ans.

#### **M. Jean-François LEPETIT**

Né le 21 juin 1942, de nationalité française, M. Jean-François Lepetit est diplômé des Hautes Études Commerciales et licencié en droit. Entré en 1963 à la Banque de Paris et des Pays-Bas jusqu'en 1969, il exerce ensuite au sein de la Banque de Suez et de l'Union des Mines, devenu Indosuez, les fonctions successives de fondé de pouvoir, sous-directeur, directeur adjoint, directeur, directeur général et vice-président administrateur de la Banque Indosuez, jusqu'en 1996. Nommé à cette date membre du Conseil des Marchés Financiers (CMF) dont il devient Président en 1998, Jean-François Lepetit est conseiller du Président-Directeur Général de la BNP de 1997 à 2000. Membre du Collège de la Commission des opérations de Bourse en 1998, il est également membre du Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (CECEI) et du Comité de la réglementation bancaire et financière (CRBF). Il est nommé Président de la Commission des opérations de Bourse en octobre 2002 jusqu'à la création de l'Autorité des Marchés Financiers en novembre 2003, date à laquelle il prend sa retraite et devient professeur associé à l'Edhec. Ayant exercé pendant plus d'une année à la tête de la COB, M. Jean-François Lepetit a sollicité et obtenu l'avis favorable de la Commission de déontologie de la Fonction publique de l'État, avant d'accepter un mandat d'administrateur à BNP Paribas en mai 2004.



#### **M<sup>me</sup> Loyola de PALACIO DEL VALLE-LERSUNDI**

Née le 16 septembre 1950, de nationalité espagnole, M<sup>me</sup> Loyola de Palacio est diplômée en droit de l'Universidad Complutense de Madrid. Titulaire en Espagne de mandats électifs, de député et de sénateur, elle est ministre de l'Agriculture, Pêche et Alimentation de 1996 à 1999. Députée européenne et chef de la délégation espagnole au Parlement européen, Loyola de Palacio est nommée en 1999 Vice-Présidente de la Commission européenne chargée des relations avec le Parlement européen et commissaire des Transports et de l'Énergie jusqu'en 2004. Durant les cinq années de son mandat, elle a géré de grands dossiers européens dans le domaine des transports et de l'énergie. Dans ce dernier, mention doit être faite de la libéralisation des marchés du gaz et de l'électricité, la sécurité d'approvisionnement, le renforcement des réseaux transeuropéens, le soutien de l'énergie renouvelable, de l'efficacité énergétique et du rôle du nucléaire dans le nouveau contexte du changement climatique. En ce qui concerne les transports, son action a porté sur la création du "Ciel ouvert européen", le lancement du système Galileo de radionavigation par satellite, l'ouverture du marché et la revitalisation des chemins de fer en Europe, les nouveaux réseaux transeuropéens, la sécurité maritime, aérienne, ferroviaire et routière. Enfin, elle a mené des négociations internationales comme les "Accords Ciel ouvert" avec les États-Unis, accords maritimes avec l'Inde et la Chine, le "Dialogue énergétique" avec la Russie et la stratégie européenne de voisinage (Balkans, Méditerranée). M<sup>me</sup> Loyola de Palacio est professeur visiteur à l'Institut universitaire de Florence et Présidente du Groupe de Haut Niveau des réseaux paneuroméditerranéens de transport de la Commission européenne.

#### **M<sup>me</sup> Hélène PLOIX**

Née le 25 septembre 1944, de nationalité française, M<sup>me</sup> Hélène Ploix est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris (1965), de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead, 1968), titulaire d'une licence en droit et d'une licence d'anglais (1968), Master of Arts in Public Administration de l'université de Berkeley (1966).

À l'issue de ses études, elle exerce pendant dix années (1968-1978) chez Mc Kinsey and Co, dont elle devient directeur d'études, puis à la Compagnie européenne de publications (CEP) comme directeur à la Direction Générale (1978-1982), à la Banque Industrielle et Mobilière Privée en tant que Président-Directeur Général (1982-1984), comme membre du Collège de la Commission des opérations de Bourse (1983-1984). Hélène Ploix a été Conseiller auprès du Premier ministre pour les affaires économiques et financières (1984-1986), puis administrateur du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale (1986-1989). Directeur Général adjoint à la Caisse des dépôts et consignations de 1989 à 1995, puis conseiller spécial pour la monnaie unique de KPMG Peat Marwick (1996), Hélène Ploix est depuis 1997 Président de Pechel Industries, société d'investissement. Elle est l'auteur de nombreux articles sur les questions d'éthique et de gouvernement d'entreprise.

#### **M. Baudouin PROT**

Né le 24 mai 1951, de nationalité française, M. Baudouin Prot est diplômé des Hautes Études Commerciales (1972) et ancien élève de l'École nationale d'administration (1976). Inspecteur des finances, Baudouin Prot exerce au ministère des Finances et au ministère de l'Industrie jusqu'en 1983, date à laquelle il entre à la Banque Nationale de Paris. Successivement directeur adjoint à la Banque Nationale de Paris Intercontinentale, puis directeur adjoint et directeur du département Europe à la division internationale, Baudouin Prot est nommé en 1987 directeur à la direction centrale des réseaux métropolitains à la tête de laquelle, comme directeur central puis Directeur Général adjoint, il exerce jusqu'en 1996. Nommé Directeur Général de la BNP en septembre 1996, et administrateur de BNP Paribas en mars 2000, Baudouin Prot succède à Michel Pébereau dans ses fonctions de Directeur Général en juin 2003 lors de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général.

### Indépendance des administrateurs selon les critères de place

Sont considérés comme ne répondant pas aux critères d'indépendance<sup>(1)</sup> définis par les recommandations de place : MM. Claude Bébéar, Jean-Louis Beffa, Michel François-Poncet<sup>(2)</sup>, Michel Pébereau et Baudouin Prot.

Les trois administrateurs élus par les salariés sont qualifiés de "non-indépendants" par les critères de place, malgré leur mode d'élection et leur statut qui assurent leur indépendance effective vis-à-vis de la Direction Générale. Ce sont MM. Patrick Auguste, Jean-Marie Gianno et Jean-François Trufelli.

Ont été considérés comme répondant aux critères de place relatifs à l'indépendance neuf administrateurs : MM. Gerhard Cromme, Jacques Friedmann, François Grappotte, Alain Joly, Denis Kessler, Jean-François Lepetit, Lindsay Owen-Jones<sup>(3)</sup>, M<sup>me</sup> Hélène Ploix et M. Louis Schweitzer.

Dans ces conditions, la part des administrateurs indépendants excède la moitié des membres du Conseil, proportion définie comme souhaitable par les recommandations de place relatives aux "sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle".

### Rappel : les missions du Conseil d'administration

Les principales missions dont le Conseil est investi, conformément au Règlement intérieur, sont de désigner les mandataires sociaux, de déterminer la stratégie et les orientations de l'activité de BNP Paribas et de veiller à leur mise en œuvre, de se saisir de toute question intéressant la bonne marche de l'entreprise et de régler par ses délibérations les affaires qui la concernent, de procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, de contrôler la gestion de l'entreprise et la véracité de ses comptes,

d'approuver les comptes, de veiller à la qualité de l'information financière fournie aux actionnaires et aux marchés.

Les travaux du Conseil portant sur les comptes et les relations avec les Commissaires aux comptes, sur le contrôle interne et les risques, sur l'organisation de la Direction Générale, les rémunérations et les nominations sont préparés par trois Comités spécialisés : le Comité des comptes, le Comité de contrôle interne et des risques, et le Comité des rémunérations et des nominations.

### Activité du Conseil en 2004

Le Conseil d'administration s'est réuni à huit reprises en 2004, dont une fois en séance exceptionnelle. Le taux d'assiduité des administrateurs a été de 86 %. Une session spéciale dévolue à la stratégie de BNP Paribas s'est tenue le 17 janvier 2005, avec la participation des principaux responsables de l'exécutif.

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 porté sur :

- les projets de rapport de gestion et de rapport du Président en application de la loi de sécurité financière, les projets de résolutions à présenter en Assemblée Générale, les projets de réponse aux questions écrites des actionnaires préalables à l'Assemblée Générale ;
- l'adaptation du Règlement intérieur du Conseil, la composition du Conseil et celle des Comités du Conseil, l'évaluation des administrateurs dont le renouvellement du mandat fait l'objet de résolutions pour l'Assemblée Générale de mai 2005, l'évaluation du fonctionnement du Conseil, l'évaluation d'un administrateur coopté, la sélection de candidatures d'administrateurs en cas de vacance de mandat ;

<sup>(1)</sup> Conformément à une recommandation Medef-Afep d'octobre 2003, le Conseil considère qu'"un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement."

<sup>(2)</sup> M. Michel François-Poncet, avant son décès, relevait de cette qualification.

<sup>(3)</sup> Comme précisé dans le Rapport annuel de l'exercice 2002, l'indépendance de M. Lindsay Owen-Jones ne peut être contestée, bien qu'il exerce son mandat d'administrateur depuis plus de douze ans.



- la politique de développement et la stratégie du groupe, les projets d'investissement et de prises de participation sujets à l'accord préalable et le compte-rendu des opérations significatives réalisées ou en cours ;
- le projet de création d'une fonction mondiale de Conformité et d'organisation du pôle Asset Management and Services ;
- les propositions de rémunération fixe et variable des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, les conditionnalités de ces rémunérations en termes d'objectifs et de réalisations, le régime de retraite des mandataires sociaux, le "benchmarking" des jetons de présence de BNP Paribas et des sociétés du Cac 40 ;
- les comptes et le budget : examen et arrêté des comptes et des résultats de l'exercice 2004 pour le groupe et BNP Paribas SA ainsi que les résultats consolidés trimestriels et semestriel du groupe et de ses pôles d'activité de 2004 ; rapport du Comité des comptes, rapport du Collège des Commissaires aux comptes ;
- examen et adoption du projet de budget de l'année 2005, premiers examens des principales implications du passage au référentiel IAS-IFRS pour le groupe ;
- le projet d'augmentation de capital réservée aux bénéficiaires du Plan d'Épargne de l'entreprise, le projet de plan 2004 d'options de souscription d'actions de BNP Paribas et son règlement, le projet d'annulation d'actions, le projet de rachat d'actions en conformité avec les nouvelles dispositions européennes, l'adaptation de la procédure d'émissions d'obligations et de titres assimilés ;
- les correspondances avec les autorités régulatrices, l'évolution du dossier Oil for Food, qui fait l'objet de diverses enquêtes aux Nations-Unies et aux États-Unis ;
- les travaux des trois Comités du Conseil, dont l'activité est retracée ci-après, qui ont fait l'objet des rapports de leurs Présidents respectifs et ont été débattus en séance.

### Profil des administrateurs de BNP Paribas

ADMINISTRATEURS	CONSEIL D'ADMINISTRATION BNP PARIBAS					DOMINANTE PROFESSIONNELLE SECTORIELLE <sup>(2)</sup>		
	Âge au 31/12/2004 <sup>(1)</sup>	Date de la 1 <sup>re</sup> séance d'administrateur	Expérience acquise <sup>(1)</sup> au 31/12/04	Banque Finances Assurance	Industrie et autres	Description résumée	Expérience dans le secteur (années)	Fonction actuelle
M. Pébereau	62	14/05/1993	10,6	X		Depuis 1982 Banque (CCF, BNP puis BNPP)	22	Président CA BNPP
B. Prot	53,5	07/03/2000	3,6	X		Depuis 1983 Banque (BNP puis BNPP)	21	Directeur Général BNPP
P. Auguste <sup>(3)</sup>	53,5	14/12/1993	11	X		Depuis 1969 Banque (BNP puis BNPP)	25	Cadre bancaire BNPP
C. Bébéar	69,6	23/05/2000	3,5	X		Depuis 1958 Assurance (Axa)	46	Président CS Axa
J.-L. Beffa	63,6	22/10/1986	18,2		X	Depuis 1974 Industrie (St-Gobain)	30	PDG St-Gobain
G. Cromme	61,8	14/05/2003	1,5		X	Depuis 1971 Industrie (St-Gobain – Thyssen)	33	Président CS Thyssen Krupp
M. François-Poncet (†)	70	30/05/1990	14	X		Depuis 1961 Banque (Paribas puis BNPP)	43	Vice-Président BNPP
J. Friedmann	72,75	14/12/1993	11	X		Air France, CGM, UAP, Axa, Caisse d'Épargne	36	Administrateur de société
J.-M. Gianni <sup>(3)</sup>	52,25	1993/2004	6,8	X		Depuis 1973 Banque (BNP puis BNPP)	31	Technicien bancaire BNPP
F. Grappotte	68,66	04/05/1999	4,6		X	Depuis 1973 Industrie (CEM Legrand)	31	Président CA Legrand
A. Joly	66,66	28/06/1995	9,4		X	Depuis 1962 Industrie (Air Liquide)	42	Président CS Air Liquide
D. Kessler	52,25	23/05/2000	3,5	X		Depuis 1990 Assurance (FFSA, Axa, Scor)	14	PDG Scor
J.-F. Lepetit	61,5	05/05/2004	0,65	X	Régulateur	1963-2000 Banque – Régulateur CMF, COB	40	Retraité enseignant
L. Owen-Jones	58,75	13/06/1989	14,5		X	Depuis 1969 Industrie (L'Oréal)	35	PDG L'Oréal
H. Ploix	60,25	21/03/2003	1,75	X	X	Conseil-Banque (BIMP, CDC, Pechel)	29	PDG Pechel Industries
L. Schweitzer	62,5	14/12/1993	11	X	X	Depuis 1986 Industrie (Renault – RCI)	18	PDG Renault
J.-F. Truffelli <sup>(3)</sup>	52,6	15/03/2004	0,75	X		Depuis 1970 Banque (BNP puis BNPP)	34	Technicien bancaire BNPP
Moyenne	61,3		7,4				31	

<sup>(1)</sup> En fraction d'année.

<sup>(2)</sup> Dans les fonctions actuelles ou les plus récentes.

<sup>(3)</sup> Administrateurs élus par les salariés de BNP Paribas non qualifiés "indépendants" par les critères Afep-Medef.

CA : Conseil d'administration  
CS : Conseil de surveillance

### Comité des comptes

**Composition :** Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration a modifié la composition du Comité des comptes en cours et en fin d'année 2004. Au début 2005, le Comité comprend quatre membres, dont trois répondant à la qualification d'administrateur indépendant selon les critères de place : MM. Louis Schweitzer, Président, Denis Kessler et M<sup>me</sup> Hélène Ploix. Le quatrième membre, M. Patrick Auguste, administrateur élu par les salariés, ne répond pas de ce fait à ce critère d'indépendance. Le Comité ne comprend plus de membre de la Direction Générale depuis 1997.

**Missions :** *Les missions du Comité, définies par le Règlement intérieur, sont de préparer les travaux du Conseil d'administration, notamment : analyser, en présence des Commissaires aux comptes, les états financiers trimestriels, semestriels et annuels diffusés par la société et en approfondir certains éléments avant leur présentation au Conseil d'administration ; examiner toutes questions relatives à ces documents financiers : choix des référentiels comptables, provisions, résultats analytiques, normes comptables et prudentielles, calculs de rentabilité et toute question comptable présentant un intérêt méthodologique ; piloter les relations avec le Collège des Commissaires aux comptes. Chaque fois qu'il l'estime opportun et de façon régulière au moins une fois par an, le Comité consacre une partie de séance à un entretien avec le Collège des Commissaires aux comptes, hors la présence de la direction de la banque.*

*Sur tous les sujets de sa compétence, le Comité entend à sa diligence, et hors la présence des autres membres de la Direction Générale s'il l'estime opportun, les responsables financier et comptable du groupe, ainsi que le responsable de la Gestion Actif-Passif.*

*Sur les questions d'interprétation comptable appelant un choix à l'occasion des résultats trimestriels, semestriels et annuels, et ayant*

*un impact significatif, Finances-Développement groupe présente trimestriellement au Comité une note analysant la nature et l'importance de ces choix. Le Comité entend les Commissaires aux comptes sur les choix retenus.*

*Le Président du Comité peut demander l'audition de toute personne responsable, au sein du groupe, de questions relevant de la compétence du Comité, telle que définie par le Règlement intérieur du Conseil, et faire appel, le cas échéant, à des experts extérieurs.*

**Activité du Comité en 2004 :** Le Comité s'est réuni à quatre reprises selon le calendrier régulier correspondant à celui des résultats trimestriels et annuel (taux d'assiduité : 100 %) et une fois à titre exceptionnel (un administrateur empêché) sur le référentiel IAS-IFRS avant la présentation au Conseil du projet de budget 2005 aux nouvelles normes.

Au titre de ses travaux périodiques, le Comité a analysé, avant leur présentation au Conseil d'administration, les résultats consolidés et les résultats individuels de l'exercice 2003 et du 1<sup>er</sup> semestre 2004, les résultats consolidés des trois premiers trimestres 2004, ainsi que les états financiers annuel et semestriel 2004 du groupe et de BNP Paribas SA : résultats, bilan, hors-bilan et notes annexes. À l'occasion de cet examen périodique, le Comité analyse les effets sur les résultats des variations du périmètre de consolidation comptable et des parités monétaires, ainsi que les résultats détaillés par pôles d'activité et par métiers ; il prend connaissance de la synthèse des sujets de contrôle interne comptable relevés par les filiales et succursales dans le cadre de la certification interne des liasses de consolidation ; il examine les projets de communiqués sur les résultats, préalablement à leur présentation au Conseil.

Le Comité, dans le cadre des travaux trimestriels périodiques, a également traité de questions méthodologiques significatives d'un point de vue comptable et notamment l'application des



nouveaux règlements relatifs à la comptabilisation des créances douteuses, à l'amortissement et à la dépréciation des actifs, aux critères d'appréciation du contrôle des entités ad hoc, aux conséquences de la loi Fillon sur les engagements de retraite, à la valorisation du portefeuille des participations cotées, à l'actualisation des travaux d'interprétation de la norme IAS 39 sur les produits dérivés structurés, au changement de modalités d'estimation de la valeur des parts de fonds. Le Comité s'assure auprès des Commissaires aux comptes qu'aucun sujet de choix comptable significatif n'est omis.

S'agissant des relations avec les Commissaires aux comptes, le Comité a approuvé le plan d'audit du groupe présenté par les Commissaires aux comptes pour l'exercice 2004. Il a pris connaissance du recensement, destiné à la publication, des honoraires des cabinets de Commissaires aux comptes au titre de 2003. Il a examiné la liste et la nature des missions effectuées en complément des travaux d'audit et au titre des autres prestations en 2003 par les Commissaires aux comptes et la part prise par le groupe dans le chiffre d'affaires de leurs cabinets. Il a pris connaissance des lettres d'affirmation d'indépendance de ces cabinets. Il a analysé et approuvé des projets de missions complémentaires en application de la procédure définie par le groupe sur les incompatibilités. Le Comité a entendu le Collège des Commissaires aux comptes, hors la présence de la direction de la banque, lors de l'examen des comptes de l'exercice 2003.

Achevant le cycle des audits, commencé en fin 2003, avec les responsables de la Gestion Actif-Passif et Trésorerie ainsi que de la fonction Finances-Développement, le Comité a entendu, hors la présence de la Direction Générale, le Directeur de la comptabilité du groupe. À cette occasion, il s'est particulièrement enquis des relations de BNP Paribas avec le Collège des trois Commissaires aux comptes du groupe, de l'organisation des missions entre les trois cabinets, des procédures

de clôture, des provisions, de la réévaluation des instruments financiers, de l'impôt.

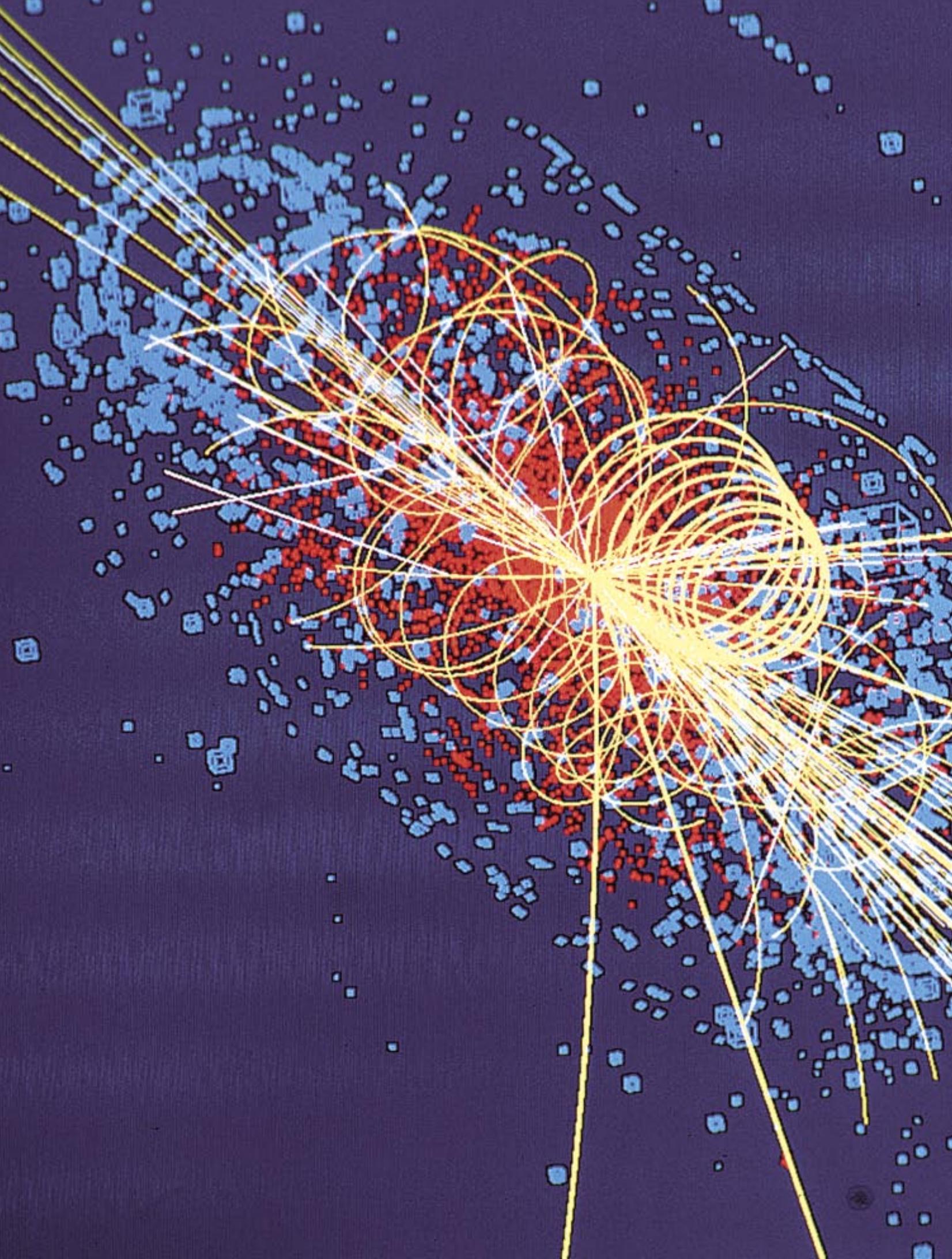
Le Comité a suivi, lors de ses séances périodiques et à l'occasion d'une séance spécifiquement dédiée, les évolutions des normes IAS-IFRS. Il a pris connaissance des premières estimations faites par le groupe sur les conséquences de la première application de ce nouveau référentiel.

Le Comité a examiné le projet de rapport du Président, établi en application de la loi de sécurité financière, sur le contrôle interne relatif à l'information comptable et financière.

#### **Comité de contrôle interne et des risques**

**Composition :** Au début de l'année 2005, le Comité se compose de MM. Jacques Friedmann, Président, François Grappotte, Jean-François Lepetit, qui répondent à la qualification d'indépendance selon les critères de place, et de M. Jean-Marie Gianni, administrateur élu par les salariés et de ce fait n'y répondant pas.

**Missions :** *Les missions du Comité, définies par le Règlement intérieur, sont : de préparer les travaux du Conseil d'administration et notamment d'analyser les rapports sur le contrôle interne et sur la mesure et la surveillance des risques, les rapports d'activité de l'Inspection Générale et leurs principales conclusions, les correspondances avec le Secrétariat général de la Commission Bancaire ; d'examiner les grandes orientations de la politique de risques du groupe en s'appuyant sur les mesures de risques et de rentabilité des opérations qui lui sont communiquées en application de la réglementation en vigueur, ainsi que d'éventuelles questions spécifiques liées à ces sujets et à ces méthodes ; de procéder, hors la présence d'autres membres de la Direction Générale, s'il l'estime opportun, à l'audition des responsables de l'Inspection Générale, de l'Audit de la banque, de la fonction Éthique et Déontologie groupe et de la fonction Group Risk Management ; de présenter au Conseil d'administration son appréciation sur les méthodes et procédures utilisées.*



# Déchiffrer l'origine du monde grâce aux capacités de calcul d'un gigantesque réseau d'ordinateurs

**Patrick Geeraert**  
Chef du Département des finances  
Cern - Client de BNP Paribas - Genève



Un nouveau "big-bang" se prépare... Réplique miniature de celui qui a donné naissance à notre Univers, il est prévu pour 2007, dans les profondeurs du Centre européen pour la recherche nucléaire (Cern), à cheval sur la frontière franco-suisse. L'objectif est simple : en faisant s'entrechoquer des particules à une vitesse proche de celle de la lumière, les scientifiques comptent bien lever le voile sur les premiers instants de l'Univers. Et, par la même occasion, "enquêter sur la mystérieuse masse manquante et l'énergie sombre de l'Univers", car "la matière visible ne semble représenter que 4 % de ce qui existe". Des perspectives scientifiques gigantesques rendues possibles par la construction d'un véritable mastodonte : le "grand collisionneur de hadrons" (LHC). Une fois achevé, en 2007, il sera "l'instrument scientifique le plus grand et le plus complexe au monde". On parle d'aimants à particules de la taille d'immeubles de sept étages... Si elle défie l'imagination, cette expérience pose néanmoins un problème très concret : le traitement des données. Car "quand le LHC démarrera, ses expériences produiront 1 % de toute l'information créée dans le monde". Aucun ordinateur ne peut avaler une telle quantité de données. Le Cern, fort de ses 6 500 chercheurs de 85 nationalités, a trouvé la solution. Après avoir inventé le World Wide Web (en d'autres termes l'utilisation d'Internet) il a en effet mis au point la DataGrid, une "grille de calcul" qui permet de mettre en commun les capacités de calcul de plusieurs milliers d'ordinateurs mis en réseau à travers le monde. Le Big-Bang n'a qu'à bien se tenir...

# CERN

Centre Européen pour la Recherche Nucléaire



**Activité du Comité en 2004 :** Le Comité s'est réuni à quatre reprises en 2004. Le taux d'assiduité a été de 91 % (une absence).

Le Comité a procédé à la revue des risques de marché et des risques de crédit du groupe, à l'analyse de la répartition des risques par secteurs d'activité, par zone géographique, par métier; il s'est particulièrement penché sur certains secteurs d'activité et clients appelant un suivi particulier du fait des évolutions conjoncturelles ; il a analysé l'évolution du coût du risque. Il a pris connaissance et approuvé les conclusions des Risk Policy Committees, dont il a analysé les synthèses.

Le Comité a procédé à l'audition du responsable de Group Risk Management (GRM). Il a examiné le bilan d'action pour 2003 de GRM et son plan d'action dont il a approuvé les objectifs pour 2004.

Le Comité a procédé à l'audition du responsable Éthique et Déontologie groupe, fait le point des évolutions réglementaires dans le domaine de la conformité, de la lutte contre le blanchiment, le terrorisme et la corruption, analysé les constats dressés par les régulateurs, pris connaissance des moyens et priorités d'action de la fonction Éthique et Déontologie groupe pour 2004, dont il a approuvé les objectifs.

Le Comité a procédé à l'audition du responsable de l'Inspection Générale et de l'Audit Interne. Il a examiné le projet de rapport annuel, au titre du règlement n° 97-02 du CRBF sur le contrôle interne du groupe en 2003, destiné à la Commission Bancaire, avant d'en présenter les conclusions au Conseil d'administration. Il a analysé le dispositif, les effectifs, l'action et les constats de l'Inspection Générale en 2003. Il a examiné l'activité de l'Inspection Générale et celle de l'Audit Interne au 1<sup>er</sup> semestre 2004.

Le Comité a examiné les dispositions prises par le groupe pour se conformer aux exigences réglementaires de Bâle 2. Il a procédé à l'analyse des requêtes de contrôle interne définies par la loi

de sécurité financière en France et la loi Sarbanes-Oxley aux États-Unis.

Le Comité a pris connaissance des échanges de correspondance entre la banque et les autorités régulatrices ; il a pris connaissance de la relation par le Direction Générale de l'évolution du dossier Oil for Food des Nations-Unies.

À l'issue des réflexions menées sur les missions respectives du Comité des comptes et du Comité de contrôle interne, le Comité a conclu que le dédoublement du comité d'audit, propre à BNP Paribas, permet de répondre avec efficacité aux besoins.

#### **Comité des rémunérations et des nominations**

**Composition :** Le Comité, dont la composition est restée sans changement en 2004, comprend MM. Alain Joly, Président, Claude Bébéar, Jean-Louis Beffa et Jacques Friedmann. La moitié des membres (dont le Président) répondent à la qualification d'indépendance selon les recommandations de place. Le Comité ne comprend plus, depuis 1997, de membre de la Direction Générale.

**Missions :** Conformément au Règlement intérieur, le Comité propose au Conseil d'administration le choix du Président. En concertation avec le Président, il propose au Conseil le choix du Directeur Général et sur proposition du Directeur Général le choix des Directeurs Généraux Délégués. Il prépare les travaux du Conseil d'administration pour l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des performances du Président en l'absence de l'intéressé, et en liaison avec le Président, celles du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués en l'absence des intéressés. Il est chargé d'étudier toutes questions relatives au statut personnel des mandataires sociaux, notamment les rémunérations, les retraites, les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la société ; d'examiner les conditions, le montant et la répartition du programme d'options de souscription ou d'achat d'actions, et d'assurer

la préparation des plans d'options pour les collaborateurs du groupe. Le Comité, avec le Président, est également compétent pour assister le Directeur Général pour tout sujet concernant les rémunérations de l'encadrement supérieur que celui-ci lui soumettrait ; il est dans les mêmes conditions chargé d'étudier les dispositions permettant de préparer la relève des mandataires sociaux. Il prépare, avec le Président, les délibérations du Conseil relatives à la proposition de nominations d'administrateur par l'Assemblée Générale des actionnaires et à la nomination de censeur. Il propose au Conseil la nomination des Présidents de Comité lors de leur renouvellement.

**Activité du Comité en 2004 :** Le Comité s'est réuni à quatre reprises, avec un taux d'assiduité de 88 %.

Ses travaux ont notamment porté sur la détermination des conditionnalités et du montant des rémunérations fixes et variables des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif pour 2003 et 2004 ; l'adaptation du régime de retraite des mandataires sociaux ; la composition du Conseil d'administration et des Comités ; le programme d'options d'actions de l'année 2004 et son règlement ; le montant et les modalités de répartition des jetons de présence des administrateurs 2004 ; la sélection de futurs administrateurs ; l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration.

## II – Le Contrôle Interne

Les informations ci-après relatives au Contrôle Interne du groupe ont été fournies par la Direction Générale.

### *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" – ce néologisme passé dans le langage courant en énonce la nature et l'objectif – 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 très 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 Bâle, autorité régulatrice dont il n'existe pas d'équivalent pour les autres activités économiques dans le monde.*

*Le règlement du Comité de la réglementation bancaire et financière, CRBF n°97-02 du 21 février 1997 modifié par le règlement n°2001-01 et le règlement n°2004-02, 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. L'article 42 de ce règlement prévoit la rédaction d'un rapport annuel sur les conditions dans lesquelles le contrôle interne est assuré. Ce rapport est remis à la Commission Bancaire et aux Commissaires aux comptes, après avoir été communiqué, conformément aux termes du règlement CRBF n°97-02, au Conseil d'administration sur le rapport du Comité de contrôle interne et des risques. Le groupe BNP Paribas a mis en place, dans l'ensemble*

de ses activités et de ses implantations, un dispositif de contrôle interne qui est défini dans la charte d'audit interne du groupe BNP Paribas, largement diffusée au sein du groupe. D'une part, cette charte vise à fixer les règles en matière d'organisation, de responsabilité et de périmètre d'intervention de l'audit interne et édicte notamment à cet effet le principe d'indépendance de la fonction d'audit interne. D'autre part, la charte précise les règles de conduite (déontologiques et professionnelles) de l'audit interne. À cet effet, le groupe BNP Paribas met en œuvre les principes professionnels définis au niveau international par l'Institute of Internal Auditors et en France par l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne.

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.

Le Règlement intérieur du groupe, modifié le 10 août 2001, définit les règles générales d'éthique et de déontologie à appliquer par le 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 transversales 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'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 truchement au Conseil d'administration de BNP Paribas (cf. la partie "Gouvernement d'entreprise" du présent Rapport).

### L'organisation du contrôle interne

Dans un contexte de renforcement des exigences réglementaires et au moment où le Comité de la réglementation bancaire et financière (CRBF) prépare un amendement du règlement n°97-02, BNP Paribas a pris l'initiative de créer une nouvelle

fonction, la Conformité. Elle rayonnera à l'échelle du groupe pour renforcer l'organisation en matière de maîtrise des risques et de contrôle interne.

Elle sera notamment chargée :

- de veiller à la cohérence et à l'efficacité des actions engagées au regard des dispositions législatives et réglementaires propres aux activités bancaires et financières ;
- d'animer et de coordonner le contrôle interne pour l'ensemble du groupe.

L'organisation de la fonction Conformité et les principes d'intervention sous-jacents seront progressivement définis et mis en place au cours de l'exercice 2005.

Dans l'ensemble, le Contrôle Interne chez BNP Paribas et les principes généraux qui le sous-tendent sont restés stables au cours de l'exercice 2004. Ils correspondent à ceux présentés à fin 2003 dans le précédent Rapport du Président.

BNP Paribas a poursuivi ses efforts pour ajuster son organisation aux meilleurs standards en matière de gouvernement d'entreprise et de pratique professionnelle de l'Audit Interne. Cette volonté s'est notamment traduite par :

- la création d'un comité d'audit dans chacun des pôles. Ces structures, indispensables au pilotage des travaux d'audit, sont progressivement mises en place dans les entités opérationnelles ;
- la diffusion et la mise en œuvre de référentiels d'audit interne et de méthodologies d'audit thématiques. L'accent a notamment été mis sur les guides d'audit du dispositif d'éthique et déontologie et sur les actions relatives à la connaissance du client, la lutte contre le blanchiment, le terrorisme et la corruption. Les activités externalisées et la problématique des plans de continuité de l'activité (PCA) feront l'objet de supports d'audit en 2005, répondant ainsi aux plus récentes exigences réglementaires (CRBF 2004-02 et projet d'amendement du CRBF 97-02) ;
- la séparation des fonctions Audit Interne et Déontologie dans plusieurs entités du groupe.

Particulièrement sensibilisé aux enjeux de la lutte anti-blanchiment et plus globalement de la déontologie, dont les responsables sont à l'œuvre depuis plusieurs années, le groupe BNP Paribas a continué de s'investir résolument sur ces sujets. En témoignent :

- le rattachement de l'équipe Outils Protection Risques à la fonction Éthique et Déontologie groupe permet à cette dernière de disposer d'un savoir-faire particulièrement utile dans le domaine du suivi et de la détection des tentatives de fraude et d'escroqueries, dans la surveillance des flux et opérations inhabituels, dans la traçabilité des actions.
- la mise en place progressive, engagée en 2004, de logiciels de prévention, de détection et de reporting d'opérations de blanchiment. Ce point constituera l'une des priorités du plan d'action 2005.

Enfin, un état des lieux a porté sur l'audit dans les fonctions groupe. Ainsi, une réflexion organisationnelle associée à un renforcement significatif des moyens a été initiée en 2004 et sera poursuivie en 2005. Ces travaux ont d'ores et déjà permis de définir les principes de couverture d'audit d'une fonction groupe.

### Les principes de contrôle interne

En application de la note d'organisation du groupe BNP Paribas du 22 septembre 1999 posant les fondements du système de contrôle interne, le système de contrôle interne de BNP Paribas repose sur trois principes essentiels et sur un référentiel d'instructions.

Ces trois principes sont définis comme suit dans le texte :

- *l'indissociabilité des responsabilités du contrôle interne et de l'activité : la responsabilité du contrôle interne est indissociable de l'activité elle-même, et vise à en donner la maîtrise ; les responsables des fonctions groupe, en charge d'une famille de risques, et les responsables de pôles définissent leur système de contrôle interne et veillent à son bon fonctionnement ; chaque responsable, à son niveau, a le devoir*

*d'un contrôle efficace des activités qui sont placées sous sa responsabilité.*

- *la délégation : elle définit et met en place les relais qui sont responsables de la mise en œuvre cohérente des politiques du groupe.*
- *la séparation des fonctions : elle se matérialise principalement entre les équipes qui sont à l'origine des opérations et celles qui les mettent en œuvre ; la structure du groupe doit maintenir et assurer une distinction nette entre celui qui opère et celui qui valide, entre celui qui gère pour compte propre et celui qui gère pour compte de tiers.*

Le respect de ces principes est régulièrement vérifié par des investigations diligentées par les équipes d'Audit Interne. À titre d'illustration, l'audit du pôle BFI a réalisé en 2004 une enquête sur la séparation des tâches. Elle met en évidence un constat globalement satisfaisant en regard des exigences de la réglementation bancaire.

### Les procédures de contrôle interne

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.

En 2004, le référentiel de procédures transversales du groupe (niveaux 1 et 2) a atteint sa pleine maturité. Il fait l'objet de mises à jour régulières auxquelles tous les pôles et fonctions contribuent activement. Le taux d'avancement de ce chantier structurant ressort à 93 % à fin septembre 2004 (contre 89 % à la même période en 2003).

La nomination de responsables Procédures dans certains pôles d'activité illustre tout le soin apporté à ces sujets et la volonté d'en assurer un suivi approprié.

### Les différents niveaux du contrôle interne

Le contrôle interne du groupe BNP Paribas s'exerce selon quatre niveaux de responsabilité. Le contrôle de premier niveau est exercé par chaque collaborateur sur les opérations qu'il traite, par référence aux procédures en vigueur. Le contrôle de deuxième niveau est exercé par la hiérarchie. Le contrôle de troisième niveau est exercé par les auditeurs des différentes entités du groupe. Le contrôle de quatrième niveau est exercé par l'Inspection Générale.

Les trois premiers niveaux sont exercés au sein des pôles et des fonctions groupe, premiers responsables de leur dispositif de contrôle interne. Le contrôle de quatrième niveau, confié à l'Inspection Générale, a pour objet de vérifier la bonne mise en œuvre du dispositif de contrôle interne au niveau de l'ensemble des entités du groupe, de la maison mère et de toutes ses filiales.

### Les familles de risque

Les principaux risques sont identifiés en huit familles :

- Le risque de crédit et de contrepartie correspond au risque de défaillance totale ou partielle de la contrepartie avec laquelle des engagements de bilan ou de hors-bilan ont été contractés.
- Le risque de marché est lié aux évolutions de prix de marché de tous types d'instruments (risque de marché, de taux d'intérêt global, de liquidité).
- Le risque comptable résulte de l'ensemble des facteurs susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs de régularité et de sincérité des informations comptables.
- Le risque administratif résulte de l'ensemble des facteurs susceptibles d'altérer le bon fonctionnement du groupe dans la réalisation du traitement de ses opérations.
- Le risque informatique résulte de l'ensemble des facteurs susceptibles d'altérer la sécurité informatique et les performances de la fonction informatique.
- Le risque commercial et de réputation correspond au risque de sous-performance commerciale et au risque d'image.

- Le risque juridique et fiscal résulte de l'ensemble des facteurs susceptibles d'altérer les objectifs de sécurité juridique et fiscale.
- Le risque de ressources humaines résulte de l'ensemble des facteurs susceptibles de causer l'insatisfaction individuelle ou collective des ressources humaines et l'inadéquation quantitative ou qualitative des collaborateurs.

L'ensemble de ces risques, à l'exception des deux premiers, est compris dans le concept de "risques opérationnels" : ce sont les risques financiers directs ou indirects qui naissent des dysfonctionnements internes ou externes de toute nature (défaillances des personnes, des procédures ou des systèmes, par exemple).

En 2004, une étape importante a été franchie dans le dispositif de suivi des risques opérationnels. La définition et l'identification des incidents opérationnels ainsi que leur remontée systématique et complète sont désormais assurées dans chacun des pôles de la banque. Ce dispositif s'appuie notamment sur un réseau de correspondants et d'analystes Risque opérationnel largement déployé en 2004.

Enfin, au cours de l'exercice 2004, un *Observatoire des risques* a été mis en place au sein de l'Inspection Générale. Il s'est attaché à :

- répertorier l'ensemble des entités assujetties à l'audit des pôles du groupe ;
- initier, pour chacune de ces entités, des propositions d'évaluation des risques, afin de constituer un *Risk Assessment* du groupe ;
- préparer, en collaboration avec les audits de pôle, le plan de mission 2005.

Ce dispositif vient harmoniser et compléter les démarches de Risk Assessment déjà mises en œuvre dans les entités opérationnelles du groupe.

### La Charte d'Audit Interne

Les principes généraux de l'Audit Interne chez BNP Paribas sont précisés par la Charte d'Audit Interne, amendée au cours de l'exercice 2003

et diffusée en février 2004 au sein du groupe afin de tenir compte de la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général attribuant à ce dernier l'intégralité des responsabilités en matière d'audit et de contrôle interne.

#### Les effectifs mis en œuvre

À fin 2004, les effectifs de l'Audit Interne et de l'Inspection Générale du groupe BNP Paribas sont, en équivalent temps plein, de 863 personnes, de 383 personnes pour la fonction Éthique et Déontologie (en progression de 29 %), et de 793 personnes pour l'ensemble de Group Risk Management, dont 57 personnes pour la fonction Risque Opérationnel.

### 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 intérieur du Conseil d'administration dispose que le Directeur Général lui présente pour accord préalable toutes les décisions d'investissement d'un montant supérieur à 250 millions d'euros, ainsi que tout projet de prise ou de cession de participation supérieures à ce seuil.*

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

#### Responsabilités 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, qui a notamment pour missions d'assurer :*

- la production et la qualité des états comptables ;
- la production et la qualité des états de gestion et de fournir les éléments prévisionnels chiffrés nécessaires au pilotage du groupe ;
- 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. Les responsables Finances des pôles et des principales entités sont rattachés fonctionnellement au responsable Finances du groupe.*

#### Référentiel utilisé

*Les principes et règles comptables appliqués par les entités du groupe dans l'établissement de leur information comptable sont rédigés et mis à jour par le département central de la Comptabilité Générale du groupe. Ces principes et règles sont en conformité avec les règles comptables françaises.*

À partir de janvier 2005, les états financiers consolidés du groupe seront établis en conformité avec les normes IAS-IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Le groupe a souhaité établir et publier ses résultats annuels 2004 aux normes françaises dans les délais habituels, plutôt que d'attendre la finalisation des travaux relatifs aux effets du changement de référentiel sur

les comptes 2004. Les informations quantitatives détaillées sur ces effets, ainsi que les résultats 2004 établis en normes IFRS, seront présentés au marché le 24 mars 2005.

*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).*

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

*Les informations permettant l'élaboration des comptes consolidés du groupe BNP Paribas reposent sur les systèmes traitant les opérations de la banque et sur 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 sur les bases suivantes :*

- *filière comptable : recensement direct des informations comptables de chaque entité par Finances-Développement groupe-Comptabilité. Les comptes sociaux de BNP Paribas SA et les états financiers consolidés du groupe sont établis par ce département sur la base des informations comptables ainsi recueillies.*
- *filière de gestion : recensement des informations de gestion de chaque entité et de chaque métier par la fonction Finances de chaque pôle, puis transmission de données de gestion consolidées des pôles 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 agrégats du résultat comptable. 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.*

#### **Procédure de certification interne**

*Un processus de certification interne des données produites trimestriellement par les différentes entités du groupe faisant partie du périmètre de consolidation a été institué. 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.*

*Cette procédure repose sur le système de contrôle interne comptable du groupe adapté à chaque entité, ainsi que sur une évaluation interne au moins trimestrielle du bon fonctionnement de ce dispositif par les acteurs concernés. Les risques comptables identifiés par le Contrôle Interne Comptable lors de ce processus de certification interne des comptes font l'objet d'un suivi spécifique et, le cas échéant, de provisions adéquates.*

*Un bilan de cette procédure est communiqué au Comité des comptes lors de l'arrêté des comptes consolidés du groupe.*

#### **Contrôle périodique : création d'une équipe conjointe d'inspection comptable**

*En plus 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 responsabilités effectives 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 responsabilité conjointe de Finances-Développement groupe et de l'Inspection Générale.*

# LES RÉMUNÉRATIONS

## Rémunération des mandataires sociaux

### La rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

La rémunération versée en 2004 aux mandataires sociaux a été déterminée selon des modalités proposées par le Comité des rémunérations et des nominations et adoptées par le Conseil d'administration.

La rémunération comprend une partie fixe et une partie variable, dont les niveaux de base ont été déterminés en fonction de références de marché. La partie fixe de la rémunération est déterminée en fonction des normes usuelles pour des postes de responsabilités comparables. La partie variable, plafonnée, est fondée d'une part sur des critères liés à la performance financière et à la réalisation des budgets du groupe et des pôles (résultat brut d'exploitation, bénéfice net part du groupe, résultat net avant impôt), et d'autre part sur des critères personnels, liés à la mise en œuvre de la stratégie du groupe et à la préparation de son avenir. Une partie de la rémunération variable est libérable par tiers sur trois ans.

Les variations entre 2003 et 2004 intègrent la nouvelle organisation de la Direction Générale à compter du 12 juin 2003.

- La rémunération fixe versée à M. Michel Pébereau, Président du Conseil d'administration, en 2004 s'est élevée à 700 000 euros (727 838 euros en 2003). La rémunération variable qui sera versée en 2005 à M. Michel Pébereau au titre de l'année 2004 s'élève à 831 553 euros (839 119 euros versés en 2004 au titre de 2003). La partie complémentaire attribuée au titre du même exercice, mais libérable par tiers au cours des années 2006, 2007 et 2008, s'élève à 204 750 euros (199 565 euros au titre de 2003).

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune autre rémunération versée par les sociétés du groupe et ne reçoit pas de jetons de présence au titre des mandats qu'il exerce dans les sociétés du groupe, à l'exclusion du mandat d'administrateur de BNP Paribas SA.

- La rémunération fixe versée à M. Baudouin Prot, Directeur Général, en 2004 s'est élevée à 730 000 euros (642 153 euros en 2003). La rémunération variable attribuée en 2005 à Baudouin Prot au titre de l'année 2004 s'élève à 1 171 274 euros (835 986 euros en 2004 au titre de 2003). La partie complémentaire attribuée au titre du même exercice, mais libérable par tiers au cours des années 2006, 2007 et 2008, s'élève à 298 500 euros (198 042 euros au titre de 2003).

Le Directeur Général ne perçoit aucune autre rémunération versée par les sociétés du groupe et ne reçoit pas de jetons de présence au titre des mandats qu'il exerce dans les sociétés du groupe, à l'exclusion du mandat d'administrateur de BNP Paribas SA.

- La rémunération fixe versée à M. Georges Chodron de Courcel, Directeur Général Délégué, en 2004 s'est élevée à 450 000 euros (439 665 euros en 2003). La rémunération variable attribuée en 2005 à Georges Chodron de Courcel au titre de l'année 2004 s'élève à 949 986 euros (811 010 euros en 2004 au titre de 2003) avant imputation des reprises de jetons de présence perçus en 2004. La partie complémentaire attribuée au titre du même exercice, mais libérable par tiers au cours des années 2006, 2007 et 2008, s'élève à 232 500 euros (190 425 euros au titre de 2003).

- La rémunération fixe versée à M. Jean Clamon, Directeur Général Délégué, en 2004 s'est élevée à 430 000 euros (414 962 euros en 2003). La rémunération variable attribuée en 2005 à Jean Clamon au titre de l'année 2004 s'élève à 453 983 euros (401 195 euros en 2004 au titre de 2003) avant imputation des reprises de jetons de présence perçus en 2004. La partie complémentaire attribuée au titre du même exercice, mais libérable par tiers au cours des années 2006, 2007 et 2008, s'élève à 84 000 euros (67 791 euros au titre de 2003).

Le Président, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués disposent d'une voiture de fonction et d'un téléphone portable.

## Régimes de retraite

Les régimes de retraite à prestations définies, dont bénéficiaient les cadres supérieurs du groupe issus de la BNP, de Paribas et de la Compagnie Bancaire, ont tous été transformés en régimes de type additif. Les montants attribués aux bénéficiaires, sous réserve de leur présence dans le groupe au moment de leur départ à la retraite, ont été figés lors de la fermeture des régimes antérieurs. Cette règle a été appliquée aux mandataires sociaux, les montants définis ayant été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables perçues en 1999 et 2000 sans possibilité d'acquisition ultérieure de droits pour cette retraite supplémentaire.

Au moment de la liquidation de la retraite, les montants additifs ainsi déterminés seront revalorisés du 1<sup>er</sup> janvier 2002 jusqu'à la date du départ sur la base du taux moyen d'évolution des pensions versées par la Sécurité sociale, l'Arrco et l'Agirc.

## Rémunérations et avantages sociaux versés aux mandataires sociaux durant l'exercice 2004

En euros	Rémunérations			Jetons de présence versés par les sociétés du groupe <sup>(4)</sup>	Avantage en nature <sup>(5)</sup>	Total rémunérations
	Fixe <sup>(1)</sup>	Variable <sup>(2)</sup>	Différée <sup>(3)</sup>			
<b>Mandataires sociaux</b>						
Michel Pébereau Président du Conseil d'administration	700 000	839 119	358 312	22 868	4 781	1 925 080
Baudouin Prot Directeur Général	730 000	801 952 <sup>(6)</sup>	218 103	22 868	4 895	1 777 818
Georges Chodron de Courcel Directeur Général Délégué	450 000	707 810 <sup>(7)</sup>	252 613	6 468	4 271	1 421 162
Jean Clamon Directeur Général Délégué	430 000	286 169 <sup>(8)</sup>	100 572	47 013	4 845	868 599

<sup>(1)</sup> Salaire versé en 2004.

<sup>(2)</sup> Ces montants correspondent à la partie de la rémunération variable 2003 effectivement versée en 2004, une fraction de cette rémunération variable ayant été attribuée, conformément aux conditions du plan de bonus différé de BNP Paribas, sous forme d'actions libérables par tiers au cours des années 2005, 2006 et 2007. La rémunération ainsi différée s'élève à 199 565 euros pour Michel Pébereau, à 198 042 euros pour Baudouin Prot, à 190 425 euros pour Georges Chodron de Courcel et 67 791 euros pour Jean Clamon.

<sup>(3)</sup> Ces montants correspondent au transfert de la dernière fraction de la rémunération variable différée en actions BNP Paribas attribuée au titre de 2000, au 2<sup>e</sup> tiers de la rémunération variable différée en actions au titre de 2001 et au 1<sup>er</sup> tiers de la rémunération variable différée en actions au titre de 2002.

<sup>(4)</sup> 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. Georges Chodron de Courcel perçoit des jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur de BNP Paribas Suisse. Jean Clamon perçoit des jetons de présence au titre de ses mandats d'Administrateur chez Cetelem, BNP Paribas Lease Group, Cortal Consors, Cardiff et Paribas International.

<sup>(5)</sup> Le Président, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués disposent d'une voiture de fonction et d'un téléphone portable.

<sup>(6)</sup> La rémunération variable de Baudouin Prot a été réduite d'un montant de 34 034 euros correspondant à la reprise de jetons de présence perçus en 2003.

<sup>(7)</sup> La rémunération variable de Georges Chodron de Courcel a été réduite d'un montant de 103 200 euros correspondant à la reprise de jetons de présence perçus en 2003.

<sup>(8)</sup> La rémunération variable de Jean Clamon a été réduite d'un montant de 115 026 euros correspondant à la reprise de jetons de présence perçus en 2003.

## La rémunération des autres mandataires sociaux

Outre les jetons de présence perçus au titre de ses fonctions de Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas, Michel François-Poncet (+) a perçu en 2004 des honoraires et des jetons de présence au titre de ses fonctions respectives de Président de BNP Paribas Suisse SA et d'administrateur de BNP Paribas UK Holdings Ltd, pour un montant total de 143 741 euros. Par ailleurs, une voiture était mise à sa disposition.

Outre les jetons de présence perçus au titre de ses fonctions d'administrateur de BNP Paribas, David Peake a perçu en 2004, au titre de ses fonctions de Président de BNP Paribas Finance Plc et de BNP Paribas UK Holdings Ltd, des jetons de présence pour un montant total de 48 634 euros. Par ailleurs, une voiture est mise à sa disposition par BNP Paribas Finance Plc.

Rémunérations versées aux autres mandataires sociaux (jetons de présence, honoraires, avantages en nature) durant l'exercice 2004 (en euros <sup>(1)</sup>)

<b>Michel François-Poncet (+) <sup>(2)</sup></b>	
Vice-Président du Conseil d'administration	143 741
<b>David Peake <sup>(2) (3)</sup></b>	
Administrateur	48 634

<sup>(1)</sup> Les cours de change retenus pour la conversion en euros des montants de rémunération versés en devises étrangères sont de 1 euro = 0,7077765 GBP et de 1 euro = 1,546878052 CHF.

<sup>(2)</sup> Ce montant inclut les jetons de présence reçus au titre du mandat d'administrateur de BNP Paribas SA.

<sup>(3)</sup> Le mandat de M. David Peake a pris fin le 28 mai 2004.

## La rémunération des administrateurs salariés

L'ensemble des rémunérations versées en 2004 aux administrateurs élus par le personnel salarié pendant la durée de leur mandat s'est élevé à 102 785 euros, à l'exclusion des jetons de présence liés à leur mandat. Les jetons de présence versés en 2004 aux administrateurs élus par le personnel salarié se sont élevés au total à 73 752 euros. Ils ont été versés directement à leurs organisations syndicales pour cinq d'entre

eux tandis que M. Morio a reçu lui-même le solde de ses jetons de présence au titre de 2003 (cf. tableau ci-dessous).

## Les jetons de présence

Les administrateurs de BNP Paribas SA reçoivent, au titre de leur mandat, des jetons de présence dont le montant global est déterminé par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le montant des jetons attribuables à chacun des administrateurs pour l'exercice 2004 <sup>(1)</sup> a été maintenu au même niveau que les années antérieures, soit 22 868 euros. Les membres et présidents des Comités spécialisés du Conseil d'administration perçoivent en outre, respectivement, une somme de 4 574 euros et 7 622 euros. Le montant des jetons de présence effectivement versé à chaque administrateur tient compte, à hauteur de la moitié du montant attribuable, de sa participation aux séances du Conseil ou des Comités. Le montant total des jetons ainsi versé en 2004 s'élève à 424 438 euros (au lieu de 476 662 euros en 2003).

BNP Paribas	2004
Michel Pébereau	22 868
Patrick Auguste <sup>(2)</sup>	27 442
Claude Bébéar	23 669
Jean-Louis Beffa	23 669
Gerhard Cromme	20 010
Jack Delage <sup>(2)</sup>	3 430
Michel François-Poncet (+)	21 439
Jacques Friedmann	33 845
Jean-Marie Gianni <sup>(2)</sup>	17 152
François Grappotte	26 556
Marie-Christine Hamonic <sup>(2)</sup>	2 858
Alain Joly	29 728
Denis Kessler	25 841
Jean-François Lepetit	10 005
Jean-Marie Messier	1 886
Jean Morio	5 718
Lindsay Owen-Jones	15 722
David Peake	15 608
Hélène Ploix	27 442
Baudouin Prot	22 868
Louis Schweitzer	30 530
Jean-François Truffelli <sup>(2)</sup>	17 152
<b>TOTAL</b>	<b>424 438</b>

<sup>(1)</sup> Les jetons étant attribués lors de la dernière séance de l'exercice en cours, leur montant est calculé sur la période allant de décembre de l'année précédente à novembre de l'année en cours.

<sup>(2)</sup> Administrateurs élus par les salariés dont les jetons de présence sont versés directement à l'organisation syndicale dont ils relèvent.

## **Principes généraux de fixation des rémunérations fixes et variables**

Les rémunérations sont examinées selon un calendrier et un processus dont l'homogénéité au plan mondial est consolidée par une évaluation professionnelle commune aux entités du groupe. Selon la responsabilité qu'il exerce, chaque cadre est apprécié au regard de la réalisation des objectifs qui lui ont été assignés et de la mise en œuvre des compétences nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les salaires fixes sont déterminés de façon différenciée par pays, en tenant compte de la nature des responsabilités exercées et des références de marché. Dans les activités financières ou de banque privée, les rémunérations variables sont fixées en fonction des performances individuelles et de la rentabilité de ces activités, en prenant en considération les pratiques concurrentielles considérées comme efficaces. Dans les autres activités, les rémunérations variables des cadres sont déterminées chaque année en tenant compte des résultats de l'entreprise et des performances individuelles telles qu'elles ressortent de leur évaluation professionnelle.

Les salariés commerciaux du réseau France perçoivent également une rémunération variable dont les modalités sont adaptées chaque année en fonction des plans d'actions nationaux et locaux.

## **Plans d'options de souscription d'actions**

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire (AGE), BNP Paribas émet en principe chaque année un plan d'options de souscription d'actions. Le prix d'exercice de ces plans, déterminé lors de chaque émission conformément aux dispositions de l'autorisation de l'AGE, ne comporte pas de décote.

Les conditions d'exercice des plans de stock-options peuvent être assujetties à la réalisation de certaines performances financières du groupe. Ces conditions s'appliquent, selon le cas, à tout ou partie des options attribuées. Le détail de ces conditions est détaillé dans la note annexe aux comptes consolidés n° 36.

Le Conseil d'administration a approuvé le 24 mars 2004 un programme concernant pour l'essentiel les cadres à potentiel que le groupe souhaite fidéliser. Ce programme a compté 1 458 bénéficiaires pour 1 779 850 options. Le prix de souscription a été fixé à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant le 24 mars 2004, soit 49,80 euros. Des conditions spécifiques suspendent l'exercice d'une fraction des attributions individuelles et déterminent le prix d'exercice de cette fraction à la performance relative du titre BNP Paribas par rapport à un indice de référence pendant la période d'indisponibilité.

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

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux et options levées par ces derniers	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix (en euros)	Date d'attribution	Date d'échéance du plan
<b>Options consenties en 2004</b>	0	-	-	-
<b>Options levées en 2004</b>				
Michel François-Poncet (†)	177 650	23,47	26/12/1997	26/12/2005
Georges Chodron de Courcel	50 000	37,28	13/05/1998	13/05/2008
Georges Chodron de Courcel	5 500	37,64	03/05/1999	03/05/2009
Jean Clamon	50 000	23,47	26/12/1997	26/12/2005
Jean Clamon	37 020	17,30	20/01/1997	20/01/2005

Aucune attribution d'options n'a été consentie aux mandataires sociaux en 2004.

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	
<b>Options consenties en 2004 (10 salariés)</b>	62 000	49,80	24/03/2004	
<b>Options levées en 2004 (10 salariés)</b>	625 228	20,56	20/01/1997 311 235	26/12/1997 127 455
			13/05/1998 40 000	17/11/1998 146 538

### Rémunérations des Commissaires aux comptes

En milliers d'euros	Ernst & Young				PricewaterhouseCoopers				Mazars & Guérard				TOTAL			
	2004	%	2003	%	2004	%	2003	%	2004	%	2003	%	2004	%	2003	%
<b>Audit</b>																
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés dont :																
Mission de base	6 572	71 %	5 565	56 %	8 176	50 %	6 429	39 %	4 345	72 %	3 414	42 %	19 093	61 %	15 408	45 %
Travaux complémentaires	1 090	12 %	1 620	16 %	4 720	29 %	5 101	30 %	907	15 %	1 586	20 %	6 717	21 %	8 307	24 %
Missions accessoires	320	4 %	154	2 %	19	-	117	1 %	110	2 %	135	2 %	449	2 %	406	1 %
<b>Sous-total</b>	<b>7 982</b>	<b>87 %</b>	<b>7 339</b>	<b>74 %</b>	<b>12 915</b>	<b>79 %</b>	<b>11 647</b>	<b>70 %</b>	<b>5 362</b>	<b>89 %</b>	<b>5 135</b>	<b>64 %</b>	<b>26 259</b>	<b>84 %</b>	<b>24 121</b>	<b>70 %</b>
<b>Autres prestations</b>																
Juridique, fiscal, social	876	10 %	1 410	14 %	2 931	18 %	3 917	24 %	598	10 %	2 847	35 %	4 405	14 %	8 174	23 %
Technologies de l'information	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conseil en organisation	188	2 %	883	9 %	164	1 %	352	2 %	32	-	13	-	384	1 %	1 248	4 %
Autres	100	1 %	291	3 %	192	2 %	687	4 %	75	1 %	97	1 %	367	1 %	1 075	3 %
<b>Sous-total</b>	<b>1 164</b>	<b>13 %</b>	<b>2 584</b>	<b>26 %</b>	<b>3 287</b>	<b>21 %</b>	<b>4 956</b>	<b>30 %</b>	<b>705</b>	<b>11 %</b>	<b>2 957</b>	<b>36 %</b>	<b>5 156</b>	<b>16 %</b>	<b>10 497</b>	<b>30 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9 146</b>		<b>9 923</b>		<b>16 202</b>		<b>16 603</b>		<b>6 067</b>		<b>8 092</b>		<b>31 415</b>		<b>34 618</b>	



CAITCO

# ALCATEL MANOBI

## L'échange d'information en temps réel comme levier de développement économique

### Thierry Albrand

Responsable des projets Réduction de la Fracture numérique

Alcatel - Client de BNP Paribas - Paris

Idrissa est un pêcheur sénégalais. Dans quelques minutes, en ce mardi matin nuageux, il jettera ses filets au large de la Casamance. Mais avant de quitter la plage sur sa petite embarcation, il lui reste une chose importante à faire : consulter... son téléphone portable. Car en quelques secondes, grâce à un service mis au point par la société franco-sénégalaise Manobi, il découvrira l'état de la météo en mer, apprendra que la sardinelle plate est le poisson qui se vend le mieux ce mardi, et connaîtra les cours de tous les marchés du pays. *"Le projet est encore au stade pilote pour les pêcheurs, mais il est déjà commercialisé avec succès auprès des agriculteurs, depuis plus d'un an."* Même principe : grâce à leur mobile, les paysans connaissent en temps réel le prix des produits sur le marché et parlent d'égal à égal avec les grossistes. Résultat : une hausse des revenus qui flirte avec les 50 % pour les agriculteurs. La preuve que les télécoms peuvent être un véritable outil de développement. Ce service à haute valeur ajoutée, qui devrait s'étendre à d'autres pays, est un pari à trois : Manobi (le concepteur), Sonatel (l'opérateur de téléphonie) et l'équipementier Alcatel, qui fournit des équipements radio et facilite l'accès de Manobi aux opérateurs télécoms. Avec déjà un millier de clients, tous professionnels, ayant la capacité d'amortir facilement le coût du service, ce projet s'avère bénéfique pour tous les acteurs impliqués. *"C'est ce type de services qu'il faut inventer, pour encourager les opérateurs à étendre leur couverture en dehors des grandes villes."* Aujourd'hui, dans les pays en voie de développement, jusqu'à 70 % de la population vit dans les campagnes.



[www.manobi.net](http://www.manobi.net) / [www.sonatel.com](http://www.sonatel.com) / [www.alcatel.fr](http://www.alcatel.fr)

# INDICATEURS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX EN APPLICATION DE LA LOI NRE

Tableau récapitulatif de l'Annexe loi NRE - Social

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2004	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 du groupe est de 99 433 en progression de 5 925 ETP. En France, l'effectif géré du groupe a atteint 54 208 ETP, et se répartit entre 38 809,6 ETP dont 374,6 CDD pour BNP Paribas SA et 15 398,4 ETP pour les filiales. 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"> <li>• 35,7 % en 2002 ;</li> <li>• 37,7 % en 2003 ;</li> <li>• 39,7 % en 2004.</li> </ul>	Groupe France
5. Embauches en distinguant CDD et CDI	Au 31 décembre 2004, le nombre total des embauches au niveau mondial s'élève à 7 488 nouveaux collaborateurs permanents, dont 53,1 % sont des femmes. Concernant BNP Paribas SA en France métropolitaine, le nombre de recrutements s'établit à 3 436,1 nouveaux collaborateurs : 1 247,2 hommes et 2 188,9 femmes, dont 1 032,1 CDD (319,2 hommes et 712,9 femmes) et 308 transformations de CDD en CDI (76 hommes et 232 femmes). Le chapitre Développement durable du Rapport, dans sa partie <i>Développement des ressources humaines - Le recrutement</i> , fournit de nombreuses informations détaillées sur ce sujet.	Groupe SA métropole
6. Difficultés éventuelles de recrutement	L'attractivité du groupe BNP Paribas reste très élevée comme en attestent les plus de 150 000 candidatures spontanées reçues en 2004, dont 70 % via Internet. L'embauche de jeunes diplômés à bac +5 a très fortement progressé en 2005, en conformité avec les besoins exprimés par les métiers. Les jeunes diplômés à bac + 2-3 demeurent également une cible de recrutement pour le secteur bancaire. Plusieurs actions de communication ont été menées à destination des candidats de ces profils. BNP Paribas a participé à près de 50 forums et maintient des partenariats avec les principales écoles.	France

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2004	Périmètre
7. Licenciements et leurs motifs	Pour l'année 2004, le nombre de licenciements s'établit à 124 ETP au sein de BNP Paribas SA en France métropolitaine. Par ailleurs, 90,7 candidats n'ont pas été retenus à l'issue de leur période d'essai. Les deux principaux motifs de licenciement demeurent l'insuffisance professionnelle (81,7) et la faute lourde (23,6).	SA métropole
8. Heures supplémentaires	En 2004, le volume d'heures supplémentaires représente moins de 0,1 % des effectifs concernés. 52 212 heures supplémentaires ont été payées au sein de BNP Paribas SA en France métropolitaine, soit une baisse de plus de 15 % par rapport à 2003.	SA métropole
9. Main-d'œuvre extérieure à la société	<b>Assistance extérieure :</b> Le nombre moyen mensuel d'intérimaires (135) enregistre une baisse de 15 % par rapport à 2003. La durée moyenne des contrats a été réduite à 21 jours. Les dépenses consolidées du groupe en France au titre de l'intérim se sont stabilisées après le "pic" enregistré en 2002 sous l'effet du passage à l'euro : 2002 : 38,3 millions, 2003 : 29 millions, 2004 : 29,2 millions. BNP Paribas dispose en France, en Grande-Bretagne et aux États-Unis de procédures de référencement des agences d'intérim et sociétés de service. Les contrats signés avec ces entreprises sont particulièrement exigeants quant au respect des législations sociales et à la prévention du délit de marchandage. Voir point 27.	SA métropole  France  France Grande-Bretagne États-Unis  Groupe
10. Le cas échéant, informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement	Voir 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.	SA métropole
11. Organisation du temps de travail	En France, depuis 2000, la durée légale du temps de travail est fixée à 35 heures hebdomadaires pour les salariés travaillant à temps complet, avec des possibilités multiples d'aménagement à temps partiel. À partir d'un an d'ancienneté, les salariés peuvent bénéficier d'un compte épargne temps alimenté par des jours de congés. Les jours ainsi placés peuvent être pris sous diverses formes (congés pour convenance personnelle, co-investissement en formation, financement d'un passage à temps partiel). Environ 21 % des salariés disposent d'un compte épargne temps. En accord avec leur responsable, les salariés peuvent également bénéficier de 5 à 20 jours de congés supplémentaires sans solde.	SA métropole
12. Durée de travail pour le salarié à temps plein	En France, la règle générale concernant l'horaire moyen hebdomadaire d'un salarié à temps complet est de 35 heures. À titre indicatif, la durée hebdomadaire du temps de travail à temps plein est de 35 heures pour les entités du groupe au Royaume-Uni, 35 ou 40 heures aux États-Unis selon les activités, et 40 heures en Suisse.	SA métropole  Royaume-Uni États-Unis Suisse
13. Durée du temps de travail pour le salarié à temps partiel	Un peu plus de 12,7 % des salariés ont opté pour le temps partiel. Les principales formules permettent de travailler à 50 %, 60 %, ou 80 % d'un équivalent temps plein. Plus des deux tiers des salariés à temps partiel ont opté pour la formule à 80 %.	SA métropole
14. L'absentéisme et ses motifs	Pour BNP Paribas SA en France métropolitaine en 2004, le taux global d'absentéisme s'établit à 4,39 %, dont 1,14 % 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. Voir le bilan social.	SA métropole



Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2004	Périmètre
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 2004 a été constructif. Instance de négociation, la Commission de droit social s'est réunie à 29 reprises et 17 nouveaux accords ont été conclus avec les organisations syndicales.</p> <p>Plusieurs de ces accords ont eu pour objectif d'améliorer ou de sécuriser encore davantage la protection sociale des salariés de l'entreprise.</p>	SA métropole
21. Les conditions d'hygiène et de sécurité	<p>Pour l'année 2004, les médecins du travail ont reçu 23 229 visites effectuées dans le cadre de la médecine du travail (visites annuelles, de retours maladie - accidents ou maternité), dont 899 visites spontanées.</p> <p>2 374 collaborateurs ont été orientés vers un spécialiste.</p> <p>BNP Paribas a poursuivi les actions de suivi et de prévention des conditions d'hygiène et de sécurité selon les axes suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Accompagnement médical des salariés victimes d'agressions</b> 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 Ile-de-France a été élargie.</li> <li>• <b>Renforcement de l'activité de recyclage des secouristes.</b> Deux médecins sont dédiés à cette activité de recyclage. 73 formations initiales et 298 recyclages ont été assurés.</li> <li>• <b>Formation aux urgences et à la réanimation de tout le personnel médical.</b> 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.</li> <li>• <b>Ergonomie.</b> 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.</li> <li>• <b>Poursuite des actions de prévention menées depuis plusieurs années.</b> 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 (2 250 vaccinations anti-grippales). Des vaccinations ponctuelles sont réalisées à la demande des salariés. L'action PCV Métra (Prévention cardio-vasculaire en médecine du travail) 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. 967 personnes ont participé à la campagne de don du sang.</li> </ul>	SA métropole

## 22. La formation

Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie *Développement des ressources humaines – Développement des compétences*.

Pour BNP Paribas SA en métropole, le nombre d'inscrits en formations diplômantes s'est établi à :

- 516 pour le brevet professionnel de banque (un module semestriel en 2004 contre deux en 2003) ;
- 613 pour le brevet de technicien supérieur (BTS) banque ;
- 221 pour l'Institut technique de banque ;

Pour le Centre de formation du groupe sur le campus de Louveciennes :

	2004	2003	Évolution
Nombre de stages	1 025	944	+ 8,58 %
Nombre de stagiaires	21 065	20 963	+ 0,49 %
Nombre de jours stagiaires	42 655	41 601	+ 2,53 %

SA métropole

## 23. Emploi et insertion des travailleurs handicapés dans l'entreprise

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 798 (418 hommes et 380 femmes).

Le groupe a continué à contribuer au maintien dans l'emploi des handicapés : maintien dans l'emploi de personnes mal-entendantes, aménagement de véhicule et prise en charge de frais de taxi pour un handicapé moteur par exemple.

Un groupe de travail "Accessibilité", composé de collaborateurs des fonctions SIG, RHG, Imex, GPG, et du pôle BDDF a pour 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.

L'Institut des Cent Arpents, centre d'aide par le travail créé en 1981 par la BNP et géré par la mutuelle BNP Paribas, accueille 98 personnes handicapées.

Une étude sur la qualité de l'intégration des collaborateurs handicapés dans l'entreprise, réalisée en 2003 par l'association Handicoach, a fait un constat favorable sur le dispositif d'accueil et d'intégration et suggéré quelques améliorations.

Pour soutenir l'engagement bénévole des collaborateurs, la fondation BNP Paribas a relancé le programme Coup de pouce. En 2004 comme en 2003, la lutte contre le handicap vient en tête, avec la solidarité internationale, des centres d'intérêt et des engagements associatifs des salariés.

Avec neuf autres grandes entreprises, BNP Paribas a décidé de soutenir la Fondation du sport, destinée à accompagner des initiatives d'insertion par le sport. Parmi les premiers projets retenus, a notamment été choisi le projet CAP-classes de l'association CAP-SAAA, créée pour changer le regard sur le monde du handicap. Son objectif est de confronter, dans les écoles, les enfants valides aux situations de handicap, en les invitant par exemple, à pratiquer le basket-ball en fauteuil avec des handicapés.

En Espagne, BNP Paribas collabore avec la Fundación AFIM et la Fundación Gil Gayarre. AFIM a pour objectif de faciliter l'intégration des personnes handicapées dans la société, tandis que Gil Gayarre se consacre à l'aide aux personnes atteintes du syndrome Down.

SA métropole

Espagne

## 24. Les œuvres sociales

Les activités sociales et culturelles à caractère national sont gérées par le comité central d'entreprise, les services de proximité sont gérés par les comités d'établissement locaux.

Ces prestations vont de l'organisation de séjours de vacances pour les enfants et les salariés à la participation aux frais de repas, à l'aide sociale aux familles et à la mise à disposition de bibliothèques, discothèques, vidéothèques, médiathèques, et d'abonnements à tarifs réduits pour des théâtres et cinémas.

Une association sportive et culturelle offre la possibilité de pratiquer différents sports collectifs et de nombreuses activités culturelles.

La répartition des concours apportés par BNP Paribas SA au financement des œuvres sociales figure dans le bilan social de BNP Paribas SA.

SA métropole

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2004	Périmètre
<p>25. Les relations entretenues par la société avec les associations d'insertion, les établissements scolaires, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</p>	<p><b>Établissements scolaires</b> : en 2004, BNP Paribas SA entretient plus de 900 partenariats volontaires dans son réseau, essentiellement avec des établissements d'enseignement dans le cadre d'accords formalisés ou non. Ces relations avec des établissements passent souvent par des offres de stages, des contrats d'apprentissage ou de qualification. Un grand nombre de ces partenariats ont aussi pour objectif de promouvoir les initiatives sportives, culturelles et artistiques 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><b>Associations de consommateurs</b> : le département Qualité et Relations Consommateurs du métier Banque de Détail en France a établi des partenariats avec une dizaine d'associations de consommateurs.</p> <p><b>Aide à l'insertion</b> : voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Relations avec la société - Mécénat</i>, commentaire du renforcement du partenariat avec l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie).</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>	<p>SA métropole</p> <p>Réseau international</p>
<p>26. Méthodes selon lesquelles l'entreprise prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional</p>	<p>Le groupe cherche à accompagner le développement économique des territoires dans lesquels il exerce ses activités en finançant le développement de ses clients. Voir chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Développement des ressources humaines, une adaptation quantitative et qualitative de l'emploi</i>. Dans le précédent plan d'adaptation de l'emploi qui s'est achevé début 2004, le nombre moyen d'emplois nouveaux par opération de création d'entreprise s'établit à 2,7 (incluant le créateur).</p> <p>À l'issue du développement totalement internalisé des plates-formes téléphoniques de ses trois centres de relations clients, BNP Paribas a créé, à fin 2004, 700 emplois nouveaux en France.</p>	<p>SA métropole</p>
<p>27. Importance de la sous-traitance – Méthodes selon lesquelles la société promeut auprès de ses sous-traitants les dispositions des conventions fondamentales de l'OIT</p>	<p>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 et ne contracte qu'avec des fournisseurs qui s'engagent à respecter les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), notamment en ce qui concerne l'âge minimum et le travail des enfants, la liberté syndicale, le droit d'organisation et de négociation collective, le travail forcé ou obligatoire, l'égalité de rémunération entre femmes et hommes, les discriminations dans l'emploi, le temps de travail ainsi que le salaire minimum.</p> <p>La promotion de ce dispositif s'est poursuivie en 2004, notamment en Asie, où ces conventions sont inégalement appréciées selon les pays.</p> <p>La formation des collaborateurs de GPG et des correspondants de la filière Achat dans le monde (2 500 personnes) s'est enrichie d'un espace Développement durable sur le site Intranet de la fonction qui rappelle le caractère obligatoire des contrats garantissant le respect du droit du travail et prévenant du délit de marchandage.</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> <p>Voir point 9.</p>	<p>Groupe</p>

CHINA SHIP

CHINA SHIP

06

06

05

CC



Un géant chinois à la conquête de réseaux maritimes en pleine expansion

# CHINA SHIPPING



**Li Ke Lin**  
Président



**China Shipping - Client de BNP Paribas - Shangai**

Nous avons tous en tête les cartes du monde de nos anciens livres de géographie, dans lesquelles de petites lignes pointillées matérialisaient les routes maritimes ouvertes par les Grecs, Romains, Phéniciens, Portugais, et autres Vénitiens. Des lignes qui menaient aux quatre coins du monde, mais qui partaient d'un seul point : l'Europe. Ce temps est révolu depuis longtemps et les routes se croisent désormais en tous sens et se multiplient sans cesse.

Et ce n'est pas fini, car le transport maritime fait preuve d'un dynamisme sans faille : 3,7 % de croissance en 2003, selon la Conférence des Nations-Unies sur le Commerce et le Développement. Comme dans de nombreux domaines, la Chine se pose, dans ce secteur, en challenger de poids. La compagnie China Shipping Group, dont l'activité se répartit entre le transport pétrolier, le cargo et l'acheminement par conteneurs, a déjà "une part de marché de près de 5 % dans la région Pacifique et 4 % dans les liaisons Extrême-Orient/Europe". Pour développer et gérer son réseau de lignes maritimes, le groupe s'appuie sur des systèmes d'information de pointe, qui devraient également aider China Shipping à atteindre ses objectifs, très ambitieux : "devenir un leader mondial du transport maritime d'ici à 2010" et prendre la première place du transport pétrolier. Dans cette optique, China Shipping compte "posséder, à cette date, une flotte de 10 à 15 superpétroliers".

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2004	Périmètre
28. Méthodes selon lesquelles la société s'assure du respect par ses filiales des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT	<p>Voir le chapitre Développement durable du Rapport dans sa partie <i>Développement des ressources humaines – Une gestion des ressources humaines homogène et décentralisée</i>.</p> <p>Le recueil des directives relatives à la gestion des ressources humaines fait référence de façon explicite au respect des dispositions des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail. Ces directives, accessibles à tous les salariés sur l'intranet, s'appliquent à toutes les entités du groupe, quels que soient les métiers et les pays.</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 Générale</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 2004	Périmètre
1. Consommation de ressources en eau	<p>La consommation d'eau potable sur le périmètre des immeubles parisiens et de la proche couronne est estimée à 340 000 m<sup>3</sup>. Pour l'eau glacée, la consommation estimée en 2004 s'établit à 17,3 GWh.</p> <p>La mesure et la maîtrise de ces consommations dans les pays autres que la France est en progrès. À titre d'exemple, la consommation d'eau de la succursale BNP Paribas à Londres – l'un des plus grands immeubles du groupe – est en réduction de 8 % en 2004 par rapport à 2003.</p>	Pour la France : immeubles centraux
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>Pour mieux mesurer la consommation de papier achetée directement par le groupe et celle achetée par les imprimeurs en France, GPG évalue désormais cette donnée par le poids des papiers livrés. Ces évaluations serviront à optimiser les découpes pour limiter les déchets.</p> <p>Le poids total de papier consommé en France est de 10 549 tonnes. Hors de France, et non compris le volume directement acheté par les imprimeurs, ces consommations sont de l'ordre de 208 tonnes au Royaume-Uni, 700 tonnes aux États-Unis, 47 tonnes à Singapour et 88 tonnes à Hong Kong. Les informations réunies permettent d'établir entre entités une comparaison des consommations de papier par collaborateur.</p>	France, Grande-Bretagne, États-Unis, Singapour et Hong Kong.

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2004	Périmètre
3. Consommation d'énergie	<p>La consommation d'électricité 2004 en France s'élève à 299,05 GWh. À l'international, les mesures de consommation d'électricité se fiabilisent et s'établissent à 49,9 GWh aux États-Unis, 32,8 GWh au Royaume-Uni, 3,6 GWh au Maroc et 2,1 GWh à Hong Kong.</p> <p>La consommation de gaz des immeubles centraux et de la région parisienne est estimée à 7,04 GW.</p> <p>Dans le cadre du premier bilan CO<sub>2</sub> établi pour le groupe en 2004, les données collectées portaient 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 première estimation des équivalents de rejets de CO<sub>2</sub> par ETP (moins de 2,4 tonnes) qui place le groupe en position favorable par rapport aux estimations communiquées par les principaux acteurs du secteur.</p>	<p>France, États-Unis, Suisse, Luxembourg, Maroc, Hong Kong et Grande-Bretagne</p> <p>Immeubles centraux parisiens et région parisienne</p>
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 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>Les systèmes de climatisation à eau perdue sont progressivement remplacés par des systèmes conservant l'eau en circuit fermé, permettant ainsi d'importantes économies. Dans les pays autres que la France, cette gestion est assurée par GPG Immobilier. Lors des chantiers de construction et de rénovation d'immeubles, des solutions permettant des économies d'électricité et de fuel ont été promues. Sur ces chantiers, GPG est intervenu pour supprimer l'usage des climatisations à eau perdue en acceptant le surcoût de solutions alternatives, par exemple au Burkina Faso.</p>	Patrimoine immobilier du groupe géré par Imex
5. Recours aux énergies renouvelables	<p>En 2004, le marché de l'énergie s'est ouvert et les sites BNP Paribas sont devenus éligibles à une renégociation. Toutefois à l'issue d'un appel d'offres, les conditions de marché n'ont pas permis d'étendre les nouvelles modalités d'approvisionnement au-delà des immeubles centraux déjà concernés, ni d'augmenter significativement la part d'énergie renouvelable. L'objectif d'atteindre 15 % d'énergie d'origine renouvelable est cependant maintenu.</p>	France (BNP Paribas SA)
6. Conditions d'utilisation des sols	<p>Lors de la construction d'un nouveau centre commercial, la filiale Klépierre 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. Ainsi, la dépollution du futur site d'implantation commercial à Bègles nécessitera six mois de travaux. Cette dépollution consiste à filtrer 50 000 m<sup>3</sup> de terre. On estime à 10 000 m<sup>3</sup> le volume de déchets à récupérer et à évacuer. Un tri sélectif des déchets récupérés est ensuite réalisé pour les orienter soit vers l'incinération, soit vers une décharge de classe II.</p> <p>Dans ses projets de construction, Meunier recherche systématiquement l'historique des utilisations antérieures des terrains ayant pu être sources de pollution, et procède ensuite à des prises d'échantillons des sols et nappes potentiellement pollués pour les analyser. Les travaux de dépollution sont alors réalisés avec mise en décharge dans des centres habilités, pour obtenir un sol répondant aux normes fixées par la réglementation.</p>	Klépierre et Meunier

## Indicateurs de la loi NRE

## Exercice 2004

## Périmètre

## 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 a développé avec l'aide d'experts une méthodologie permettant d'estimer les émissions de gaz à effet de serre résultant de ses activités (voir aussi § 3 ci-dessus).

Le périmètre de cette première approche tient compte des consommations d'électricité, des déplacements professionnels (voiture, train et avion) ainsi que des trajets domicile-travail. Il sera complété en 2005 par les consommations d'énergies primaires (fuel, gaz, CPCU), qui sont estimées en 2004 à moins de 0,2 tonne de CO<sub>2</sub> par ETP sur le périmètre des immeubles gérés par Imex (occupés par plus de 21 000 salariés).

Les modes de calculs 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.

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

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

Groupe

## 8. Nuisances sonores et olfactives

Aucune plainte liée à des nuisances sonores ni olfactives n'a été adressée au groupe en 2004.

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. Les équipements techniques pouvant être sources de nuisances sonores sont choisis en fonction de leurs caractéristiques acoustiques. Des contrôles acoustiques sont réalisés après la construction, et, si besoin, des moyens complémentaires sont mis en place pour respecter les seuils de nuisances acoustiques. Le positionnement des prises d'air neuf et de rejet d'air vicié est conçu en fonction des constructions avoisinantes et du régime des vents. Les méthodes et outils de chantier et la gestion des déchets de chantier sont définies pour limiter au maximum l'impact des travaux sur l'environnement immédiat.

Immeubles centraux de la région parisienne et Meunier Promotion

## 9. Traitement des déchets

La collecte de cartouches d'encre usagées a été largement déployée en France en collaboration avec Conibi, association professionnelle de producteurs de cartouches d'encre. Elle a permis la collecte de 8 813 cartouches. Certains sites, comme la Banque Privée ou le Centre de formation du groupe, ont déjà atteint l'objectif de 100 % de cartouches collectées. Le déploiement du processus se poursuit.

À l'international, la collecte est mise en œuvre notamment au Maroc (5 285 cartouches), au Royaume-Uni (1 820 cartouches) et à Hong Kong (1 550 cartouches). Hong Kong et le Maroc ont atteint la cible de 100 % de cartouches collectées.

La collecte de papier destinée au recyclage s'est également poursuivie en 2004 : 4 741 tonnes pour Opérations Après Vente, Cetelem et BNP Paribas AM. Elle sera étendue en 2005 en France et dans les autres pays.

Le contrat de maintenance signé pour les immeubles centraux en France prévoit désormais le traitement des tubes électriques usagés : enlèvement, conditionnement, transport et certificat de traitement en fin de processus.

France (Opérations Après Vente, BNP PAM, Cetelem, Immeubles d'exploitation, Antin, Italiens, Bergère), Grande-Bretagne, Maroc, Hong Kong

Indicateurs de la loi NRE	Exercice 2004	Périmètre
10. Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique	Dans le cadre du bilan CO <sub>2</sub> , 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.	Groupe
11. Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives	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 a décidé de se doter d'une nouvelle fonction mondiale, la Conformité, dont le responsable rapporte directement au Directeur Général et dispose de larges attributions concernant l'ensemble du groupe. Le responsable de la fonction Conformité veille à la cohérence et à l'efficacité des actions engagées au regard des règles relatives à la déontologie et, plus largement, au regard des dispositions législatives et réglementaires propres aux activités bancaires et financières. 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.	Groupe
12. Démarches d'évaluation ou de certification entreprises en matière d'environnement	BNP Paribas figure pour la troisième année consécutive dans quatre des principaux indices qui font référence en matière d'investissement socialement responsable : Dow Jones SI World, Dow Jones SI Stoxx, FTSE4Good et Aspi Eurozone. 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 des exigences socialement et environnementalement responsables par BNP Paribas. 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 CO <sub>2</sub> , 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-efficacité. Meunier mène une démarche générale visant à réaliser des projets de bureaux de haute qualité environnementale (HQE), conformément aux recommandations du Centre scientifique technique du bâtiment (CSTB). Sans attendre la mise au point définitive de ce référentiel qui permettra d'obtenir des labels HQE-Afnor, la filiale intègre d'ores et déjà les principales recommandations du CSTB dans ses projets.	Groupe
13. Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité sur l'environnement	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. 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> .	Groupe
14. Existence de services internes de gestion de l'environnement	L'évaluation des impacts environnementaux du groupe et les mesures visant à les réduire se répartissent entre les fonctions transversales. Immeubles d'exploitation, en France, et Global Procurement Group, hors de France, disposent des mandats et de l'expertise nécessaires. À titre indicatif, les effectifs d'Immeubles d'exploitation atteignent plus de 700 collaborateurs et la fonction Global Procurement Group mobilise plus de 2 500 correspondants achats couvrant toutes les entités significatives du groupe dans le monde. La coordination entre les fonctions Immeubles d'exploitation, Global Procurement Group 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 2005.	Groupe

## Indicateurs de la loi NRE

## Exercice 2004

## Périmètre

<p>15. Formation et information des salariés</p>	<p>La fonction Global Procurement Group a ouvert en mai 2004 un nouvel Intranet Achat dans le portail BtoE de l'entreprise à l'intention des 2 500 ordonnateurs de dépenses externes du groupe. Une part significative y est consacrée à la responsabilité sociale et environnementale du groupe.</p> <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 ainsi que les conventions et d'autres événements internes.</p> <p>Une réunion annuelle de la Coordination Achats Moyens Généraux qui regroupe les responsables de Moyens Généraux des entités de BNP Paribas en France a été consacrée au développement durable : validation des actions 2004, collecte d'indicateurs, système de management environnemental et plan d'action 2005. Les responsabilités permanentes et les objectifs pour 2004 des collaborateurs de Global Procurement Group à l'international intégraient des actions individuelles de développement durable. Les objectifs ont été atteints en 2004 et seront poursuivis et renforcés en 2005.</p> <p>La fonction Immeubles d'exploitation a diffusé un guide qui expose une batterie de mesures visant à promouvoir l'économie d'énergie et de ressources naturelles dans la gestion des immeubles. Des sessions internes sur des thèmes techniques tels que l'amiante et les plans de continuité d'activité ont également été réalisées en 2004.</p>	<p>Groupe</p>
<p>16. Moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement</p>	<p>La fonction intégrée Group Risk Management (GRM) – plus de 700 collaborateurs au plan mondial – est responsable de la gestion de l'ensemble des risques. La politique générale de crédit et la politique générale de notation ont été actualisées et indiquent de façon plus précise la prise en compte des risques environnementaux dans les financements. Ces politiques générales se déclinent en politiques spécifiques pour les métiers les plus exposés et en procédures applicables par les collaborateurs directement concernés.</p> <p>Par ailleurs, les fonctions Global Procurement Group et Immeubles d'exploitation contribuent au contrôle des risques environnementaux directs. Les correspondants développement durable des fonctions Global Procurement Group et Immeubles d'exploitation sont aussi les responsables pour les risques opérationnels de leur fonction respective dans le dispositif mis en place par la fonction Group Risk Management.</p>	<p>Groupe</p>
<p>17. Organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution au-delà des établissements de la société</p>	<p>Toute situation de crise est gérée par un comité ad hoc impliquant les plus hauts responsables du groupe. Le comité prend alors les mesures qui lui semblent les plus appropriées et les transmet auprès des entités opérationnelles concernées. Si l'ampleur de la crise le justifie, une information est transmise à l'ensemble du groupe et des appels à la solidarité peuvent être lancés.</p> <p>Face aux catastrophes, naturelles ou accidentelles, enregistrées ces dernières années, la Banque de Détail en France et Cetelem se sont mobilisés pour apporter une aide appropriée à leurs clients victimes de ces catastrophes.</p>	<p>Groupe</p>
<p>18. Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement</p>	<p>6,5 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.</p>	<p>Groupe</p>
<p>19. Montant des indemnités versées sur décision de justice en matière d'environnement</p>	<p>Le groupe n'a fait l'objet d'aucune condamnation judiciaire en matière environnementale.</p>	<p>France</p>

## Indicateurs de la loi NRE

## Exercice 2004

## Périmètre

20. Éléments sur les objectifs assignés aux filiales à l'étranger (points 1 à 16)

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.

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. Une méthodologie d'audit de la responsabilité sociale et environnementale du groupe, dont le développement a associé l'Inspection Générale et la fonction Développement Durable, a été finalisée en 2004. Elle permet d'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.

Groupe

## GLOSSAIRE

<b>ABSA</b>	Action à Bon de Souscription d'Action.
<b>Action</b>	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").
<b>ADP</b>	Action à Dividende Prioritaire.
<b>ADR (American Depositary Receipt)</b>	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.
<b>AMF (Autorité des Marchés Financiers)</b>	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.
<b>AMS</b>	Asset Management and Services.
<b>Animation/Contrat d'animation</b>	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.
<b>Arbitrage</b>	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.
<b>Augmentation de capital</b>	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.
<b>Autocontrôle</b>	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.

<b>Autofinancement</b>	Excédent permettant le financement des investissements sans appel à des fonds extérieurs (augmentations de capital, emprunts, etc.).
<b>Avis d'opéré</b>	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.
<b>Avoir fiscal</b>	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>B to B, ou B2B</b>	Business to Business : transactions réalisées sur Internet entre deux entreprises.
<b>B to C, ou B2C</b>	Business to Consumer : sur Internet, transactions entre une entreprise et ses clients.
<b>Back-office</b>	Lieu de traitement des opérations liées à la gestion administrative.
<b>BDDF</b>	Banque de Détail en France.
<b>Bénéfice net, part du groupe</b>	Bénéfice net consolidé de la société, après déduction des profits correspondant aux intérêts minoritaires.
<b>BFI</b>	Banque de Financement et d'Investissement.
<b>Blue Chip</b>	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.
<b>Bon de souscription</b>	Titre autonome ou détaché d'une autre valeur mobilière (action, obligation), et donnant le droit de souscrire des titres (action, obligation).
<b>Capital social</b>	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.
<b>Capitalisation boursière</b>	Valeur attribuée par la Bourse à une société. Elle s'obtient en multipliant le nombre d'actions existantes par le cours de l'action.
<b>CECEI</b>	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.
<b>Club d'investissement</b>	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.

<b>Code ISIN</b>	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.
<b>Comité Consultatif des Actionnaires</b>	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.
<b>Contrats DSK</b>	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.
<b>Cotation</b>	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.
<b>Coupon</b>	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.
<b>Couverture</b>	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.
<b>CVG (Certificat de Valeur Garantie)</b>	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".
<b>Dilution</b>	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).
<b>Dividende</b>	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.

<b>DPS (Droit Préférentiel de Souscription)</b>	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.
<b>Droit d'attribution</b>	Droit de participer à une augmentation de capital à titre gratuit (réalisée par exemple par incorporation de réserves). Le droit est coté.
<b>Droit de garde</b>	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.
<b>Droit de souscription</b>	Droit de participer à une augmentation de capital à titre onéreux.
<b>Droit de vote</b>	Permet à tout actionnaire de voter ou d'être représenté à une Assemblée Générale.
<b>EONIA</b>	Euro OverNight Index Average.
<b>EUREX</b>	Une Bourse des dérivés.
<b>EURIBOR (EUROpean InterBank Offered Rate)</b>	Taux du marché monétaire le plus répandu dans la zone euro.
<b>Euroclear</b>	Ex-Sicovam : gère les opérations de règlement-livraison des valeurs mobilières.
<b>Euronext SA</b>	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.
<b>FCP (Fonds Commun de Placement)</b>	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.
<b>Flottant</b>	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 <sup>er</sup> 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 %.
<b>Free Cash Flow</b>	Marge brute d'autofinancement : flux de trésorerie disponible après satisfaction des besoins financiers immédiats d'une l'entreprise.
<b>Garantie de cours</b>	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.

<b>Gouvernement d'entreprise (Corporate Governance)</b>	Ensemble de principes et recommandations à suivre par le management d'une entreprise faisant appel public à l'épargne.
<b>Hedge Funds</b>	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.
<b>IAS</b>	International Accounting Standards (nouvelles normes comptables internationales).
<b>IFRS</b>	International Financial Reporting Standards (normes d'information financière internationales).
<b>IFU (Imprimé Fiscal Unique)</b>	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.
<b>Investisseurs Institutionnels</b>	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...
<b>Jouissance</b>	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.
<b>LBO</b>	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.
<b>Leveraged Finance</b>	Financements à effet de levier.
<b>LIFFE</b>	London International Financial Futures & Options Exchanges. Marché à terme et des options à Londres.
<b>Liquidation</b>	Échéance mensuelle où se dénouent les opérations sur le Marché à Règlement Mensuel. Ce jour correspond au cinquième jour de Bourse avant la dernière séance boursière du mois.
<b>Liquidité</b>	Correspond, en Bourse pour un titre donné, au rapport entre le volume d'actions échangées et le nombre d'actions du capital.
<b>LME</b>	London Metal Exchange. La Bourse des Métaux de Londres.
<b>M &amp; A</b>	Mergers & Acquisitions = Fusions & Acquisitions.
<b>Marché Primaire</b>	Marché financier sur lequel sont proposés des titres lors de leur émission.
<b>Marché Secondaire</b>	Marché financier sur lequel s'échangent des titres déjà en circulation.

<b>MONEP</b>	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.
<b>Nominal (valeur nominale)</b>	La valeur nominale d'une action est la quote-part du capital social représentée par cette action.
<b>Notation/Agences de notation</b>	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.
<b>OAT</b>	Obligation Assimilable du Trésor.
<b>Obligation</b>	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.
<b>OBSA</b>	Obligation à Bon de Souscription d'Action.
<b>OBSO</b>	Obligation à Bon de Souscription d'Obligation.
<b>OC (Obligation Convertible)</b>	Obligation pouvant être convertie, selon des modalités prédéterminées, en titres donnant accès au capital d'une société.
<b>OCEANE</b>	Obligation Convertible En Actions Nouvelles ou Existantes.
<b>Offres publiques</b>	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).
<b>OPA</b>	Offre Publique d'Achat.
<b>OPCVM (Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières)</b>	Appellation recouvrant les Sicav et les fonds communs de placement (FCP), et ayant pour objet la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières.
<b>OPE</b>	Offre Publique d'Échange.
<b>OPF</b>	Offre à Prix Fixe ; nouvelle dénomination de l'OPV.
<b>OPR</b>	Offre Publique de Retrait.
<b>OPRA</b>	Offre Publique de Rachat d'Actions.
<b>Option</b>	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).
<b>OPV</b>	Offre Publique de Vente.
<b>ORA</b>	Obligation Remboursable en Actions.

<b>PEA (Plan d'Épargne en Actions)</b>	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.
<b>PEE (Plan d'Épargne d'Entreprise)</b>	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 5 ans (et hors cas spécifiques de levée anticipée), mais restent soumis aux prélèvements sociaux. Il en est de même pour les gains de sortie.
<b>PER (Price Earning Ratio)</b>	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.
<b>Plus-value/moins-value</b>	Différence positive/négative entre le prix de vente d'une action et son prix d'achat.
<b>Portail B2E</b>	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.
<b>Prime Brokerage</b>	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.
<b>Private Equity</b>	Investissement en actions dans des sociétés non cotées.
<b>Produits Dérivés</b>	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.
<b>Quorum</b>	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"> <li>- pour une Assemblée Générale Ordinaire (AGO) sur 1<sup>re</sup> convocation : 1/4 des actions ayant droit de vote ;</li> <li>- pour une AGO sur 2<sup>e</sup> convocation : aucun quorum n'est requis ;</li> <li>- pour une Assemblée Générale Extraordinaire (AGE) sur 1<sup>re</sup> convocation : 1/3 des actions ayant droit de vote ;</li> <li>- pour une AGE sur 2<sup>e</sup> convocation : 1/4 des actions ayant droit de vote ;</li> <li>- pour une AG Mixte : ces divers quorums sont requis selon les résolutions.</li> </ul>
<b>RELIT</b>	Système de Règlement et Livraison de Titres à la Bourse de Paris.
<b>Relution</b>	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.
<b>Rendement</b>	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.

<b>Report</b>	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.
<b>ROE (Return On Equity)</b>	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.
<b>Rompu</b>	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.
<b>SFDI</b>	Services Financiers et Banque de Détail à l'International.
<b>SICAV (Société d'Investissement à Capital Variable)</b>	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.
<b>SICOVAM</b>	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.
<b>Split</b>	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.
<b>SPVT</b>	Spécialiste en Pension des Valeurs du Trésor.
<b>SRD (Service de Règlement Différé)</b>	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.
<b>Survaleur ou goodwill</b>	Également dénommé "écart d'acquisition positif": différence entre le prix d'acquisition d'une entreprise et son actif net comptable.
<b>TBB (Taux de Base Bancaire)</b>	Principal taux de référence pour la rémunération des opérations d'emprunt.
<b>TMO</b>	Taux Mensuel de rendement des emprunts Obligataires.
<b>TP</b>	Titre Participatif.
<b>TPI</b>	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.

**Chetan Shah**  
Vice-Président et  
Coordinateur régional  
BNP Paribas Banque  
Privée - Bombay

**Larry Sutikno**  
Responsable  
Corporate Finance  
BNP Paribas Peregrine -  
Jakarta



# AIDE AUX SINISTRÉS DU TSUNAMI

**Accompagner, soulager et reconstruire  
grâce à un réseau d'entraide**

Face à l'ampleur de la catastrophe naturelle et humanitaire qui frappe l'Asie du Sud-Est depuis le tremblement de terre de la fin décembre 2004, le monde entier s'est mobilisé, créant un immense réseau de solidarité. BNP Paribas est implanté en Asie du Sud-Est et, comme beaucoup de leurs confrères ou compatriotes, les employés des sièges et filiales locales qui le pouvaient ont immédiatement réagi, seuls ou en partenariat avec des associations. Chetan Shah est de ceux-ci. Après avoir reçu un SMS d'un client lui demandant de soutenir les collectes de vêtements et de nourriture organisées par une association de la base navale de Colaba, à Bombay, il a envoyé à son tour une soixantaine de SMS à ses connaissances. Les réponses ne se sont pas fait attendre et M. Shah a collecté et rassemblé plusieurs centaines de kilos de dons en nature. *"Ce n'est pas grand-chose, mais à notre petite échelle, nous avons essayé de canaliser l'aide aux victimes."*

En Indonésie, c'est auprès de World Harvest que Larry Sutikno s'est impliqué. Cette association chrétienne, l'une des premières à avoir pu apporter des secours à Aceh – l'une des régions les plus dévastées –, a immédiatement envoyé un premier lot de médicaments, trois jours après la catastrophe, puis dépêché en janvier vingt-quatre médecins américains et vingt-six infirmiers et infirmières volontaires. *"L'association a désormais pour objectif de reconstruire les hôpitaux, d'assurer l'éducation des enfants, et, le plus important, de permettre aux habitants d'Aceh de reconstruire leur vie."* Les initiatives des employés de BNP Paribas ont largement dépassé les frontières de l'Asie du Sud-Est. Outre les nombreux engagements personnels auprès d'associations humanitaires, l'aide du groupe s'est également traduite par plus de 2,8 millions d'euros de dons, émanant des employés, des associations de personnel ou versés au nom du groupe.



RAPHO



Pascal Dolémieux – Laurent Monlaü – Gilles Leimdorfer – Grégoire Korganow – Hervé Brugnot

Crédits photos : Getty images, Hans Neleman - Age/Hoa-qui

CRÉATION ET RÉALISATION  
TERRE DE SIENNE  
01 55 19 19 19



[www.bnpparibas.com](http://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 1 770 438 404 euros

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

