



**BNP PARIBAS**

**ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE  
MIXTE**

**13 mai 2025**

## Préambule de la correspondance du FIR

Le Forum pour l'Investissement Responsable est une association multi-parties prenantes de promotion et de développement de l'Investissement Socialement Responsable (ISR). Dans le cadre de sa Commission Dialogue et Engagement, dont les membres gèrent plus de 4 600 milliards d'euros d'actifs, il mène un dialogue constructif avec les grandes entreprises françaises.

Pour la sixième année, le FIR adresse à toutes les entreprises du CAC 40 des questions rédigées par des experts sectoriels et thématiques, liées aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Les rapports sur les réponses de 2020 à 2024 sont disponibles sur notre site Internet et l'analyse de celles de 2025 donnera lieu à une nouvelle étude publique.

Cette année, pour ne pas négliger l'arrivée de la CSRD, le nombre de questions est rapporté à cinq, contre une dizaine lors des précédentes campagnes. Toujours désireux de s'adapter aux évolutions du monde dans lequel il opère, le FIR vous interroge cette année, à l'instar des autres entreprises du CAC 40, sur quatre nouvelles questions génériques portant sur les thèmes E, S et G. À celles-ci s'ajoutera une cinquième question spécifique sur un sujet personnalisé défini par des analystes de la Commission Dialogue et Engagement du FIR.

Bien que la CSRD implique de communiquer sur les IROs jugés matériels en termes financier ou d'impact, nous vous invitons à ne pas négliger les autres enjeux ESG qui vous apparaîtraient moins prioritaires. De fait, les quatre questions génériques, communes à toutes les entreprises, ont été sélectionnées de manière à ce que les sujets afférents soient pertinents pour les activités de toutes les sociétés du CAC 40. Le FIR s'attend à ce que les réponses apportées par les entreprises soient personnalisées et adaptées aux questions posées. Les références faites à des documents disponibles sur les sites Internet des sociétés pourront être exploitées par les analystes lorsqu'elles s'avèreront incontournables pour la bonne compréhension de la réponse formulée et lorsqu'elles seront parfaitement localisables.

Bien que la majorité des thématiques habituelles ne soient pas reposées cette année, nous ajoutons à cette lettre votre évaluation de 2024. La note globale moyenne de BNP Paribas est de 1,5/3 pour l'année 2024.

Voici le détail :

Questions	Thèmes	Notes /3
Q1	<i>Environnement</i>	1
Q2	<i>Biodiversité</i>	1
Q3	<i>Économie circulaire</i>	1
Q4	<i>Intégration des partenaires sociaux</i>	1
Q5	<i>Rachats d'action</i>	1
Q6	<i>Salaire décent</i>	1
Q7	<i>Épargne salariale</i>	2
Q8	<i>Fiscalité</i>	2
Q9	<i>Lobbying</i>	2
Q10	<i>Compétences RSE des administrateurs</i>	3

## QUESTIONS ÉCRITES POSÉES PAR LE FIR (FORUM POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE)

BNP Paribas accorde une importance toute particulière aux questions formulées par ses actionnaires dans le cadre de l'Assemblée Générale et veille à y apporter des réponses appropriées conformément aux dispositions légales et réglementaires. Soucieuse de fournir à l'ensemble de ses parties prenantes une information complète et transparente, certaines réponses peuvent également se référer au Document d'Enregistrement Universel offrant ainsi une compréhension plus globale des sujets abordés.

### « ENVIRONNEMENT »

#### **1<sup>ère</sup> question :**

Selon la définition du GIEC<sup>1</sup>, « Les politiques de sobriété (sufficiency policies) recouvrent les mesures et les pratiques quotidiennes qui permettent d'éviter la demande en énergie, en matériaux, en terres, en eau, tout en assurant le bien-être de toutes et tous, dans le cadre des limites planétaires ».

*La sobriété renvoie à des démarches multiples qui peuvent se traduire au niveau de la limitation ou modération de la demande (réparabilité, intemporalité de l'offre, marketing de la modération, ...) ou de celles de l'offre (réduction du nombre de gammes et/ou produits, production à la demande, ...) mais aussi au niveau des ressources et matières (sur les moyens et intrants comme l'intensité en matières ou sur les produits finis (réduction des emballages, suppression de tout élément non indispensable à l'usage du bien qui n'obère pas la satisfaction finale essentielle), etc...).*

- a) Le concept de sobriété est-il intégré dans la construction de votre stratégie environnementale ? Si oui, quelle définition en avez-vous ?**  
**Si non, utilisez-vous un autre concept dont l'objectif est équivalent selon vous ? Si oui, le(s)quel(s) ? pourriez-vous le(s) définir ?**

#### **Réponse du Conseil d'administration**

BNP Paribas intègre la sobriété, notamment énergétique, dans ses principes d'action. L'économie circulaire est l'un des cinq domaines prioritaires du pilier *Sustainability* du plan stratégique GTS (*Growth, Technology, Sustainability*), lancé par BNP Paribas en 2022. Le Groupe soutient les initiatives de ses clients visant à favoriser l'économie circulaire, notamment en réduisant la consommation de ressources naturelles, et cherche à s'assurer que ses activités ne concourent pas notamment à augmenter la raréfaction de l'eau. Cet objectif permet de renforcer la résilience des entreprises et de créer les conditions d'adaptation de l'économie et de la société à un monde soumis à l'intensification du changement climatique et à la raréfaction des ressources.

Comme mentionné dans son Cadre général relatif à l'environnement<sup>2</sup>, BNP Paribas s'inscrit dans une approche méthodologique d'amélioration continue et reconnaît la hiérarchisation suivante des principes d'action contre le changement climatique :

1. la sobriété énergétique : adapter les usages pour réduire la demande ;
2. l'efficacité énergétique : produire, transporter et utiliser plus efficacement l'énergie ;
3. le recours à une énergie bas carbone, et notamment aux énergies renouvelables ;
4. l'achat de crédits carbone volontaires d'un montant équivalent aux émissions résiduelles.

<sup>1</sup> [Rapport GIEC avril 2022](#), p101

<sup>2</sup> [BNP Paribas - Cadre général relatif à l'environnement](#)

- b) Comment appliquez-vous le concept de sobriété en termes d'utilisation des ressources et dans vos offres tout au long de votre chaîne de valeur ?**  
**Avez-vous calculé la part de vos activités (exprimée en chiffre d'affaires ou équivalent) couverte par ce concept ?**

#### **Réponse du Conseil d'administration**

Sur son périmètre opérationnel, le Groupe œuvre à la réduction de son impact direct sur l'environnement en favorisant à la fois la sobriété et l'efficacité énergétique dans plusieurs domaines clés : la consommation énergétique de ses bâtiments et de ses data centers, les déplacements professionnels, la consommation de papier, ou encore la consommation d'eau.

De plus, depuis plus d'une décennie, BNP Paribas a intégré des critères environnementaux et sociaux dans ses politiques de financement et d'investissement afin d'orienter son modèle économique vers l'accompagnement de la transition énergétique et écologique, avec notamment les produits financiers suivants :

- Les Sustainability-Linked Loans (SLL) qui visent à inciter les entreprises à améliorer leur performance ESG en corrélant directement les conditions financières de l'emprunt à des objectifs essentiellement environnementaux mais aussi sociaux ou de gouvernance prédéfinis. BNP Paribas a été en 2024 le leader mondial des SLL en volume selon Dealogic.
- Les Sustainability-Linked Bonds (SLB) qui permettent de lier le taux d'intérêt d'une dette à l'atteinte d'objectifs environnementaux, sociaux ou de gouvernance. BNP Paribas a été en 2024 le leader mondial des SLB en volume selon Dealogic.

Dans les deux cas, les indicateurs de performance choisis sont fréquemment liés à la baisse d'une pression négative sur l'environnement, dont notamment la baisse de consommation d'énergie, d'eau ou de ressources naturelles.

- c) Pourriez-vous fournir des exemples concrets de succès récents d'actions mises en place pour intégrer la sobriété dans votre modèle d'affaires ?**  
**Avec quel(s) indicateur(s) vous assurez-vous de l'effectivité de ces mesures ?**  
**Quelles difficultés avez-vous pu rencontrer avec vos clients ou vos principaux fournisseurs dans la mise en œuvre de démarches de sobriété ?**

#### **Réponse du Conseil d'administration**

BNP Paribas a mis en œuvre plusieurs politiques de sobriété énergétique ayant abouti à la diminution de sa consommation d'énergie. Les émissions de gaz à effet de serre en tonnes de CO<sub>2</sub> équivalent, ramenées au nombre de collaborateurs du Groupe (scopes 1, 2, et 3 pour les déplacements professionnels) est un indicateur publié chaque année. En 2024, cet indicateur a baissé par rapport à 2023, dépassant l'objectif 2025 fixé. Il a été divisé par près de deux en 10 ans.

Le Groupe diminue également sa consommation d'eau, de papier et sa production de déchets. En 2024, le Groupe a consommé 1 606 667m<sup>3</sup> d'eau et 6 017 tonnes de papier, représentant chacun une diminution de plus de 50% par rapport à la consommation de Groupe en 2019. La même année, BNP Paribas a produit 10 915 tonnes de déchets, une diminution de plus de 50% également par rapport à 2019.

Dans ses activités commerciales, BNP Paribas accompagne les entreprises dans leur démarche de résilience et d'utilisation raisonnée des ressources. Il soutient par exemple les initiatives réduisant la consommation de ressources naturelles et la production de déchets. A titre d'illustration, BNP Paribas est intervenu dans les opérations suivantes depuis 2022 :

- l'émission par L'Oréal d'une obligation durable de trois milliards d'euros, liée à l'atteinte de plusieurs objectifs dont l'un portant sur l'intégration de 50 % de plastiques biosourcés et recyclés dans les emballages ;
- l'émission par Carrefour d'une obligation durable de 1,5 milliard d'euros, liée notamment à un objectif de réduction du gaspillage alimentaire ;

- le financement du projet d'installation de régénération de sable de fonderie à hauteur de 3,3 millions d'euros, projet innovant permettant à La Fonte Ardennaise, acteur majeur de l'industrie de la fonderie au niveau mondial, de recycler le sable de moulage noir à 90 %, et ainsi faire une économie de ressources naturelles, arrêter l'enfouissement des déchets de sable et réduire de 20 000 tonnes par an les émissions de CO<sub>2</sub> ;
- l'émission obligataire verte de 2,75 milliards de dollars US en faveur de l'entreprise de fabrication d'emballages Smurfit Kappa, visant à financer la production d'emballages en carton à partir de fibres recyclées et la fabrication de papier à base de matières ;
- la participation à hauteur de 10 millions d'euros dans la levée de fonds de 15 millions d'euros de Phenix, entreprise qui œuvre contre le gaspillage en permettant la réutilisation de millions d'inventaires de la distribution alimentaire ;
- le lancement par BNP Paribas Asset Management du fonds BNP Paribas Easy ECPI Circular Economy Leaders.

L'économie circulaire s'inscrit également dans le secteur des transports : « Arval car sharing » est une solution digitalisée de réservation et d'utilisation mutualisée des véhicules de service entre les collaborateurs au sein de leur entreprise, permettant ainsi de maximiser le taux d'utilisation de ces flottes, et d'optimiser le nombre de véhicules réellement nécessaire et donc leur coût, avec une réduction allant jusqu'à - 20 % de flotte à la route.

De plus, afin d'aider le consommateur à estimer son empreinte carbone, BNP Paribas s'est associé à Greenly, une startup française spécialisée dans l'estimation de l'empreinte carbone. Disponible via l'application Mes Comptes pour les clients BNP Paribas et Hello Bank en France, elle permet de connaître l'impact sur l'environnement des achats effectués grâce à une catégorisation des achats, et de donner des clés pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>.

Enfin, BNP Paribas Cardiff s'est associé avec Back Market et I-surance pour proposer une assurance de téléphones, tablettes et ordinateurs reconditionnés.

**d) Comment conciliez-vous sobriété et rentabilité de vos activités ?**

**Réponse du Conseil d'administration**

BNP Paribas a fait le choix de faire pivoter son portefeuille de crédit vers les énergies bas-carbone, moins consommatrices de ressources. La part du portefeuille de crédit dédié à la production d'énergies bas-carbone est passé de 54% au 30 septembre 2022 à 76% au 30 septembre 2024, soit de 28,2 milliards à 36,8 milliards d'euros. Dans le même temps, BNP Paribas a eu des résultats financiers très solides : le Groupe démontre sa capacité à délivrer une croissance de ses revenus tout en accélérant ses financements et services financiers en faveur des acteurs œuvrant pour la transition avec une utilisation raisonnée des ressources.

## « SOCIAL »

### **2<sup>ème</sup> question :**

Un niveau de vie décent est en partie assuré par le versement d'un salaire décent, mais pas que : protection sociale, avantages financiers...

Pour rappel le salaire décent est défini par le Global Living Wage comme « La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus ». Cette rémunération doit également permettre au salarié et à sa famille de prendre part à la vie en société (loisir, accès à la communication...)

Le salaire décent, dont le montant varie d'un endroit à l'autre, ne doit donc pas être confondu avec le salaire minimum éventuellement adopté à un niveau national.

**L'ensemble de la question concerne :**

- Les salariés de votre chaîne de valeur (hors effectifs propres), en amont (salariés des fournisseurs, prestataires, sous-traitants...) et en aval (franchises...)
- Le personnel non-salarié comme les travailleurs indépendants, le personnel intérimaire ou sous contrat.

**La question ne concerne donc pas le personnel salarié de votre société et de ses filiales.**

- a) **Comment garantissez-vous un niveau de vie décent (salaire décent, protection sociale, épargne de précaution et autres avantages, type aide au logement) à ces travailleurs ? Quels sont les travailleurs concernés (fournisseurs rang 1, 2 et 3, l'ensemble de vos fournisseurs stratégiques, le personnel non salarié...) ?**

Principaux critères évalués :

- Méthodologie adoptée : définition adoptée du salaire décent, partenariat avec un organisme (FWN, GLW etc.), etc.
- Mesures mises en place
- Place des partenaires sociaux

- b) **Avez-vous identifié et cartographié les risques et obstacles au versement d'une rémunération décente et de prestations sociales dans votre chaîne de valeur (exemples : métiers à risque, pays à risque, contexte réglementaire local, inflation, compétitivité, opacité des pratiques des fournisseurs...) ? Quelles mesures spécifiques prenez-vous pour réduire les risques liés à ces métiers (revue annuelle et corrections des écarts, mise en place de mesures incitatives pour les fournisseurs...) ?**

- c) **Est-ce que le respect d'un niveau de vie décent est un critère de sélection dans le choix de vos fournisseurs ou sous-traitants ? Dans quelle mesure ce critère est-il déterminant dans ce choix ?**

- d) **Si vous avez adopté une politique pour garantir un niveau de vie décent à tous ou certains des travailleurs de votre chaîne de valeur / indépendants, quels résultats avez-vous obtenus ? Quelle est votre feuille de route pour l'avenir (mesures et quantification, exemple d'indicateurs, suivi des indicateurs et des progrès, élargissement du périmètre...) ?**

**Comment vous assurez-vous que les engagements pris par vos fournisseurs, sous-traitants, franchisés sont mis en œuvre ? Dans le cas où une controverse est établie au sujet d'un fournisseur, comment réglez-vous la situation (arrêt du contrat, dialogue et engagement...) ?**

Principaux critères évalués :

- Certification indépendante (FWN, Living Wage BC...)
- Indicateurs de suivi
- Mode de contrôle : analyse documentaire, audit, équipes dédiées à la vérification des informations fournies, dispositif d'alerte...
- Procédure de gestion des controverses : réaction en cas d'alerte, mesures correctives... (des exemples seraient les bienvenus)

## **Réponse du Conseil d'administration**

Concernant les fournisseurs, le dispositif en place pour identifier et maîtriser les risques liés à la non-attribution d'un salaire décent chez nos fournisseurs et sous-traitants comprend :

- Une cartographie des risques ESG permettant d'identifier les risques liés aux différentes catégories d'achats hors-production<sup>3</sup> du Groupe, dont les risques sur les droits humains et conditions de travail.
- Une charte des achats responsables appliquée actuellement par le Groupe qui prévoit l'attribution d'un salaire et d'un temps de travail décent en versant un salaire minimum satisfaisant les besoins fondamentaux, et respectant les réglementations des pays où ils exercent, en termes d'heures de travail et de temps de repos. Nos fournisseurs de rang 1 adhèrent à cette Charte à l'occasion de la signature des contrats. La Charte demande aux fournisseurs de promouvoir les mêmes principes auprès de leurs propres fournisseurs.
- Des critères ESG valorisés au minimum à hauteur de 15% lors de la sélection des fournisseurs. Ces critères tiennent compte des principaux enjeux liés à la catégorie d'achats, en particulier concernant les droits humains et les conditions de travail (dont l'attribution d'un salaire décent).
- Des modèles de contrat intégrant des clauses environnementales et sociales et qui prévoient la possibilité pour BNP Paribas de mettre fin à la relation en cas de la violation des obligations en matière de RSE.
- Une démarche d'audit sur site de nos fournisseurs, initiée en 2020-2021 en initiative sectorielle avec d'autres banques de la place en France. Les audits sur site intègrent le sujet du salaire décent. A fin 2024, 7 fournisseurs sur trois catégories d'achat distinctes ont été audités en France, Hongrie, Allemagne et Portugal.

En cas de controverses dont BNP Paribas serait informé, nous demandons des informations au fournisseur et la mise en place d'un plan d'actions avant d'envisager la fin du contrat.

Fin 2023, nous avons déployé une plateforme d'audits documentaires externe pour les fournisseurs représentant 60% des dépenses du Groupe. Les critères d'analyse de notre prestataire (Ecovadis) intègrent la question du salaire décent.

Des éléments plus détaillés sont publiés dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 de BNP Paribas en pages 882 (plan de vigilance, cartographie des risques), 884, 888 et 900 (déclaration sur l'esclavage moderne). La charte des achats responsables est disponible en suivant le lien ci-après : [Microsoft Word - 12112018 Charte Achats Responsables\\_VF\\_FR\\_FINAL.DOCX](#)

---

<sup>3</sup> Les achats de production correspondent à des achats de biens et services spécifiques à une activité commerciale.

## « GOUVERNANCE »

### **3<sup>ème</sup> question :**

*Gouvernance de la durabilité*

#### **Propos liminaire**

A titre liminaire, il est rappelé que le Document d'Enregistrement Universel 2024 de BNP Paribas (ci-après, « DEU ») présente l'information en matière de durabilité du Groupe BNP Paribas conformément aux exigences de publication de la directive européenne 2022/2464 du 14 décembre 2022 modifiant le règlement (UE) n° 537/2014 et les directives 2004/109/CE, 2006/43/CE et 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (également appelée *Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD*), telle que transposée en droit français.

Les informations en matière de gouvernance sont par conséquent publiées au Chapitre 7 du DEU avec, s'agissant du Conseil d'administration de BNP Paribas, certains renvois au Chapitre 2 du DEU. Ces informations font partie intégrante des états de durabilité et sont couvertes par le rapport de certification des informations en matière de durabilité.

#### **a) Publiez-vous une matrice des compétences des administrateurs ?**

***Est-elle nominative (par administrateur) ? Présente-t-elle de manière granulaire les compétences liées à la durabilité (listant en détail les compétences de chaque administrateur au-delà de la RSE/de l'ESG/de la durabilité : climat, biodiversité, droits humains, diversité et inclusion, transition énergétique, social et chaîne de valeur, incidence financière du climat...) ?***

#### **Réponse du Conseil d'administration**

Une matrice nominative des compétences des administrateurs (dont la compétence RSE) est publiée dans le DEU (cf. DEU 2024 BNP Paribas, page 59). Les compétences des administrateurs en matière d'enjeux sociaux et environnementaux, sont détaillées de manière nominative dans le DEU (cf. DEU 2024 BNP Paribas, pages 57 et 58). Ces informations font partie intégrante des états de durabilité et sont couvertes par le rapport de certification des informations en matière de durabilité.

#### **b) Sur quelle base considérez-vous qu'un administrateur justifie de compétences en matière de RSE ou de durabilité ? Avez-vous défini des prérequis/critères pour chacune de ces compétences ? Si oui, lesquels ?**

#### **Réponse du Conseil d'administration**

Les compétences des administrateurs en matière d'enjeux sociaux et environnementaux sont appréciées sur la base des compétences acquises tout au long de leur parcours professionnel (expériences, responsabilités et mandats professionnels) (cf. DEU 2024 BNP Paribas, pages 57 et 58). Ces informations font partie intégrante des états de durabilité et sont couvertes par le rapport de certification des informations en matière de durabilité.



- c) **Pour chaque administrateur détenant une compétence de durabilité (en mentionnant leur nom et prénom), pourriez-vous lister les compétences spécifiques ainsi que la nature de ces compétences (expérience, profil scientifique/chercheurs, expertise réglementaire, formations spécialisées) ?**

Nom Prénom	Compétence spécifique	Nature de la compétence

#### **Réponse du Conseil d'administration**

Les compétences des administrateurs en matière d'enjeux sociaux et environnementaux sont détaillées de manière nominative dans le DEU (cf. DEU 2024 BNP Paribas, pages 57 et 58). Ces informations font partie intégrante des états de durabilité et sont couvertes par le rapport de certification des informations en matière de durabilité.

- d) **En matière de transparence, publiez-vous les éléments suivants ? :**

<u>Publiez-vous</u> les éléments suivants :		oui	non	Si oui, merci de nous fournir la source/référence
Une biographie détaillée pour chacun de vos administrateurs mettant en avant leurs expériences ou formations <b>en lien avec les thématiques durables</b> ?				
Le mode d'acquisition de la compétence ?	Format de chaque formation (interne ou externe)			
	Contenu de chaque formation			
	Caractère obligatoire ou non de chaque formation			
	Fréquence de chaque formation			
	Destinataires des formations			
Le type d'évaluation continue de la compétence ?	Auto-évaluation			
	Evaluation externe par des tiers			
	Autres :			

#### **Réponse du Conseil d'administration**

Les compétences des administrateurs en matière d'enjeux sociaux et environnementaux ne sont pas appréciées sur la base des études ou formations suivies, mais des compétences acquises tout au long de leur parcours professionnel (expériences, responsabilités et mandats professionnels) (cf. DEU 2024 BNP Paribas, pages 57 et 58). Ces informations font partie intégrante des états de durabilité et sont couvertes par le rapport de certification des informations en matière de durabilité.

Les biographies des administrateurs, incluant (à l'exception des administrateurs représentant les salariés) les études suivies, sont publiées dans le DEU (cf. DEU 2024 BNP Paribas, pages 35 à 48).

Les informations (fréquence, thèmes) sur les formations organisées par BNP Paribas pour développer les compétences des administrateurs, notamment en lien avec la RSE, sont publiées dans le DEU (cf. DEU 2024 BNP Paribas, pages 60 et 85). Ces informations font partie intégrante des états de durabilité et sont couvertes par le rapport de certification des informations en matière de durabilité.

***Pour chaque case à laquelle vous avez répondu par la négative dans le tableau ci-dessus, pourriez-vous donner ces informations ?***

Non applicable

#### **4<sup>ème</sup> question :**

##### **Gouvernance de l'Intelligence Artificielle**

#### **a) Vision/maîtrise :**

- **Quelles sont les activités et les métiers de votre entreprise qui sont d'ores et déjà impactés par le recours à l'IA ?**
- **Quels sont ceux qui seront impactés par l'usage de l'IA à moins d'un an, à moyen terme (entre un et trois ans) et à long terme (plus de trois ans) ?**  
**Quels sont ceux qui, selon vous, ne seront pas ou peu impactés dans un proche avenir ?**

#### **Réponse du Conseil d'administration**

L'Intelligence Artificielle (IA) dite traditionnelle n'est pas un sujet nouveau chez BNP Paribas, cette technologie étant intégrée dans les processus et les outils de la banque depuis 2016. Le Groupe présente au 31.12.2024 un portefeuille de 860 cas d'usages en production au sein des entités qui contribuent principalement à la génération de revenus (campagnes marketing, octroi de crédits), à l'amélioration de l'expérience client (personnalisation des services, interactions fluides et continues), au renforcement de l'efficacité grâce à l'automatisation des processus et à une meilleure gestion des risques (protection contre la fraude et les cyber-risques, lutte contre le blanchiment d'argent...). Cette IA est principalement utilisée dans les activités qui manipulent énormément de données, comme l'assurance, le crédit à la consommation ou les marchés de capitaux.

Concernant l'IA générative, BNP Paribas défend une stratégie axée sur l'expérimentation. La réflexion sur l'intégration de l'intelligence artificielle générative nécessitera du temps, car il est essentiel de comprendre son fonctionnement et de déterminer comment elle peut s'intégrer dans un environnement hautement supervisé où la responsabilité est primordiale. À court terme, des expérimentations sont en cours avec par exemple la mise en production de cas d'usages autour de la collecte de données publiques extra-financières ('ESG assessment') ou encore l'assistant code pour les équipes informatiques. A moyen terme, le Groupe prévoit de se concentrer sur des domaines prioritaires comme l'interaction client. Des premiers projets ont été mis en œuvre dans ce sens, par exemple le traitement des emails et la compréhension des intentions du client, et les *Large Language Models* (ci-après « LLM ») permettront d'aller plus loin avec notamment la promesse d'une assistance conversationnelle performante et personnalisée pour les clients. Les assistants conversationnels auront également vocation à venir en support des collaborateurs du Groupe pour automatiser une partie de tâches répétitives et ainsi leur permettre de dégager du temps pour des missions à plus forte valeur ajoutée.

Étant donné la rapide évolution de cette technologie, portée par des avancées continues en matière d'algorithmes, de puissance de calcul et de réglementation, il est difficile de fournir des prévisions précises au-delà de trois ans. Toute projection à long terme doit être envisagée avec prudence et s'inscrire dans des réflexions de place car ce sont des aventures collectives qui dépassent le seul cadre de notre entreprise. BNP Paribas a notamment pris part à l'étude paritaire lancée par l'Observatoire des métiers de la banque (AFB) pour analyser l'impact de l'IA sur les emplois bancaires. Cette étude met en avant l'opportunité sans précédent de l'IA générative pour le secteur bancaire français, en transformant profondément les métiers et en offrant des gains d'efficacité et d'innovation. Toujours selon cette étude, les rôles orientés vers les clients, la gestion des risques, les métiers juridiques, les ressources humaines, la comptabilité et la finance, ainsi que le contrôle, seront les plus concernés. Les banques qui sauront investir dans les compétences de leurs collaborateurs, instaurer une gouvernance robuste et adopter une approche éthique et inclusive seront en mesure de tirer pleinement parti de cette révolution technologique.

Toutes les activités ne se prêteront pas aisément à l'intelligence artificielle. En général, sur les sujets clés, où l'accompagnement et le relationnel sont importants, les clients préfèrent conserver une relation personnalisée.

**b) Impacts :**

- ***Avez-vous mesuré les impacts directs et indirects actuels générés par le recours à l'IA par votre entreprise sur la consommation d'énergie (électricité et eau notamment) ? Avez-vous réalisé des projections de l'évolution de la consommation d'énergie résultant de l'usage de l'IA ? A quelle(s) échéance(s) ? Merci d'apporter des informations chiffrées.***
- ***Avez-vous identifié les conséquences sociales du recours à l'IA par votre groupe ?***
- ***Quels sont les problèmes éthiques soulevés par l'utilisation de l'IA par votre société ?***
- ***Pour chacun de ces trois domaines (énergétique, social et éthique), intégrez-vous les potentiels impacts décelés dans vos décisions d'investissement ? Quelle organisation avez-vous mise en place et quelles dispositions avez-vous prises pour réduire les impacts ou les éliminer (merci d'être précis et d'illustrer vos propos par des exemples adéquats) ?***

**Réponse du Conseil d'administration**

De nombreuses initiatives sont menées par le Groupe pour maîtriser l'impact énergétique de l'IA. La première concerne la formation et la responsabilisation des parties prenantes. Une charte signée par les *Data Scientists* du Groupe engage notamment ces derniers à respecter les principes de frugalité du modèle, en utilisant les ressources de manière responsable et optimisée (calcul, stockage) et en évitant tout développement ou redéveloppement non nécessaire. La minimisation des données est également soulignée, avec un volume de données collectées qui doit être pertinent et de bonne qualité pour réduire la quantité nécessaire. La sensibilisation des équipes s'attache également au cadrage en amont des projets pour évaluer la nécessité de l'IA et explorer les alternatives possibles, y compris pour l'IA générative. L'acculturation de tous nos collaborateurs est enfin importante, avec un deuxième module de formation sur les bonnes pratiques à suivre pour l'utilisation de l'IA générative incluant une sensibilisation à l'impact environnemental de ces modèles. Une seconde disposition consiste en un choix de modèles et de solutions IA privilégiant le meilleur ratio performance/ressources. L'utilisation de modèles doit être de taille adaptée au besoin, comme les LLMs de petite taille (ex. : famille Mistral ou GPT4o-mini) pour réduire l'empreinte carbone. Un catalogue de solutions et standards du Groupe est également mis en place pour limiter les (re)développements au sein des entités. Une troisième disposition clef consiste en l'optimisation de notre infrastructure, comme par la mutualisation des GPUs (carte graphique nécessaire pour utiliser les modèles d'IA complexe) au niveau du Groupe pour permettre à diverses entités de bénéficier de la puissance de ces LLMs tout en assurant une meilleure allocation des ressources. Le Groupe BNP Paribas s'illustre également dans l'optimisation de ses centres de données dans le cadre du programme 'Green Buildings' et des certifications ISO 50 001 et ISO 14 001, comme en témoigne les deux prix remportés au concours CUBE datacenter (organisé par l'institut français pour la performance du bâtiment) qui vise à encourager les entreprises et institutions à réduire l'empreinte énergétique de leurs infrastructures IT.

L'utilisation de l'IA doit avant tout s'inscrire dans le respect du code de conduite et des valeurs éthiques du Groupe. En tant qu'établissement bancaire, BNP Paribas est également soumis à la réglementation et à la supervision bancaire, mais aussi à d'autres autorités, notamment dans le champ de la protection du consommateur. Sur le volet social et éthique de l'IA, régi entre autres par la réglementation européenne « AI Act », le Groupe a déployé conformément au calendrier d'application de cette réglementation un processus de certification garantissant l'absence d'IA prohibées en février dernier.

L'intégration de l'IA au sein du Groupe soulève enfin des enjeux éthiques et sociaux qui sont communs à tous les acteurs des services financiers.

L'utilisation de l'IA va notamment transformer nos méthodes de travail, comme cela se produit dans toutes les entreprises. Nous sommes déterminés à ne laisser personne de côté et il est donc essentiel d'accompagner nos collaborateurs dans leur parcours professionnel et l'évolution de leurs métiers. Nous avons déjà mis en place un plan d'accompagnement qui mobilise plusieurs leviers : la formation avec la création de la « Tech Academy », l'acculturation des collaborateurs avec des événements tels que la « Data Week » et « l'IA Summer School », ainsi que des actions de communication sur les projets en cours comme le fil rouge « IA in Action ». Nous animons également des communautés d'experts autour de l'IA.

Parmi les autres enjeux éthiques et sociaux figurent la lutte contre les biais pour éviter toute discrimination dans l'octroi de crédits ou l'évaluation des risques, la transparence des décisions afin d'éviter les effets de « boîte noire » et la protection des données personnelles pour garantir le respect de la vie privée des clients. Face à ces enjeux, le Groupe déploie un cadre discipliné de gestion des risques incluant les risques de modèle, la qualité et la protection des données, ou encore les risques cyber. Dans le cadre de la préparation au prochain plan stratégique, le Groupe travaille au renforcement de la gouvernance autour de l'IA, avec la création de nouveaux rôles de « Responsable AI Officer » afin de garantir le déploiement d'une IA responsable à travers le Groupe, conforme aux cadres de gestion et à la réglementation.

**c) Dépendance :**

- **Combien de systèmes d'IA sollicitez-vous ?**
- **Avez-vous anticipé une éventuelle dépendance vis-à-vis de vos fournisseurs de système d'IA ?**
- **Si oui, comment avez-vous répondu ou envisagez-vous de répondre à ce risque ?**

**Réponse du Conseil d'administration**

BNP Paribas n'a pas de dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs de système d'IA. Le Groupe collabore avec plusieurs grands noms de l'industrie tels que Mistral AI pour découvrir les dernières avancées en matière d'IA et comprendre comment ces technologies peuvent être intégrées dans les opérations du Groupe. Cette diversification de partenariats est essentielle pour accéder aux technologies de pointe, comparer leur performance et bénéficier de l'expertise des leaders du secteur sans dépendre d'un fournisseur en particulier. Sur l'IA générative, le Groupe a choisi de ne pas développer de LLM en interne notamment en raison de la complexité technique et des ressources nécessaires pour en concevoir. Le Groupe adopte notamment une approche axée sur l'expérimentation permettant de tester différentes technologies et fournisseurs avant de les intégrer pleinement dans ses opérations. L'infrastructure modulaire de l'IA permet d'intégrer différentes solutions selon les besoins.

Le Groupe développe par ailleurs de nombreuses compétences en interne, y compris en intégrant des solutions *open source*, à chaque fois que cela est possible et pertinent. En amont de chaque projet, une gouvernance forte doit décider de développer une solution en interne, d'adapter ou réutiliser des solutions existantes, ou de s'appuyer sur une solution externe. La bonne stratégie dépend notamment du niveau de criticité du projet, des ressources disponibles en interne, du budget alloué et des objectifs de performance.

Aussi, les données mises à disposition des prestataires par BNP Paribas demeurent la propriété exclusive de BNP Paribas, ce qui garantit que le Groupe conserve le contrôle sur ses données et peut changer de fournisseur sans perdre l'accès à ses informations critiques.

**5<sup>ème</sup> question :**

*Le G de gouvernance est un pilier de l'ISR qui implique de veiller au strict respect par soi-même et ses parties prenantes tant des lois et règlements en vigueur que de l'éthique des affaires. Or, des dossiers délictuels sont en cours, instruits notamment par les parquets financiers de la France et du Portugal, sur le cas d'Altice que BNPP conseille et finance ainsi que ses dirigeants, depuis plus de vingt ans, tout en incitant ses clients et correspondants à y investir.*

- a) Le Code de conduite de la banque est-il adapté pour la protéger de ce type d'affaire ? Merci de justifier votre réponse.**
- b) Dans le cas où les faits évoqués révéleraient des failles dans le Code de conduite de la banque, cela a-t-il conduit, ou est-il susceptible de conduire, BNPP à le réviser afin d'éviter que ne se reproduisent des cas similaires ? Merci de préciser votre réponse.**
- c) Dans le cas où des améliorations sont envisagées, comment entendez-vous y associer les parties prenantes de la banque ?**
- d) BNPP envisage-t-elle, pour protéger ses parties prenantes (clients, déposants et actionnaires), de se porter, à l'instar du groupe Altice lui-même, partie civile dans les dossiers délictuels en cours ?**

**Réponse du Conseil d'administration**

Le Code de conduite, dont l'avant-propos est signé par le Président et par le Directeur Général de BNP Paribas, constitue un socle de principes fondamentaux permettant d'agir avec un sens aigu des responsabilités et de prendre des décisions appropriées. La mise en œuvre de ces principes repose sur l'intégrité et un sens profond de l'éthique. Ainsi, les collaborateurs doivent agir dans l'intérêt du Groupe, des actionnaires et de l'économie en général.

Par ailleurs, au regard des obligations auxquelles elle est tenue, la Banque ne peut pas commenter une relation d'affaires avec un client.