

FORTIS

Solid partners, flexible solutions

Une
communauté
inspirée

Rapport de développement durable 2004

Une communauté inspirée

Fortis se veut un partenaire fiable pour toutes ses parties prenantes, et ce en favorisant la confiance réciproque, en construisant des relations, en résolvant ensemble les problèmes et en reliant le court et le long terme. Intensifier les interactions au sein comme en dehors de Fortis afin de donner le jour à une communauté inspirée, voilà sans doute la plus belle perspective que le développement durable ait à nous offrir.



Table des matières

Profil et objectifs	4
Chiffres et indicateurs clés	5
Message du CEO	6
Déclaration de développement durable	8
1. Notre conception du développement durable	10
1.1 Agenda 2006	11
1.2 Transparence et portée du reporting	13
1.3 Cap sur l'avenir	14
2. Gouvernance et organisation du développement durable	15
2.1 Gouvernance d'entreprise	16
2.2. Organisation du développement durable	17
3. Le client, au centre de toute notre attention	19
3.1 Gestion des risques	20
3.2 Network Banking	22
3.3 Merchant Banking	24
3.4 Investment Services	25
3.5 Assurances Pays-Bas	28
3.6 Assurances Belgique	29
4. La force de Fortis : ses collaborateurs	31
4.1 Effectif	32
4.2 Santé et sécurité	35
4.3 Développement et formation des collaborateurs	35
4.4 Fortis Venturing	36
4.5 Concertation sociale	37
5. Une valeur durable pour les actionnaires	39
5.1 Valeur pour l'actionnaire	40
5.2 Investissement durable	40
5.3 Fortis en tant qu'actionnaire	41
6. Un rôle actif dans la collectivité	42
6.1 Instances publiques et autorités de contrôle	43
6.2 Organisations non gouvernementales	44
6.3 Collectivités locales	44
6.4 Sponsoring	47
7. Gestion environnementale interne	48
7.1 Déclaration environnementale en 2005	49
7.2 Mettre notre expérience à profit	50
8. Evolutions hors Benelux	52
8.1 Droits de l'homme et conduite des affaires	53
8.2 Banque Belgoise	53
8.3 Global Export & Project Financing	54
8.4 Services philanthropiques de MeesPierson	54
Index GRI	55
Principes de reporting	58
Rapport d'assurance	60

Profil

Fortis est un prestataire international de services financiers, spécialisé dans les domaines de la banque et de l'assurance. Il offre à ses clients (particuliers, entreprises et institutionnels) un éventail complet de produits et services, par le biais de ses propres canaux de distribution, en coopération avec des courtiers ou d'autres partenaires de distribution. Sa stratégie de distribution « multi-canal » confère à Fortis la flexibilité nécessaire pour répondre de manière optimale aux besoins des clients en matière d'accessibilité et de convivialité.

Fortis occupe une position de leader dans tous les segments de marché au sein du Benelux. Dans toute l'Europe, il offre un réseau intégré unique aux entreprises à vocation internationale. Les clients fortunés et les entreprises peuvent disposer d'un service novateur qui s'appuie sur des compétences inégalées. Ses compétences dans les marchés de niche, comme le financement maritime, le financement de matières premières, le financement d'exportations, le financement de projets et la gestion de fonds, ont permis à Fortis de développer son leadership à l'échelon régional ou international. Fortis met à profit, avec succès, ses compétences conjuguées de la banque et de l'assurance dans les marchés porteurs européens et asiatiques, en particulier en Espagne et au Portugal où il est leader du marché.

Avec une capitalisation boursière de 26,5 milliards d'euros et un total bilantaire de 571 milliards d'euros, Fortis se range parmi les vingt institutions financières les plus importantes d'Europe. Une forte solvabilité, la large répartition des risques et le professionnalisme de quelque 51.000 collaborateurs motivés permettent à Fortis d'associer force internationale et flexibilité locale au service de la clientèle.

Objectifs

Fortis a développé deux compétences clés – la banque et l'assurance – qui lui permettent de poursuivre sa croissance dans l'Union européenne élargie qu'il considère désormais comme son marché de référence. Une expansion sélective de ses activités sera recherchée en Asie et en Amérique du Nord. Grâce à une croissance autonome, complétée par des acquisitions sélectives et des accords de coopération stratégiques, Fortis a pour ambition de se ranger parmi les principales institutions financières européennes.

Afin de réaliser ses ambitions, Fortis fait le choix résolu d'une croissance accélérée tout en maintenant un strict contrôle des coûts. Sur la période 2005-2009, Fortis souhaite réaliser une croissance organique moyenne du résultat courant avant plus-values réalisées d'au moins 10% par an. En outre, sa contribution au bénéfice en dehors du Benelux devra doubler pour atteindre 30% à l'horizon 2009.

A partir de l'exercice 2005, Fortis établira ses rapports conformément aux nouvelles normes comptables IFRS. Cela conduira probablement à une plus grande volatilité des résultats. Dans ce contexte, Fortis procédera en 2005 à la réévaluation de deux de ses objectifs à long terme définis en 2000 que sont la croissance du résultat courant par action d'au moins 12% et le rendement sur fonds propres d'au moins 15%. Fortis a déjà revu son troisième objectif : un ratio dividende/bénéfice situé entre 40% et 45% du bénéfice net. Fortis a modifié sa politique de dividende à partir de l'exercice 2005 en vue de présenter un dividende stable et croissant en tenant compte de la solvabilité de Fortis, de la rentabilité et des ambitions de croissance.

Chiffres et indicateurs clés

(en EUR millions, sauf mention contraire)

	2004	2003
Actionnaires¹		
Résultat courant	3.197	2.247
Bénéfice net	3.358	2.197
Fonds propres	14.365	11.894
Total bilantaire	570.648	523.250
Fonds gérés	321.936	305.960
Dividende par action (en EUR)	1.04	0.92
Clients		
Total des fonds durables gérés ¹	7.246	
<i>Fonds de placement durables¹</i>	436	66 ³
<i>Fonds durables gérés MeesPierson²</i>	163	97
<i>Fonds durables gérés Fortis Investments¹</i>	6.637	
Prêts Fortis Groenbank ²	43	60
Prêts énergie renouvelable ¹	241	258
Collaborateurs		
Effectif en ETP ¹	48.258	64.454
Effectif en ETP ²	34.435	35.967
Nombre d'employés ¹	50.846	
Nombre d'employés ²	36.649	
Total des charges salariales et autres dépenses de personnel ²	3.143	3.081
Répartition temps plein – temps partiel (en % du total)	T. plein : 79,3	
	T. partiel : 20,7	
Ventilation des départs par catégorie²		
Total	4.576	
<i>Volontaire</i>	2.039	
<i>Involontaire</i>	338	
<i>Départ naturel</i>	2.198	
Total journées de formation Fortis Banque ²	84.637	
Femmes aux différents niveaux (en %)² :		
Nombre total	44,4	
Senior Management	6,4	
Middle Management	15,9	
Trainees	40,5	
Effectif ventilé par âge en % du total²		
< 30	17,5	
31 – 40	27,8	
41 – 50	33,5	
> 50	21,2	
Absentéisme pour maladie en %²		
Fortis Banque Belgique	3,2	3,5
Fortis Banque Pays-Bas	4,3	5,0
Banque Générale du Luxembourg		
Fortis ASR	6,99	5,6
Fortis AG	2,92	3,05
Société		
Total impôts ¹	959,8	313,9
Nombre de projets sociaux ²	409 (NL) 198 (B)	300 (NL) 160 (B)
Nombre de collaborateurs impliqués dans ces projets ²	2.688 (NL) 466 (B)	2.335 (NL) 247 (B)
Gestion environnementale interne		
Consommation électrique en MWh ²	213.403	
Consommation gaz en MWh ²	183.383	
Papier utilisé (en tonnes)	5.160	
Voyages en avion en millions de miles ^{2,4}	12	

¹ Fortis

³ Au 30 janvier 2004, trois fonds existants ont obtenu la qualification SRI et ont dès lors été ajoutés à la gamme de fonds SRI.

² Fortis dans les pays du Benelux.

⁴ Belgique et Pays-Bas.

Message du CEO



Cher lecteur,

Au cours de l'année écoulée, Fortis a porté une grande attention au développement durable. Nous avons entrepris cette démarche non pas parce qu'elle est nouvelle pour nous, mais bien parce que nous considérons qu'il est essentiel d'intégrer toutes les initiatives et activités de notre entreprise dans une approche actualisée et dans une politique globale. Le monde change à un rythme accéléré et nos parties prenantes ont à notre égard des attentes très précises, ce qui nous oblige à nous adapter à tout moment à l'évolution des savoirs et des mentalités.

Dans l'Agenda 2006, notre carnet de route du développement durable, nous avons reformulé nos ambitions et affiné nos objectifs. Dès aujourd'hui, le développement durable fera plus que jamais partie intégrante des processus clés de notre entreprise.

Nous ne nous sommes pas contentés d'élaborer des plans. Parallèlement aux multiples initiatives et activités entreprises au sein de Fortis, nous jouons un rôle de pionnier dans plusieurs domaines : Fortis Venturing est unanimement considéré comme un remarquable exemple d'innovation, plusieurs entreprises ont déjà suivi l'exemple des Fortis Foundations, tandis que Fortis Banque a été parmi les premières à s'occuper d'échange de droits d'émission de CO₂.

Fortis ne considère pas le développement durable comme une réalité distincte de ses résultats financiers. En 2004, nous avons réalisé d'excellents résultats financiers. Cet exercice est même le meilleur depuis notre création en 1990. Notre bénéfice net a augmenté de 53%, pour atteindre 3.358 millions d'euros. Nous avons pris d'importantes décisions d'avenir en actualisant nos ambitions et notre stratégie d'entreprise. En janvier 2005, nous avons annoncé notre projet d'accéder dans les cinq ans au top européen des institutions financières actives à l'échelle mondiale. Le chemin que nous allons prendre pour y parvenir est celui du développement durable, comme énoncé dans l'Agenda 2006. Ce chemin passe par le succès opérationnel et par l'entrepreneuriat durable.

Vous avez sous les yeux notre premier Rapport de développement durable. Nous publions ce rapport pour satisfaire à la demande croissante, au sein comme en dehors de notre entreprise, en informations relatives à nos activités dans le domaine du développement durable, ainsi qu'aux défis auxquels nous sommes confrontés. Nous avons concentré toute notre attention sur nos parties prenantes, à savoir nos clients, nos collaborateurs, nos actionnaires et la collectivité au sens large. Cette décision est logique. Tout ce que nous entreprenons a pour but d'optimiser nos relations avec

Message du CEO

nos parties prenantes. Nous souhaitons ardemment être un partenaire fiable et construire des relations fondées sur le respect mutuel. A nos yeux, ce sont le dialogue et l'inspiration qui génèrent les meilleures solutions et qui nous permettront, à terme, de continuer à produire de la plus-value et à rester rentables. Le présent rapport a l'ambition de présenter fidèlement les principes qui nous guident, les relations que nous édifions, les résultats que nous ambitionnons et les projets que nous nourrissons pour l'avenir proche.

Nous espérons de tout cœur que notre Rapport de développement durable contribuera à l'instauration de la « communauté inspirée » à laquelle Fortis espère appartenir. Pour le rédiger, nous nous sommes conformés aux principes de la GRI ou Global Reporting Initiative, un référentiel international en matière de développement durable. Dans le choix des thèmes et de leur portée, nous avons opté pour une approche détaillée, qui reflète notre volonté d'intégrer le développement durable dans les indicateurs clés de performance (KPI ou Key Performance Indicators). A cette fin, nous nous sommes concentrés dans cette première édition sur notre organisation dans le Benelux, qui constitue une part substantielle du groupe Fortis. Dans les années à venir, nous étofferons ce rapport et nous en élargirons la portée.

Nous sommes conscients qu'il y a toujours moyen de faire mieux. C'est vrai pour l'entrepreneuriat durable et pour notre Rapport de développement durable. Ce rapport est une première démarche dans un processus évolutif, qui nous mènera à de meilleurs résultats dans les années à venir. Ce processus n'est en rien une initiative isolée de Fortis, mais au contraire une évolution orchestrée de concert avec nos parties prenantes.

Nous vous invitons chaleureusement à vous joindre à nous et espérons qu'en 2005, nous continuerons ensemble à renforcer nos relations et à assurer la croissance durable de Fortis.



Jean-Paul Votron
Chief Executive Officer

Déclaration de développement durable

Déclaration de développement durable

Fortis fait partie intégrante de la collectivité et de la société. En cette qualité, nous tenons à apporter une contribution significative à la prospérité et au bien-être de tous les intervenants (*stakeholders* ou parties prenantes). Nous sommes convaincus qu'une approche active du développement durable est essentielle pour le cadre de valeurs qui sont les nôtres.

« Entreprendre durablement » signifie, à nos yeux, conduire nos activités de manière responsable : concrétiser une croissance économique durable, en tenant compte des intérêts de nos intervenants et en assumant pleinement nos responsabilités sociétales et environnementales. Living our Values est le point de départ d'un processus d'apprentissage qui se distingue par une volonté permanente de faire mieux et de trouver des solutions qui répondent aux besoins actuels et futurs de nos intervenants. La manière dont nos diverses initiatives s'inscrivent dans nos objectifs globaux et notre stratégie d'entreprise durable est largement perfectible. En conséquence, nous avons décidé d'orchestrer nos projets et activités de manière plus structurée, afin d'améliorer concrètement notre action dans ce domaine.

Dans le cadre de ce plan global, que nous avons baptisé « Agenda 2006 », nous nous emploierons à :

- renforcer les réseaux internes en matière de développement durable et stimuler l'implication de nos collaborateurs ;
- intégrer le développement durable dans les processus clés de notre organisation, tels que l'acceptation des clients, la politique de crédit, le développement des produits et la politique d'investissement ;
- publier, dès 2005, un rapport de développement durable distinct ;
- informer et impliquer nos intervenants avec davantage de proactivité ;
- inclure le critère de développement durable dans notre politique d'achats au niveau du groupe.

Déclaration de développement durable

Seule une relation fondée sur la confiance réciproque nous permettra, aujourd'hui comme demain, d'échanger valablement idées et opinions avec nos intervenants et nous incitera ensemble à rechercher les meilleures solutions. C'est la seule manière pour une entreprise comme la nôtre de rester en mouvement, de continuer à progresser, ainsi que de concrétiser nos objectifs et notre échéancier de développement durable. Dans cette optique, nous prendrons de nouvelles initiatives et nous continuerons à enrichir la relation qui nous unit à nos collaborateurs, à nos clients et aux autres intervenants. Voilà ce que, chez Fortis, nous appelons une communauté inspirée.

Le 15 décembre 2004.



Jean-Paul Votron



Herman Verwilt



Gilbert Mittler



Joop Feilzer



Jos Clijsters



Karel De Boeck



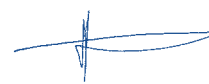
Jozef De Mey



Filip Dierckx



Jacques van Ek



Peer van Harten



1. Notre conception du développement durable

Notre conception du développement durable



Nos valeurs sont les pierres angulaires de notre entreprise, car elles déterminent et influencent chacune de nos actions. Ces valeurs sont les suivantes :

- Solide : fiable et durable
- A l'écoute : écouter, comprendre et réagir
- Novateur : s'améliorer et se différencier sans cesse
- Direct : discours limpide, action nette

Nos initiatives de développement durable et nos relations avec nos parties prenantes sont bien évidemment fondées sur ces valeurs. Nous les appliquons dans nos activités quotidiennes, ainsi que dans l'action de nos fondations. Ces valeurs sont l'essence même de Fortis. Nos Principes de bonne conduite des affaires en sont l'expression (pour davantage d'informations, consultez www.fortis.com).

1.1 Agenda 2006

Au cours de l'année écoulée, nous avons ajusté nos activités de développement durable afin d'en accroître la synergie et d'établir un lien plus tangible avec nos objectifs stratégiques et notre activité au quotidien. Notre carnet de route, l'Agenda 2006, est un plan destiné à nous aider à améliorer notre performance dans le domaine du développement durable. Il détaille nos ambitions, nos priorités et nos actions. Avant la fin de l'année 2006, nous avons l'ambition de définir une politique de développement durable plus efficace et plus transparente. Les points clés de ce plan peuvent être consultés dans notre Déclaration de développement durable (voir page 8).

Le dialogue avec nos parties prenantes

En tant qu'institution financière, Fortis est en contact régulier avec de multiples intervenants. La teneur et l'intensité de ces relations diffèrent. Nos clients, nos collaborateurs et nos actionnaires, c'est-à-dire les intervenants les plus directement impliqués, sont au centre de nos préoccupations. Les contacts que nous entretenons avec eux sont intégrés aux processus organisationnels clés qui déterminent notre succès. Fortis interagit également au niveau groupe et au niveau entités, avec un large éventail d'intervenants sociétaux que sont les autorités de contrôle, les pouvoirs publics, les associations du secteur, les syndicats et les collectivités locales.

Nous entretenons aussi des contacts réguliers avec des organisations non gouvernementales (ONG). En principe, nous établissons un dialogue avec les parties prenantes qui sont véritablement intéressées par notre entreprise. Mais nous nous demandons parfois si les questions soulevées relèvent du domaine de Fortis. En tant qu'acteur financier, certains observateurs extérieurs nous attribuent des influences ou des pouvoirs que nous ne possédons pas. Pour nous, il est essentiel d'examiner et de définir les limites de notre responsabilité. C'est sur cette base que nous définissons nos priorités dans nos contacts avec les parties prenantes. Par le biais du dialogue, nous sommes en mesure d'entre-

Notre conception du développement durable



nir et d'intensifier nos relations, dans le respect mutuel. C'est ainsi que nous pouvons continuer à améliorer notre organisation et à optimiser le service que nous offrons.

Faire toujours mieux

Nous recherchons la perfection et ne manquons pas d'ambition à cet égard. Pour relever ce défi, nous savons que nous devons rester en mouvement. Qu'il nous faut sans cesse modifier les processus existants et développer de nouvelles activités. Ceci s'applique tant au développe-

ment durable de l'entreprise qu'aux services que nous offrons à nos clients. Notre intention est d'intégrer le développement durable dans notre organisation de manière à concrétiser des résultats toujours plus satisfaisants. C'est en renforçant nos relations avec nos intervenants que nous conforterons notre réputation, et donc notre « permis d'opérer ». Nous pourrions ainsi continuer à générer de la valeur pour nos intervenants, aujourd'hui et à long terme. L'Agenda 2006 est la base sur laquelle nous construirons notre avenir.

Evolution du développement durable

	Jusque fin 2003 ▶	2004 ▶	2005 ▶	2006
	Activités diverses ▶	Coordination centralisée ▶	Mise en oeuvre	
Exemples d'activités actuelles et prévues	<ul style="list-style-type: none"> • Fortis Foundations • Principes de bonne conduite des affaires • Intégration dans les indices de développement durable • Initiatives et produits locaux, tels que les fonds d'investissement et compte d'épargne • Protection environnementale interne 	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 2006 détaillant nos ambitions et objectifs clés • Déclaration de développement durable • Structure et organisation du développement durable • Communication interne • Étude interne de la motivation des collaborateurs • Dialogue sur la politique de défense 	<ul style="list-style-type: none"> • Premier rapport de développement durable • Site interne de développement durable • Politique de crédit générale eu égard au développement durable • Politique de défense • Intensification du dialogue avec les parties prenantes • Développement de la politique d'achat • Adhésion aux normes internationales • Développement d'un système d'information et de gestion • Deuxième rapport de développement durable • Politiques sectorielles 	

Notre conception du développement durable

1.2 Transparence et portée du reporting

La transparence est une des vertus cardinales dans notre ambition de développement durable. Le présent rapport est un des fondements de cette transparence. Cette ouverture ne saurait toutefois se concevoir que dans le strict respect de nos obligations de confidentialité, dans le cadre de nos relations avec nos clients. La relation qui unit un prestataire de services financiers à ses clients est fondée sur la confidentialité ; nous sommes déterminés à appliquer ce principe et à nous conformer aux obligations légales dans ce domaine. Sans divulguer le moindre détail particulier de nos relations avec nos clients, nous souhaitons être transparents quant à nos activités et à nos résultats. Cette première édition du rapport de développement durable est consacrée essentiellement au Benelux, qui contribue à hauteur de près de 85% au résultat courant. Cette option a été prise pour des raisons pratiques, car il était plus réaliste de rassembler des données à cette échelle que pour l'ensemble de notre organisation. En nous concentrant sur le Benelux, nous acquérons aussi une expérience qui nous sera très utile pour le prochain rapport que nous étendrons à l'ensemble des activités de Fortis.

Le développement durable, une valeur qui fait la différence

« Il y a plusieurs années, nous avons fait œuvre de pionniers dans l'investissement durable, en appliquant la devise 'Pas de valeur sans valeurs'. » MeesPierson a conçu des services tels que la gestion durable de patrimoine et, en collaboration avec la Banque Triodos et PGGM, nous avons fondé le Dutch Sustainability Research. Au début, il n'a pas été aisé de convaincre nos clients de la valeur ajoutée inhérente à nos produits durables. Peut-être était-il encore un peu trop tôt. Nous avons dès lors adopté une approche plus professionnelle, plus directe et plus concrète avec, à la clé, un intérêt plus marqué. A chaque fois, j'ai pu remarquer que ce thème du développement durable enrichit la relation que nous entretenons avec nos clients. Lorsqu'on évoque l'avenir en termes de développement durable, de défis à relever et d'opportunités à saisir, le dialogue s'établit à un tout autre niveau. J'ai constaté une nette augmentation de notre « part de portefeuille » (share of wallet) auprès de nos clients suite à cet approfondissement de notre relation. Le développement durable est désormais un vecteur de valeur ajoutée pour tous les intervenants sociaux et écologiques, et donc pour les actionnaires en termes de bénéfices. »

Pim Mol, membre du Management Board Private Banking

Portée du présent rapport

	Network Banking	Merchant Banking	Investment Services	Assurances Pays-Bas	Assurances Belgique/Intl.	Gestion des risques	Foundations
Belgique							
Pays-Bas							
Luxembourg							
Reste de l'Europe							
Etats-Unis							
Afrique							
Asie							

Les unités marquées en bleu foncé sont traitées dans le présent rapport, les unités en bleu clair sont abordées au chapitre 8.

Notre conception du développement durable



1.3 Cap sur l'avenir

L'Agenda 2006 est le carnet de route qui dresse la liste des initiatives que nous prendrons avant la fin de l'année 2006 pour optimiser notre performance en développement durable. En marge des activités déjà énoncées, nous avons l'ambition d'élaborer de nouveaux plans d'action et d'acquérir de nouvelles compétences et connaissances à mesure que nous progressons sur cette voie, en nous inspirant notamment de nos parties prenantes, y compris les agences de notation en développement durable, et des évolutions internationales.

Les mesures que nous prendrons dans les années à venir auront pour but de :

- renforcer les réseaux externes dans le domaine du développement durable ;
- optimiser l'implication de nos collaborateurs ;
- poursuivre l'intégration du développement durable dans les processus clés de notre organisation, tels que l'acceptation des clients, l'octroi de crédits, le développement des produits et les politiques d'investissement ;
- définir des politiques pour les secteurs dans lesquels nous sommes actifs ;
- favoriser un engagement et une gestion proactive de nos parties prenantes ;
- intégrer le développement durable dans la politique d'achats au niveau du groupe ;
- aligner notre approche sur les normes et dispositifs internationaux.

Adhésion à des réseaux de développement durable

CSR Europe

Samenleving & Bedrijf, Pays-Bas

Business & Society, Belgique

Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling, Pays-Bas

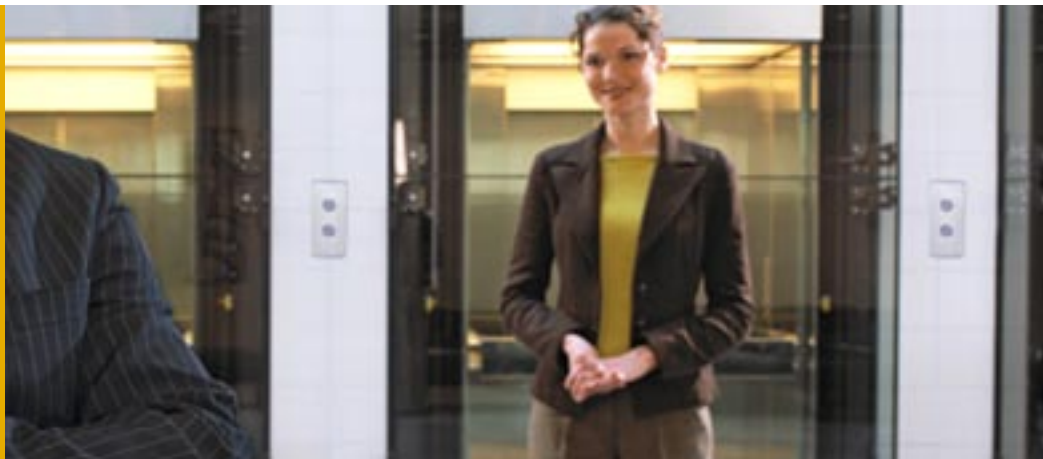
European Financial Roundtable

MVO Nederland



2. Gouvernance et organisation du développement durable

Gouvernance et organisation du développement durable



En tant que groupe belgo-néerlandais, nous sommes soumis aux codes de gouvernance d'entreprise belge et néerlandais. Toutefois, aux yeux de Fortis, la gouvernance d'entreprise va plus loin que le simple respect de codes. En tant que prestataire de services financiers, nous estimons qu'une authentique culture de gouvernance d'entreprise et d'éthique de comportement et de décision est la clé de voûte de notre activité opérationnelle.

2.1 Gouvernance d'entreprise

Structure faitière

Fortis est un groupe international dont Fortis SA/NV en Belgique et Fortis N.V. aux Pays-Bas sont les sociétés mères. Chaque société mère détient 50% des actions des deux sociétés holdings du groupe. Ces quatre sociétés composent la « structure faitière » de Fortis. Bien que cette structure faitière soit constituée de quatre sociétés distinctes, elle opère de facto comme une entité unique. Le Conseil d'Administration de Fortis est un conseil à structure moniste composé de treize membres. Douze de ces treize membres sont non exécutifs, tandis que le treizième, le CEO, est investi d'un mandat exécutif. Le Conseil d'Administration accueille en son sein un Audit Committee, un Risk and Capital Committee et un Nominating and Remuneration Committee.

Actions jumelées

Lorsqu'il achète une Action Fortis, chaque actionnaire acquiert une "unit" comprenant une action ordinaire Fortis SA/NV et une action ordinaire Fortis N.V. Le principe du jumelage des actions de Fortis est réellement unique. Il implique qu'une « unit » représente une action de deux sociétés ayant chacune une nationalité différente. Les actionnaires détiennent des droits de vote dans les deux sociétés mères et peuvent choisir de recevoir un dividende entièrement de source belge ou entièrement de source néerlandaise. Les principaux droits des actionnaires consistent à nommer les membres du Conseil d'Administration, à donner décharge au Conseil d'Administration, à adopter les comptes annuels des sociétés et à approuver le dividende annuel. Les actionnaires qui, individuellement ou conjointement, détiennent 1% du capital émis, ou qui détiennent des Actions Fortis représentant une valeur boursière d'EUR 50 millions, peuvent proposer d'inscrire certains sujets à l'ordre du jour des Assemblées Générales des Actionnaires.

Governance Statement

En 2004, nous avons publié un « Governance Statement » qui inventorie les directives et procédures. Le Conseil d'Administration a publié ce document dans le respect des recommandations de gouvernance d'entreprise contenues dans le code néerlandais (rédigé par la commission Tabaksblat) et des recommandations formulées par le projet de code belge du 18 juin 2004, ainsi que des usages internationaux les plus récents. Le Rapport annuel 2004 de Fortis énumère les recomman-

Gouvernance et organisation du développement durable



dations du code néerlandais que Fortis n'applique pas, en motivant cette décision. Le code belge est en vigueur depuis le 1er janvier 2005. Le premier rapport sur l'application par Fortis de ce code sera présenté lors des Assemblées Générales des Actionnaires de 2005. Fortis s'est engagé à se conformer aux principales dispositions du code.

Pour de plus amples informations sur notre modèle de gouvernance, sur l'indépendance des membres du Conseil d'Administration et sur leurs rémunérations, veuillez consulter notre Rapport annuel 2004 et notre Governance Statement, publiés sur le site Internet www.fortis.com.

Gouvernance d'entreprise : un fondement essentiel

« Une gouvernance transparente et efficace, qui implique notamment le respect de critères éthiques de haut niveau, est absolument essentielle pour Fortis. Une gouvernance d'entreprise efficace favorise le développement des activités, tout en permettant une gestion optimale des risques. La gouvernance en elle-même est une réalité dynamique, qui évolue en permanence en fonction, d'une part, des besoins de l'entreprise et, d'autre part, des usages internationaux. Les responsabilités doivent être parfaitement définies à tout moment et l'entreprise doit garantir une transparence quant à ces responsabilités. La structure inédite de Fortis, avec un double ancrage en Belgique et aux Pays-Bas, nous a amenés à être attentifs en permanence à notre gouvernance et à garantir une parfaite transparence à nos parties prenantes. Nous poursuivrons résolument dans cette voie, comme en atteste le Fortis Governance Statement, publié à la fin de l'année 2004. »

Maurice Lippens, Président du Conseil d'Administration

Structure de l'entreprise

En 2004, Fortis était organisé en cinq businesses, chacune gérant un portefeuille d'activités doté d'objectifs communs et axé sur certains segments spécifiques de clientèle. Chaque business est dirigée par un membre de l'Executive Committee. Au lendemain de l'ajustement de notre stratégie, en janvier 2005, nous avons modifié la structure de notre entreprise, qui compte désormais six businesses : Retail Banking, Commercial & Private Banking, Merchant Banking, Insurance Belgium, Insurance Netherlands et Insurance International. Trois membres de l'Executive Committee ont été nommés « coordinateurs régionaux », afin d'assurer la synergie trans-businesses. L'ensemble des obligations liées à

la structure légale de Fortis, à sa structure d'entreprise et à sa présence dans plusieurs pays, fait l'objet de l'attention permanente du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee.

2.2. Organisation du développement durable

Politique de développement durable

Notre portefeuille d'activités est source de défis organisationnels dans la perspective de la définition et de la mise en oeuvre de cette politique. En tant qu'assureur, banque de détail, gestionnaire de patrimoine et banque commerciale, nous sommes confrontés à des besoins très diversifiés de la clientèle et des activités. Voilà pourquoi chacune des businesses développe sa propre politique de façon substantielle. Une série d'aspects font en outre l'objet d'une décision au niveau central. Les différentes entités de l'entreprise traduisent ensuite les principes de base ainsi définis en politiques concrètes et applicables.

L'engagement du senior management

Chez Fortis, l'Executive Committee est investi de la plus haute responsabilité en matière de développement durable. Herman Verwilt, Deputy CEO et COO, préside le « Corporate Sustainability Steering Group », qui a été constitué au cours de l'exercice sous revue. Ce groupe est composé de hauts représentants des businesses et des fonctions de support, ainsi que de quelques membres issus du « Next Generation Leadership Pool ». Ce Steering Group remplit un rôle de trait d'union et de conseiller dans l'intégration du développement durable au cœur même de l'entreprise. Le groupe examine les enjeux, fait des choix, définit des priorités et supervise les plans relatifs à la politique à mener. Il se réunit en moyenne tous les trimestres. Le groupe fait également office de stimulateur et de source d'inspiration pour le département Corporate Sustainability. Une collaboration existe entre ce département et chacun des membres du comité, sous la forme d'entretiens en tête-à-tête, afin de favoriser l'avancement des dossiers.

Groupe de travail Corporate Sustainability

En marge du Steering Group, nous avons constitué un Groupe de Travail Corporate Sustainability. La mission de ce groupe est davantage opérationnelle, sa priorité première consistant à assurer l'apport d'informations pour le processus de reporting.

Gouvernance et organisation du développement durable

Impliquer nos collaborateurs

Notre objectif ultime est de faire du développement durable une partie intégrante de tous les processus pertinents de Fortis. A cette fin, nos collaborateurs doivent être informés de l'Agenda 2006 et doivent savoir en quoi ils peuvent contribuer personnellement à la concrétisation de ses objectifs. Ce processus n'a pas été conçu sous une forme hiérarchique, de haut en bas, car il intègre de multiples interactions ascendantes. Divers ateliers et les Fortis Foundations jouent à cet égard un rôle important. Au cours du printemps 2004, nous avons effectué un sondage auprès des collaborateurs quant au développement durable chez Fortis. Cette étude était intitulée « Que savez-vous, que désirez-vous, quelle est votre action en tant que collaborateur ? ». Les résultats de cette étude ont servi de base pour le département Corporate Sustainability et ont marqué le lancement de diverses initiatives visant à accroître l'implication des collaborateurs. Parmi elles, citons l'élaboration d'un site intranet Développement durable, qui sera inauguré au printemps 2005. Cette plate-forme a l'ambition d'être une source d'inspiration pour tous les collaborateurs, ainsi qu'un vecteur d'interaction, d'information et d'échange des meilleures pratiques.

Le développement durable en pratique :

Nous avons récemment jugé utile d'étoffer nos Principes de bonne conduite des affaires en élaborant des politiques spécifiques à certains secteurs et domaines. En 2004, nous avons évoqué avec nos parties prenantes les modalités du financement de l'industrie de la défense. Ce débat a été initié partiellement en réponse à l'intervention du groupement d'intérêt Netwerk Vlaanderen lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires. Comme nous souhaitons prendre dans ce dossier une position adéquate et réfléchie, plutôt que de nous contenter de réagir aux incidents, nous avons constitué un groupe de travail composé de collaborateurs provenant des départements Compliance, Credit et Communications. Ce groupe de travail a rédigé une « Defence Industry Policy », après avoir procédé à une analyse approfondie des traités, de la législation internationale et des meilleures pratiques disponibles. Après avoir consulté nos clients, nous avons pu tenir compte de leur perspective dans nos débats. La politique a été présentée aux business au début de l'année 2005. Tous les Management Teams ont approuvé cette politique et ont commencé à la mettre en œuvre au sein de leur entité. Le département Corporate Sustainability a discuté de cette politique avec Netwerk Vlaanderen. Au début février 2005, l'Executive Committee a approuvé la politique. Nous avons l'intention d'élaborer d'autres politiques sectorielles.

Comment ce rapport est-il structuré ?

Le présent rapport a été structuré en fonction de nos parties prenantes. Cette structure traduit l'importance que nous attachons à nos relations avec nos intervenants, ainsi que notre volonté de contribuer à une « communauté inspirée ». De même, nos Principes de bonne conduite des affaires ont notamment pour vocation de refléter cette dimension de notre activité. A nos yeux, ce choix s'imposait car, in fine, ce sont nos parties prenantes qui déterminent notre performance, notre « permis d'opérer » et notre réputation. Les chapitres qui suivent présentent en détail notre politique et nos réalisations.



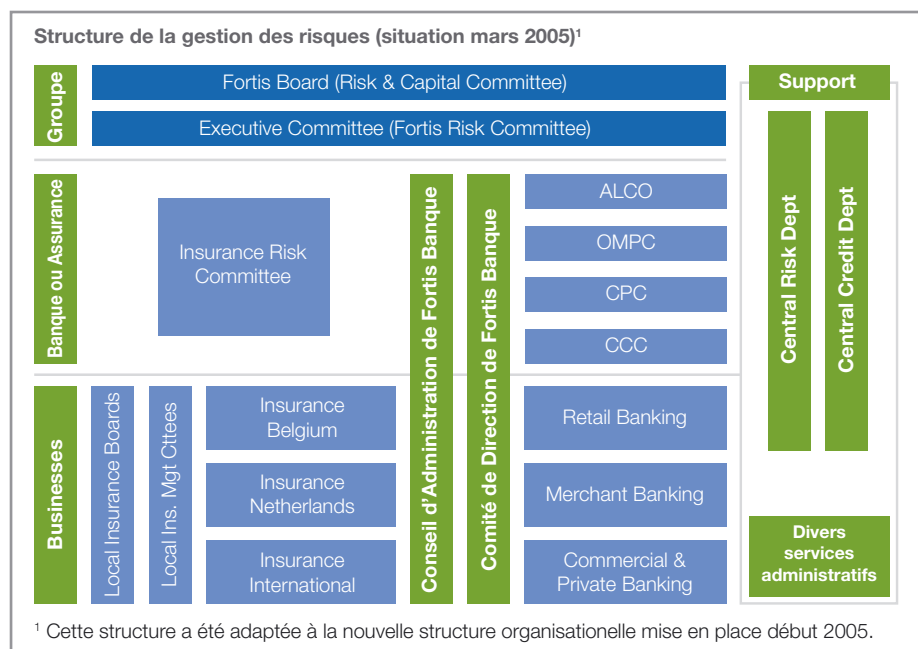
3. Le client, au centre de toute notre attention

Le client,
au centre
de toute notre
attention

Fortis est un prestataire de services financiers intégrés spécialisé dans le domaine de la banque et de l'assurance. Nous proposons à notre clientèle de particuliers, d'entreprises et d'institutionnels un éventail complet de produits et de solutions. Nous considérons que le meilleur moyen d'atteindre nos objectifs consiste à offrir des services de haute qualité, des conditions claires, de la transparence sur les produits et l'accessibilité à tous. Les businesses prennent des initiatives ciblées visant à intégrer le développement durable dans leurs interactions avec leurs clients. En raison de la diversité des caractéristiques du marché, des exigences des clients et des options stratégiques, chaque business évolue de manière différente.

3.1 Gestion des risques

La gestion des risques constitue un aspect essentiel des activités de Fortis et exerce un impact sur tous les domaines stratégiques. Les activités de banque et d'assurance de Fortis sont exposées à des types de risque différents. Pour garantir que ces risques soient mesurés, suivis et maîtrisés efficacement, Fortis s'est doté d'une structure organisationnelle de gestion et de contrôle des risques. Ce point est largement traité dans notre rapport annuel.



Le client, au centre de toute notre attention



Dans le présent rapport de développement durable, nous nous limiterons à évoquer les risques liés à la réputation de l'entreprise, à l'acceptation des clients et à l'octroi de crédit. Dans chacun de ces processus, le développement durable acquiert une importance croissante. Lorsqu'un client potentiel, ou une requête émanant d'un client existant, soulève une question liée au développement durable, cette question est de plus en plus prise en compte dans notre processus de décision. L'élaboration de notre politique à l'égard de l'industrie de la défense est un exemple de notre évolution dans ce domaine.

Risque réputationnel

Pour Fortis, il est vital de pouvoir s'appuyer sur une excellente réputation, car c'est cette réputation qui sous-tend nos relations avec nos parties prenantes. Nos clients, nos actionnaires, nos collaborateurs et la collectivité au sens large ne peuvent douter le moins du monde de notre bonne réputation. Renforcer notre image et prévenir toute atteinte à notre réputation font partie intégrante de l'ensemble de nos activités, qui sont fondées sur une relation de confiance.

Acceptation des clients

L'acceptation des clients est un des éléments clés de la gestion des risques. Conformément à la politique stricte de Fortis, il ne peut être question de nouer une relation avec des personnes ou organisations qui se livrent ou sont suspectées de se livrer à des activités illégales ou non éthiques. L'acceptation des nouveaux clients s'effectue avec toute l'attention requise. Nous prémunissons notre entreprise contre tout abus, contre toute personne ou organisation criminelle et nous nous conformons aux dispositions légales relatives au blanchiment d'argent, dans la lettre et dans l'esprit. Nous prenons des mesures actives de lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qui survient lorsqu'un preneur de crédit ou une contre-partie n'est plus en position d'honorer ses dettes. Dans ce domaine, Fortis Banque applique de strictes procédures de contrôle, dans le cadre d'un processus d'approbation des crédits totalement indépendant. Notre politique de crédit consiste à répartir les risques entre différents secteurs, pays et marchés. Grâce à des analyses statistiques complémentaires et à un système de rating interne, nous disposons de toutes les informations nécessaires pour évaluer le non-remboursement des crédits et le coût du risque et effectuer le calcul de rentabilité en tenant compte du risque. Notre organisation de crédit est indépendante

de notre organisation commerciale. Ce clivage est le gage de décisions et d'avis impartiaux et rationnels, qui favorisent la qualité de la prise de décision. Lors de l'évaluation d'un crédit, nous tenons de plus en plus compte de paramètres sociaux et écologiques. Nos activités étant menées à une échelle mondiale, nous imposons des conditions formelles de développement durable dans des domaines tels que le financement du commerce et des matières premières, le financement maritime, des activités minières et d'exportations. Tout en respectant nos obligations de confidentialité à l'égard de nos clients, nous envisageons d'accroître la transparence dans ce domaine.

Evolution de la gestion des risques en 2004

- Nous avons élaboré une politique de crédit à l'égard de l'industrie de la défense.
- Au niveau interne, nous avons mené un processus de sensibilisation au développement durable, notamment par le biais de présentations lors des Credit Platforms organisées par Commercial Banking.
- Nous avons rédigé une Global Credit Policy on Sustainability, qui définit un cadre pour intégrer le développement durable dans les critères d'acceptation des clients, qui met en évidence les aspects sensibles en matière de risque lié au développement durable et qui détermine les personnes chargées d'évaluer ses risques. Elle cite aussi les produits, services, méthodes et environnements de production présentant un risque accru lié au développement durable. Ils serviront de base aux directives sectorielles que nous élaborerons et qui serviront à l'évaluation de chaque demande de crédit. En tant que fournisseur de crédit, nous tenons à vérifier les motivations de nos clients, ainsi que nos propres paramètres de développement durable.

Compliance

Le département « Compliance » de Fortis promeut le respect par l'entreprise et ses collaborateurs de toutes les obligations légales, réglementaires et la conformité aux normes, et s'attache à défendre notre réputation de partenaire fiable. Les fondements de cette démarche ont été consignés dans nos Principes de bonne conduite des affaires. En marge de ces principes, nous avons édicté des règles spécifiques dans chacune des entreprises de Fortis, en fonction de leurs activités et contraintes légales locales. Le département Compliance compte un effectif de 75 ETP et est représenté au sein de chaque business de Fortis.

Le client, au centre de toute notre attention

3.2 Network Banking

Retail Banking

Retail Banking propose des services financiers aux particuliers, indépendants, titulaires de professions libérales et petites entreprises. Dans le Benelux, nous leur prodiguons des conseils quant à toutes les opérations bancaires au quotidien, à l'épargne, aux investissements, au crédit et à l'assurance, par le biais de multiples canaux de distribution.

Le positionnement de Fortis Banque sur le marché de la banque de détail en Belgique, aux Pays-Bas et au Luxembourg diffère en raison de parts de marché inégales. Toutefois, nous avons toujours l'ambition de faire la différence en offrant à nos clients une valeur ajoutée par le biais de la qualité, de la transparence et de l'accessibilité.

Qualité

En favorisant la convivialité à l'égard des clients et en optimisant sans cesse la qualité de notre service, nous nouons des relations durables avec nos clients existants et nouveaux. Nous nous demandons en permanence si nos clients sont satisfaits de nous et des services que nous leur offrons. Voilà pourquoi nous mesurons régulièrement ce degré de satisfaction. En 2004, pas moins de 70% de nos clients belges nous ont attribué un score de 8 sur 10 au moins, ce qui représente une légère progression par rapport à 2003. Dans le cadre de ce sondage, les clients se sont déclarés plus particulièrement satisfaits de la réduction des files d'attente dans les agences, de l'augmentation du nombre de guichets automatiques, de l'accessibilité aux services en dehors des heures de bureau, ainsi que de notre maîtrise de l'assurance et des investissements.

En 2004, Retail Banking Belgique a instauré onze « Garanties de Service ». Il s'agit d'engagements écrits, par lesquels nous garantissons à nos clients une solution ou une réaction dans un certain délai. Si nous ne respectons pas cette promesse, le client concerné a droit à une compensation financière. Il existe par exemple des Garanties de Service pour le remplacement d'une carte de banque, pour le délai de virement national d'un compte à un autre et pour notre accessibilité par téléphone 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

Le département Quality Management a été créé en janvier 2004 aux Pays-Bas, dans le souci d'optimiser le service offert à nos clients néerlandais. Ce département encadre l'organisation commerciale pour assurer la qualité du service et des processus commerciaux. Les fers de lance de notre

conception d'un service optimal au client sont une plus grande satisfaction des clients et des collaborateurs, une réduction des coûts et une meilleure maîtrise du processus.

Retail Banking Nederland a mené, en 2004, une enquête de satisfaction clients de grande envergure auprès de vastes échantillons de sa clientèle. Pas moins de 67% des répondants nous ont attribué un score de 7 sur 10 au moins. Les clients se sont déclarés particulièrement satisfaits de notre compétence, de notre rigueur, de notre traitement des données, de notre cordialité et de la pertinence de nos conseils. Lors de l'étude de satisfaction des clients réalisée au Luxembourg en 2004, 77% des répondants ont attribué un score de 8 sur 10 au moins à la Banque Générale du Luxembourg.

Traitement des plaintes

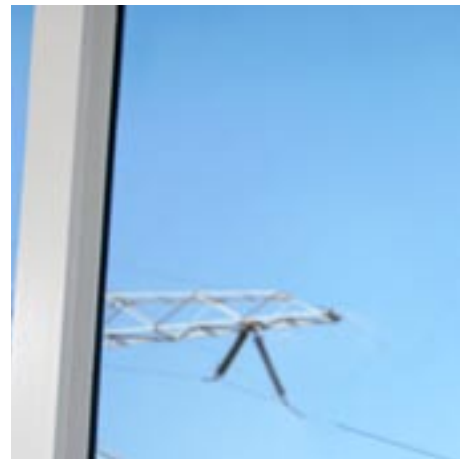
Les plaintes relatives au service que nous offrons peuvent être déposées par divers canaux, tels qu'une agence, le Contact Centre, une lettre adressée au Conseil d'Administration ou à l'Ombudsman de Fortis Banque (en Belgique). Le formulaire de plainte est disponible sur notre site Internet et, depuis 2005, il est également possible d'introduire une plainte via PC Banking. Toutes les plaintes sont enregistrées dans un système électronique. Notre objectif est de continuer à réduire le délai de traitement des plaintes, ainsi que de prendre des mesures internes d'amélioration pour réduire le nombre de plaintes. Le délai moyen de résolution d'une plainte a été comprimé de 17 jours en 2003 à 14,6 jours en 2004.

Les clients néerlandais qui sont mécontents de la manière dont leur plainte a été traitée peuvent introduire un recours auprès du département Complaints, pendant un délai d'une année. Au Luxembourg, les plaintes peuvent être déposées via divers canaux, mais leur traitement est centralisé. Un Quality Steering Committee examine chaque situation, prend les mesures correctives qui s'imposent et en mesure les résultats.

Transparence

Fortis Banque attache une grande importance à la clarté et à la transparence de la communication relative à ses produits et services. Des progrès significatifs ont été enregistrés en Belgique suite aux nouvelles dispositions en matière d'assurance vie, en développant et en clarifiant les simulations, les conditions générales et l'aperçu annuel des polices d'assurance vie. Le Risk Advice Group (RAG) a été mis en place aux Pays-Bas en février 2004. Aucun nouveau produit ou service ne peut être commercialisé avant évaluation des risques Compliance, opérationnels, crédit, produit et légaux.

Le client, au centre de toute notre attention



Accessibilité

En réponse aux nouvelles demandes du marché et aux progrès de la technologie, nous optimisons en permanence nos canaux de distribution pour être en mesure de servir nos clients comme ils le souhaitent. Le nombre d'utilisateurs de la banque en ligne a connu une progression exponentielle : pas moins de 780.000 clients utilisent PC Banking en Belgique et 140.000 aux Pays-Bas. Ces chiffres sont en augmentation respectivement de 30% et 40%. Pour rendre la banque en ligne encore plus attrayante, nous en étoffons constamment les applications.

Nos centres d'appel aux Pays-Bas sont ouverts 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Le Web Banking et le Phone Banking sont de plus en plus populaires au Luxembourg et, en mai 2004, la BGL a fêté son 100.000e client e-banking, qui est désormais utilisé par 36% de tous les clients.

Pour continuer à répondre à l'évolution des besoins de nos clients, nous testons de nouveaux concepts. En Belgique, citons les agences entièrement automatiques (des agences uniquement équipées de distributeurs et de guichets automatiques), ainsi que les « agences ouvertes ». Ce concept se distingue par son ouverture et sa transparence, sans vitre de séparation. Aux Pays-Bas, nous avons lancé le concept de l'agence Direct Service, où les clients sont pris en charge dès qu'ils pénètrent dans l'agence. Le client peut alors utiliser les installations de self-service de ces agences « full-service ». L'attrait de ces agences a en outre été accru par l'adjonction de services et produits non bancaires.

Produits durables

Nous commercialisons le compte d'épargne « Cigale » en Belgique depuis 1984. Outre les intérêts habituels et la prime de fidélité ou d'accroissement, le compte Cigale soutient des projets socialement responsables. Tous les ans, Fortis Banque verse une contribution fixe à deux organisations partenaires, Netwerk Vlaanderen et Réseau Financement Alternatif. Le client peut aussi décider de faire don de tout ou partie de ses intérêts au projet de son choix. Tous les montants déposés sur ce compte sont investis d'une manière socialement responsable analysée par Ethibel, un organisme belge indépendant qui décerne des certificats aux produits financiers socialement responsables.

	Nombre de comptes d'épargne Cigale	Total en EUR	Nombre de clients qui ont fait don de leurs intérêts
Au 1er décembre 2004	16.416	154.689.450	2.214

Fonds d'investissement durable

Retail Banking propose des fonds d'investissement durable qui sont gérés par Fortis Investments (voir page 28). Outre leur stratégie d'investissement durable, deux d'entre eux se distinguent par un mécanisme de solidarité. Fortis rétrocède une partie des revenus générés par ces fonds à des projets socialement responsables.

- *AlterVision Balance Europe.* Les sociétés faisant partie de ce fonds satisfont aux normes d'Ethibel. Fortis Banque fait également don de 60% des commissions de souscription à trois associations partenaires : Netwerk Vlaanderen, Réseau Financement Alternatif et Alterfin (une organisation qui accorde du crédit à des initiatives de petite envergure prises par des populations locales dans le Tiers Monde). Les fonds gérés dans AlterVision Balance Europe se montaient à la fin 2004 à EUR 59 millions.
- *AlterVision Red Cross.* Outre ses investissements socialement responsables, ce fonds contribue directement à la Croix Rouge. Fortis Banque fait don de 0,25% des frais de gestion annuels à la Croix Rouge. Cette dernière reçoit également 50% des commissions de souscription. Les clients qui souhaitent effectuer une contribution personnelle complémentaire ont la possibilité, fiscalement avantageuse, de faire don de leur dividende annuel à la Croix Rouge. A la fin de l'année 2004, ce fonds gérait EUR 1,8 million d'actifs.

Pour des raisons fiscales, ces fonds sont disponibles uniquement en Belgique.

Aux Pays-Bas, Fortis Groenbank finance des projets certifiés par le gouvernement néerlandais dans le cadre du système fiscal « vert ». Des prêts peuvent être consentis à des taux d'intérêt inférieurs à la moyenne du marché parce que les investisseurs bénéficient de l'exonération fiscale sur leurs investissements verts. Fortis Groenbank récolte des fonds en

Le client, au centre de toute notre attention

émittant des obligations « vertes ». En 2004, le total des fonds gérés dans le cadre des projets verts atteignait EUR 43 millions.

Commercial Banking

Dans toute l'Europe, les moyennes entreprises se voient proposer par Fortis des services, infrastructures et produits spécialisés, par le biais d'un réseau intégré de Centres d'Affaires. En vertu de cette stratégie « Act-as-one », chaque client bénéficie d'un seul interlocuteur privilégié, le Relationship Manager.

Commercial Banking tient à affirmer sa présence dans les régions où ses clients exploitent et développent leurs activités commerciales. Le réseau de Centres d'Affaires s'étoffe de jour en jour et, aujourd'hui, nous sommes représentés dans 11 pays d'Europe. En 2004, de nouveaux Centres d'Affaires ont été inaugurés à Dortmund, Munich, Marseille, Rouen, Turin, Séville et Wrocław.

En marge des services proposés par les Centres d'Affaires, le site Internet www.Fortisbusiness.com s'érige en une plate-forme complète, tant pour la réalisation de transactions que pour la fourniture d'informations personnalisées aux clients et prospects.

Qualité

Les résultats d'une étude de satisfaction des clients portant sur 28 Centres d'Affaires en Europe confirment le rôle crucial joué par le Relationship Manager, ainsi que le succès de la stratégie « Act-as-one ». Tous deux sont les pierres angulaires de la stratégie de Commercial Banking. L'étude a révélé que 47% des clients attribuent à Fortis Banque une mention « très bien » ou « excellent ». Les deux tiers d'entre eux n'hésiteraient pas à recommander Fortis Banque à d'autres personnes. Le Relationship Manager a obtenu la mention « très bien » ou « excellent » de 62% de ses clients. Commercial Banking a l'intention de reconduire cette étude d'année en année, et d'exploiter ses résultats pour optimiser ses services.

Le concept de Commercial Banking connaît un succès manifeste, comme en témoigne le titre de « Meilleure banque d'affaires de l'année 2004 » qui lui a été attribué aux Pays-Bas par le quotidien financier *Het Financieële Dagblad*. Fortis Banque a obtenu des scores supérieurs à la moyenne dans la presque totalité des rubriques de l'étude.

Business Advisory Boards

Des Business Advisory Boards conseillent Commercial Banking Nederland depuis 2002. Les membres de ces conseils sont des relations d'affaires, comptables, avocats ou professeurs d'université. Ils acceptent non seulement de servir de conseillers à Fortis, mais aussi d'agir en tant qu'ambassadeurs de Fortis sur le marché. Les Business Advisory Boards se réunissent trois fois par an au niveau régional, et annuellement au niveau national. A leur programme figurent le transfert de savoirs et le conseil. Parmi les sujets débattus par les conseils en 2004, citons la gouvernance d'entreprise et la satisfaction clients (avec une évaluation du prix « Meilleure banque d'affaires de l'année 2004 »).

Le développement durable a été inscrit à l'ordre du jour vers la fin de l'année 2003. En Belgique, il existe des conseils similaires, appelés « Management Committees ».

3.3 Merchant Banking

Merchant Banking propose aux entreprises et aux clients institutionnels une gamme complète de services spécialisés pour les marchés financiers, le Corporate banking, l'Investment banking, les services destinés aux fonds « on-shore » et le Private equity. La mise au point de solutions intégrées et hautement personnalisées est la caractéristique de Merchant Banking. Les activités de Merchant Banking étant à la fois diversifiées et hautement spécialisées, cette entité se doit de disposer de politiques spécifiques en matière de développement durable. Il est indispensable que des pratiques et produits durables complètent en toute transparence les services proposés.

Droits d'émission de CO₂

Les services que nous offrons en matière de droits d'émission de CO₂ prouvent que le marché peut être à la source d'initiatives commerciales durables. Fortis Banque a fait œuvre de précurseur dans ce domaine. La banque se charge pour le compte de ses clients et prospects de toutes les formalités relatives au négoce des droits d'émission, y compris toutes les démarches administratives et légales, ainsi que la vente et l'achat concrets des droits.

Le client, au centre de toute notre attention

Carbon Trade of the Year Award

Fortis Banque s'est vu décerner le « Carbon Trade of the Year Award » en septembre 2004, qui couronne la première transaction de droits d'émission de l'Union européenne sur la base d'un contrat de l'International Swaps and Derivatives Association (ISDA). (Euromoney et Ernst & Young)

En coopération avec la Caisse des Dépôts, Fortis Banque a lancé l'European Carbon Fund en novembre 2004. Ce fonds achète des droits d'émission de CO₂ obtenus dans le cadre des « Clean Development Mechanisms » (mécanismes de développement propre). Il s'agit de projets de production d'énergie renouvelable ou d'économie d'énergie, destinés à réduire les émissions de gaz à effet de serre dans les pays en développement. Fortis Banque a investi EUR 15 millions dans l'European Carbon Fund, le premier fonds privé CO₂.

Energie renouvelable

Fortis Banque est un des plus grands financeurs de projets d'énergie renouvelable, tels que les éoliennes, l'énergie solaire et la biomasse. En 2004, le financement total de ces projets s'est monté à EUR 241 millions.

3.4 Investment Services

Private Banking & Trust

Par le biais de MeesPierson, Fortis propose à ses clients fortunés, leur famille et leurs entreprises, une palette complète de services personnalisés de structuration d'actifs, de financement, de services trust & corporate, d'investissement, d'assurance et immobiliers. Les services offerts par MeesPierson sont sans égal, en raison de la haute compétence de cette entité. La gestion de patrimoine est aussi une question d'éthique, de valeurs et de responsabilité. Il n'y a pas de valeur sans valeurs.

MeesPierson offre à ses clients la possibilité d'investir leur patrimoine dans des entreprises qui opèrent de manière socialement responsable ou encore dans des fonds d'investissement durable. Sur la base d'un « filtre de durabilité », ces entreprises sont sélectionnées en fonction de critères de durabilité et d'une analyse financière. Dutch Sustainability Research (DSR), un bureau d'études créé en 2002 par la Banque Triodos, le fonds de pension PGGM et MeesPierson, contribue substantiellement à cette démarche. A son tour, DSR fait partie du groupe SiRi (Sustainable Invest-

ment Research International), le réseau mondial d'instances de recherche spécialisées dans les investissements durables.

Les fonds durables en gestion ont augmenté en 2004 à EUR 163 millions, par rapport à EUR 97 millions l'année précédente. Nous considérons que, à long terme, le rendement du capital durable sera au moins égal à celui des investissements ordinaires. Bien qu'il n'existe aucune certitude pour l'avenir, nous avons remarqué que ce type d'investissement a dégagé une meilleure rentabilité au cours des deux dernières années.

MeesPierson et la Banque Triodos ont annoncé, en mars 2005, la conclusion d'une joint-venture, baptisée Triodos MeesPierson Sustainable Investment Management. Cette entité proposera des services de gestion de patrimoine de haute qualité aux clients des deux sociétés mères. Par l'entremise de ce partenariat, nous avons l'ambition de conquérir une part substantielle du marché de la gestion de patrimoine durable, qui est en pleine progression.

MeesPierson est également active dans la gestion d'œuvres caritatives. Nous prodiguons en effet des conseils aux particuliers fortunés, aux organisations de collecte de fonds et aux fonds de capital et d'emprunt. La banque conseille ses clients quant à la manière de contribuer financièrement et personnellement aux œuvres de leur choix. Si MeesPierson est en mesure de fournir des conseils dans ce domaine, c'est en raison de son implication active dans la sphère caritative.

Nos activités de fiducie

Nous proposons nos services de fiducie pour la gestion des comptes des entreprises, la réalisation de structures internationales de holding et la mise sur pied de constructions financières pour nos clients. MeesPiersonIntertrust compte parmi les quatre principaux acteurs de ce secteur aux Pays-Bas, ainsi que dans le monde. En 2004, le secteur néerlandais de la fiducie a été au centre de l'attention en raison d'incidents liés aux scandales comptables internationaux. Depuis mars 2004, le secteur est placé sous la supervision de la banque centrale des Pays-Bas (DNB). Nous souscrivons sans la moindre réserve aux normes plus rigoureuses établies. En tant qu'entité de Fortis Banque, MeesPiersonIntertrust s'est toujours soumise au contrôle de la DNB. Nous espérons que la nouvelle législation contribuera à réduire les risques dans ce secteur et à ouvrir de nouvelles perspectives de concurrence. Nous pensons également que l'intensification des contrôles et de la surveillance contribuera à réduire le nombre d'acteurs sur ce marché. En matière d'acceptation de clients, nous

Le client, au centre de toute notre attention

appliquons des critères extrêmement rigoureux. Dans le monde entier, nous appliquons une politique d'acceptation des clients conforme aux règles internationales et qui fait office de norme minimale. Les agences installées dans des pays où la législation dans ce domaine est moins contraignante se conforment également à cette politique de groupe. Dans les pays où la législation est plus sévère, nous respectons bien évidemment toutes les règles locales. Notre politique d'acceptation des clients repose notamment sur une grille de classification des risques inhérents aux clients et aux services que nous offrons. Les clients qui possèdent un profil de risque élevé (environ 5% de notre clientèle) sont soumis à des critères d'acceptation et de supervision plus rigoureux. Environ 5% de nos services sont qualifiés de « non ordinaires » et sont dès lors soumis à l'avis d'un comité international de spécialistes pour l'acceptation et la supervision.

Nous sommes toujours disposés à dialoguer avec nos parties prenantes et à les informer de nos activités. En 2004, nous avons convié un groupe de journalistes néerlandais à assister à une réunion, afin de leur exposer l'évolution du secteur néerlandais de la fiducie, ainsi que notre point de vue sur cette évolution.

Fortis Investments

Fortis Investments est notre gestionnaire de patrimoine et assure la gestion et le développement des portefeuilles institutionnel et retail. Fortis Investments gère EUR 87,1 milliards d'actifs, à partir de ses principaux centres d'investissement de Londres, Paris, Amsterdam, Tokyo, Boston et Shanghai.

Au cours des deux dernières années, nous avons instauré un recours systématique à des paramètres de développement durable dans la gestion de tous les portefeuilles d'actions européens gérés par notre équipe Large Cap European Equity. L'accent est mis sur les paramètres qui, en vertu de notre analyse, peuvent avoir un impact à moyen terme sur le cours de l'action des entreprises. Nous nous efforçons de quantifier ces risques et de déterminer s'ils sont suffisamment pris en compte dans la valeur marchande actuelle de ces entreprises.

Le client, au centre de toute notre attention

Paramètres de développement durable inclus dans les portefeuilles d'actions européennes de Fortis Investment :

Gouvernance d'entreprise

Fraude et corruption

- Contentieux
- Audit interne
- Code de Conduite

Codes de déontologie

- Déclaration formelle quant aux valeurs de l'entreprise
- Preuves de la transposition de ces valeurs dans la réalité

Transparence

- Publication de la rémunération du senior management
- Signalement des conflits d'intérêts

Ressources humaines

Formation

- Attribution d'un budget spécifique
- Participation des collaborateurs
- Organisations syndicales
- Conventions collectives

Santé et sécurité

- Conditions de travail
- Statistiques de sécurité

Egalité des chances

- Actions en justice pour discrimination
- Diversité au sein du personnel

Environnement

Politique et gestion

- Implication manifeste
- Cohérence de la stratégie à long terme
- Identification des zones à risques

Reporting

- Transparence du reporting environnemental
- Recours à des critères quantitatifs

Performance

- Respect de la législation actuelle/future

Politique sociale externe

Relations avec les fournisseurs

- Sélection
- Supervision de la politique sociale des fournisseurs

Droits de l'homme

- Système de vérification
- Procédure en cas de non-respect
- Vérification externe

Pays en développement

- Coopération avec des régimes autoritaires
- Implication dans les collectivités locales

Un actionnaire actif

Fortis Investments exerce son droit de vote lors des assemblées des actionnaires des sociétés dans lesquelles elle investit. Au cours de l'année écoulée et en collaboration avec Deminor Rating, nous avons commencé à contrôler systématiquement la manière dont les sociétés font rapport sur les questions de développement durable. Nous avons défini des normes relatives à la publication des informations de développement durable, conformément aux règles édictées par la Global Reporting Initiative. Ces normes portent sur trois paramètres cruciaux du développement durable (environnement, ressources humaines et politique sociale externe) et sur deux facteurs de responsabilité (responsabilité du Conseil et reporting). A l'avenir, nous avons l'intention d'utiliser activement notre droit

de vote afin de faire clairement savoir lorsque le reporting de développement durable ne satisfait pas à ces normes. Cette règle s'appliquera aux entreprises à grande capitalisation, à une échelle paneuropéenne.

Fortis Investments est signataire du Carbon Disclosure Project. La transparence en matière d'émission de CO₂ permet de mieux prendre conscience des risques et opportunités concernant le changement climatique.

Le client, au centre de toute notre attention



Fonds d'investissement durable

Fortis Investments assure la gestion de plusieurs fonds d'investissement durable, qui intègrent non seulement les paramètres SRI dans leur processus d'investissement (comme défini ci-avant), mais qui investissent exclusivement dans un nombre restreint d'actions « durables », telles que définies par les fournisseurs d'indices durables.

- Fortis L Fund Strategy Stability SRI Europe.
A la fin 2004, les actifs de ce fonds s'élevaient à EUR 123,5 millions.
- Fortis L Fund Strategy Balanced SRI Europe.
A la fin 2004, les actifs de ce fonds s'élevaient à EUR 195 millions.
- Fortis L Fund Strategy Growth SRI Europe
A la fin 2004, les actifs de ce fonds s'élevaient à EUR 45 millions.

Il s'agit d'une gamme de fonds diversifiés, qui investissent dans un mix d'actions et d'obligations, selon les risques que le client est disposé à prendre. Le compartiment « actions » se compose exclusivement de sociétés cotées au Dow Jones Sustainable Index - STOXX.

- Fortis L Fund Equity Socially Responsible Europe est un fonds composé à 100% d'actions, qui investit exclusivement dans les sociétés cotées au Dow Jones Sustainability Index - STOXX.

A la fin 2004, les actifs de ce fonds s'élevaient à EUR 11,5 millions. En Belgique, nous proposons également des fonds d'investissement qui, outre la stratégie d'investissement durable, comportent un élément de solidarité (voir page 23).

Information Banking

Information Banking propose des services intégrés d'« Asset financing » qui combinent le traitement de transactions, la logistique financière, la gestion des risques et le financement. Nous servons trois groupes de clients spécifiques : les investisseurs institutionnels et les banques, les gestionnaires de fonds (y compris les gestionnaires alternatifs) et les traders professionnels.

Dans la conduite de nos activités, nous donnons la priorité à nos clients. Par conséquent, nous effectuons des études de satisfaction qui portent sur les différents groupes de clients. Leurs résultats sont soumis à analyse et utilisés pour mieux piloter les processus d'optimisation.

Nos activités de conservation de titres ont reçu l'accréditation ISO en 2000. La certification ISO 9001 : 2000 a été renouvelée en 2004, tandis que nous avons également obtenu la certification du Lloyds Register Quality Assurance. Information Banking a l'ambition d'occuper une position de premier plan dans le commerce mondial de titres et a l'intention d'intervenir en tant qu'adhérent compensateur général (General Clearing Member) de l'European Climate Exchange, dans l'optique du traitement des transactions en droits d'émission de CO₂. Des préparatifs en ce sens ont été menés à bien en 2004.

3.5 Assurances Pays-Bas

Fortis ASR rassemble toutes les compagnies d'assurances Fortis aux Pays-Bas, à l'exception de Fortis Corporate Insurance, et sert ses clients essentiellement par le biais de courtiers indépendants. Elle propose à ses clients privés et professionnels un large éventail d'assurances vie, non-vie, soins de santé et prêts hypothécaires.

Une compagnie d'assurances est étroitement liée à la collectivité, en raison de l'essence même de son activité et des produits et services qu'elle propose. La protection du consommateur et la prévention des dommages bénéficient d'une haute priorité dans le secteur de l'assurance et constituent les fondements de notre politique de développement durable.

Un conseil de choix

Fortis ASR commercialise ses produits par le biais de courtiers-conseillers. Ces intermédiaires constituent de loin le plus important canal de distribution d'assurances aux Pays-Bas. Bien que les clients aient des niveaux d'éducation de plus en plus élevés et soient de mieux en mieux informés, Fortis ASR est convaincu que les besoins en conseil ne feront que s'accroître.

Dans ce contexte, le désir de confort et de protection manifesté par les clients, conjugué au sentiment que leurs décisions financières peuvent avoir d'importantes conséquences, jouent un rôle évident. Dès lors, Fortis ASR considère qu'il est essentiel de conserver un réseau d'agences finement maillé, afin de prodiguer un conseil financier optimal. Ce conseil au niveau local doit être aisément accessible. Parallèlement, Fortis ASR s'efforce de garantir la qualité professionnelle de ses courtiers.

Le client, au centre de toute notre attention

Initiatives sectorielles

Dans le cadre de sa responsabilité sociétale, Fortis ASR s'implique dans le débat sur l'avenir du secteur de l'assurance. Grâce à l'implication de directeurs de Fortis ASR dans des organisations telles que la « Verbond van verzekeraars » (fédération des compagnies d'assurances), nous sommes en mesure d'influer sur l'élaboration de la politique en la matière au niveau national. Citons notamment l'accélération du débat sur la privatisation de la sécurité sociale.

En tant que leader des assurances de soins de santé et de revenus garantis, Fortis ASR est étroitement impliqué dans des dossiers politiques et sociaux tels que la privatisation des rentes d'invalidité professionnelle et la mise en place d'un système d'assurance de base pour les frais médicaux. Par ailleurs, Fortis ASR participe activement au débat sur le renforcement des garanties de qualité, d'intégrité, de compétence et de transparence dans le secteur financier. Cette démarche s'est traduite par le vote de la nouvelle loi sur les services financiers (Wet Financiële Dienstverlening), qui a été adoptée par le parlement néerlandais en 2004 et qui devrait entrer en vigueur à l'automne 2005.

En réponse au souhait d'une plus grande transparence, exprimé par la collectivité, Fortis ASR a joué un rôle déterminant dans l'élaboration et la mise en œuvre du GIDI (Gedragscode Informatieverstrekking Diensverlening Intermediair), un code de conduite pour les courtiers. Le GIDI formule les obligations applicables aux courtiers, telles que la remise à leurs clients d'un dépliant détaillant les services qu'ils peuvent s'attendre à recevoir. Le GIDI impose en outre aux courtiers de s'affilier au SKV (Stichting Klachteninstituut Verzekeringen), l'organe du secteur des assurances qui centralise les plaintes, ainsi que de contracter une police de responsabilité professionnelle, qui accroît les chances de dédommagement des clients en cas de préjudice. Les exigences du GIDI seront très bientôt intégrées dans la loi sur les services financiers.

Un audit réalisé au début de l'année 2004 a révélé que plus de 90% des courtiers qui collaborent avec Fortis ASR ont déclaré se conformer au code GIDI. Dans l'intervalle, les courtiers qui ne l'appliquent pas ont été contactés et leur décision de ne pas l'adopter pourrait se traduire par une cessation de la collaboration avec Fortis ASR.

Participations dans les sociétés de courtage en assurances

Un débat public s'est engagé en 2004 quant à la divulgation au public de la participation détenue par les compagnies d'assurances dans des

sociétés de courtage en assurances. Fortis ASR détient des participations dans 31 sociétés. Fortis ASR a défendu le point de vue selon lequel, conformément au code GIDI, un courtier doit informer ses clients de ses relations avec les assureurs, afin de prévenir tout conflit d'intérêts. Fortis ASR a révélé l'existence de six participations de contrôle qu'il possède.

Fortis ASR applique bien évidemment une politique de motivation de ses courtiers à la vente, notamment par le biais de formations, de financement, de bonus commerciaux et retail marketing. Nous estimons qu'un courtier doit toujours être en mesure de justifier le conseil prodigué au client. Il appartient à chacun des courtiers de refuser les gratifications, pourtant courantes dans la sphère commerciale, qui pourraient être à l'origine d'un conflit d'intérêt dans le cadre du conseil à la clientèle.

Satisfaction des clients

Nous portons une attention toute particulière à la relation que nous entretenons avec notre client, le courtier. Cette relation est fondée sur le contact personnalisé. Des études de satisfaction sont régulièrement organisées. Les résultats de ces études, y compris celles qui sont menées par des bureaux externes, témoignent des excellents scores obtenus par certains assureurs de Fortis ASR. Les conclusions de ces études sont utilisées pour apporter les améliorations nécessaires à nos processus.

3.6 Assurances Belgique

Fortis AG commercialise, par le biais de courtiers indépendants, une gamme complète de produits d'assurance vie et non-vie auprès des particuliers et des petites et moyennes entreprises. Les canaux de distribution des solutions proposées aux grandes entreprises sont plus diversifiés. Grâce à une interaction directe avec ces clients, Fortis Employee Benefits est, par exemple, en mesure de mieux comprendre et répondre aux besoins de chacune de ces sociétés. Des assurances non-vie pour les moyennes et grandes entreprises sont proposées par Fortis Corporate Insurance. Fortis Real Estate, une filiale à 100% de Fortis AG, est un gestionnaire de patrimoine immobilier de référence en Belgique.

Fortis AG tient à se profiler comme le meilleur assureur de Belgique travaillant par l'intermédiaire de courtiers. En 2004, l'ICMA, un bureau d'études indépendant, a mené une enquête auprès de 300 courtiers professionnels. Pour la deuxième fois consécutive, Fortis AG arrive en tête du classement des courtiers en termes de satisfaction générale, grâce

Le client, au centre de toute notre attention

essentiellement à la haute qualité de ses produits et services. Les courtiers apprécient l'efficacité du traitement des sinistres, ainsi que les systèmes utilisés. Pour nous, c'est un véritable défi que de conserver ce degré de satisfaction.

Fortis AG a lancé un concept modulaire multiproduits baptisé Familis en 2003. Il s'agit d'un bouquet flexible de couvertures, qui permet au client de combiner toutes ses assurances familiales non-vie, en fonction de ses souhaits et besoins. Le courtier gère ce bouquet en ligne, de sorte que les ajouts et modifications s'effectuent sans le moindre délai. Familis offre en outre à l'assuré une synthèse actualisée de ses polices d'assurance non-vie. Le lancement de ce concept a contribué une fois de plus à la réputation de novateur et de précurseur de Fortis AG.

Le Code de Conduite applicable à la vente de produits financiers, rédigé par Fortis AG en 2003 en collaboration avec la Fédération des Courtiers d'Assurances et Intermédiaires Financiers, est devenu un document de référence pour le secteur et a été approuvé par Assuralia (l'union professionnelle belge des entreprises d'assurances). Pour pouvoir collaborer avec Fortis AG, tout courtier est tenu de signer ce code de conduite. Les courtiers qui travaillent déjà avec Fortis AG doivent également y souscrire. Les courtiers en défaut d'adhésion au code reçoivent un rappel et courent le risque de voir Fortis AG mettre un terme à leur collaboration.



4. La force de Fortis : ses collaborateurs

La force de Fortis : ses collaborateurs



Nos collaborateurs sont les principaux artisans de nos succès. Fortis s'emploie à promouvoir l'implication des collaborateurs pour leur entreprise. Nos Principes de bonne conduite des affaires sont la clé de voûte des relations entre l'entreprise et ses collaborateurs, ainsi qu'entre les collaborateurs.

4.1 Effectif

Structure

Fortis compte un effectif de 50.846 personnes (48.258 équivalents temps plein) à travers le monde. Près de 72% de tous les collaborateurs Fortis travaillent dans le Benelux. Parmi les 36.000 collaborateurs actifs dans le Benelux, 58% travaillent en Belgique, 35% aux Pays-Bas et 7% au Luxembourg.

Dans le cadre du présent rapport, rappelons que Fortis dans le Benelux se compose des entités suivantes : Fortis Banque Belgique (FBB), Fortis Bank Nederland (FBN), Banque Générale de Luxembourg (BGL), Fortis AG, Fortis ASR, Fortis BV et Fortis Brussels.

Pays	Effectif total en ETP		Total des salaires et avantages (en milliers d'EUR)	
	2004	2003	2004	2003
Belgique	20.422	21.232	1.827.506	1.786.006
Pays-Bas	11.731	12.354	1.086.345	1.064.692
Luxembourg	2.281	2.384	228.854	230.352
Total Benelux	34.434	35.970	3.142.707	3.081.050
Total monde	48.258	64.454 ¹		

Pays	Effectif total en nombre
	2004
Belgique	21.411
Pays-Bas	12.807
Luxembourg	2.431
Total Benelux ²	36.649
Reste du monde	14.197
Total monde	50.846

¹ La différence d'environ 13.000 ETP avec 2004 s'explique par deux désinvestissements réalisés en dehors du Benelux.

² Le chiffre indiqué dans le rapport annuel de Fortis pour cette rubrique est supérieur en raison du nombre additionnel de filiales pris en compte.

La force de Fortis : ses collaborateurs

L'effectif dans notre activité bancaire internationale a été réduit de 5% , par rapport à la fin 2003. Dans le pôle Assurance, le nombre d'ETP est resté stable. Fortis s'est séparé de 338 personnes dans le Benelux dans le cadre de restructurations effectuées conformément aux dispositions du plan social. Un total de 4.237 collaborateurs ont quitté l'entreprise, sous forme de départ naturel ou de départ volontaire.

La satisfaction des collaborateurs

Pour offrir des services de qualité à nos clients et pour poursuivre notre croissance, il est impératif de pouvoir compter sur des collaborateurs hautement motivés. Après plusieurs années d'évaluation fragmentaire de la satisfaction des collaborateurs, nous avons mené pour la première fois, en 2004, une étude de la satisfaction des collaborateurs (Employee Motivation Survey) à l'échelle mondiale, auprès de 43.000 travailleurs d'Europe et de la zone Asie-Pacifique. Nous souhaitions savoir non seulement quels sont nos qualités et points forts, mais aussi quels domaines sont susceptibles d'être améliorés. Cette étude, qui s'est distinguée par un taux de réponse de 55%, a livré la conclusion suivante : « Les collaborateurs considèrent généralement qu'ils ont un bon emploi et

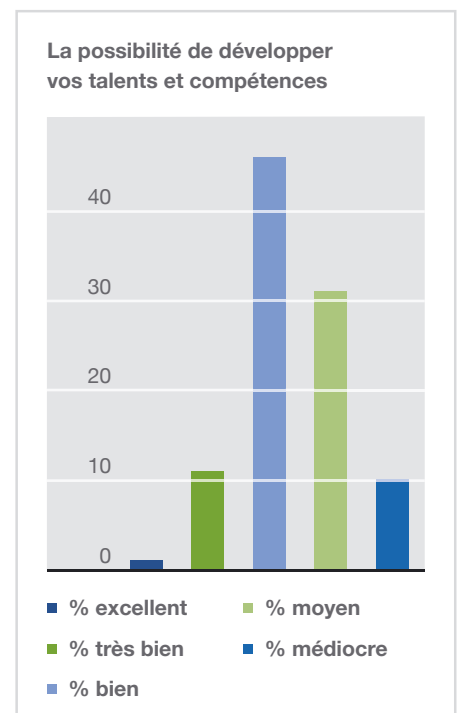
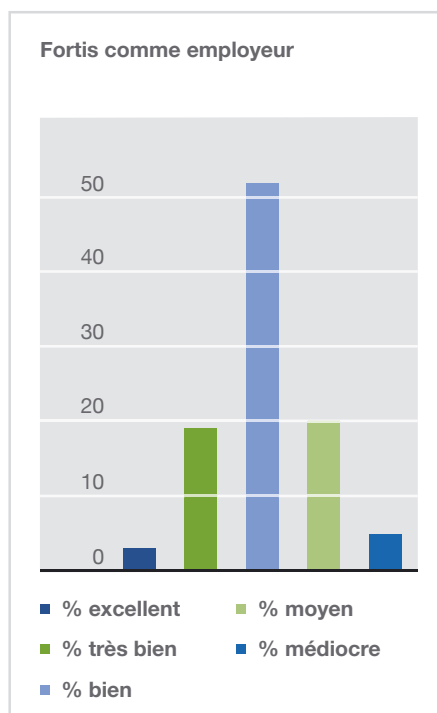
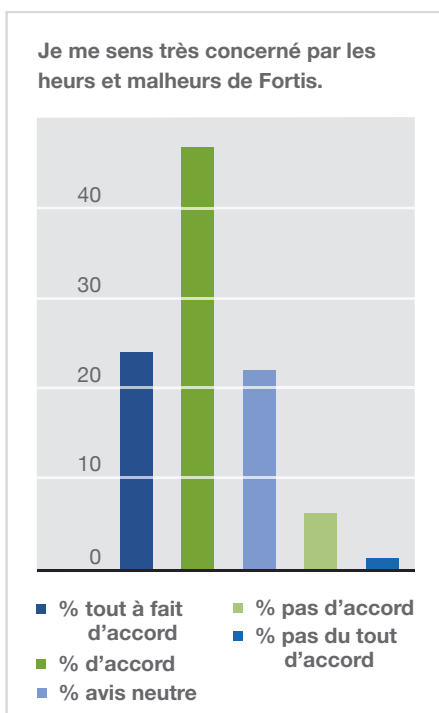
ils aiment travailler pour Fortis, mais ils souhaiteraient qu'on leur donne les moyens d'optimiser leurs performances et leur motivation ». Nos collaborateurs ont été informés dès février 2005 des résultats de cette étude pour l'ensemble de Fortis. Cette évaluation de la satisfaction des collaborateurs n'est pas une initiative isolée. Elle s'inscrit dans un cycle d'améliorations, dont l'ambition ultime est de garantir un meilleur service aux clients.

Diversité

Fortis propose à ses collaborateurs un environnement de travail fondé sur le respect et l'égalité entre tous. Nous donnons la possibilité à chaque collaborateur de donner la pleine mesure de son potentiel, tant pour l'entreprise que pour son épanouissement personnel. Notre entreprise tient à tirer la quintessence de la diversité.

Nous nous efforçons de diversifier notre effectif, car nous sommes convaincus que cette diversité contribue à notre compétitivité et de notre capacité à atteindre les objectifs que nous nous assignons. Dans cette optique, l'Executive Committee de Fortis a décidé de nommer un Corporate Diversity Officer à temps plein, de mettre en place un Diversity

Trois constatations majeures de l'enquête



La force de Fortis : ses collaborateurs



Steering Committee et de nommer de nombreux Ambassadeurs de la Diversité dans toute l'entreprise. Dans le domaine de la diversité, nous avons choisi de donner la priorité à la question de la parité entre les hommes et les femmes. Notre premier objectif est de parvenir, à l'horizon 2012, à une représentation féminine de 25% dans l'ensemble du senior management (cette représentation est actuellement de 6%). Pour atteindre l'objectif de 2012, l'entreprise a fixé un jalon intermédiaire de 9% en 2007. Nous contribuons par ailleurs aux efforts de toute la collectivité dans ce domaine. Ainsi, Jacques van Ek, CEO de Fortis ASR, est membre du « Glass Ceiling Ambassadors Network », une initiative du ministère des affaires sociales et de l'emploi et du ministère des affaires économiques aux Pays-Bas. Dans les prochaines années, notre action sera élargie à d'autres aspects de la diversité.

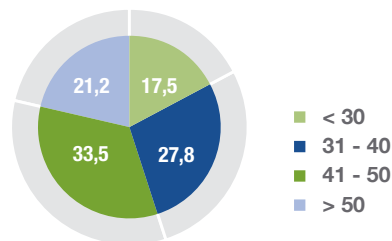
Une approche professionnelle de la diversité

« Conscients du fait que la diversité recouvre toutes les formes de différence, nous avons décidé de nous concentrer initialement sur l'égalité homme-femme et de lancer diverses initiatives visant à optimiser l'efficacité de l'organisation, le recrutement et la sélection, la fidélité du personnel et l'esprit d'équipe, ainsi que la manière dont nous exploitons les opportunités qui se présentent sur le marché.

La promotion de la diversité implique un processus d'évolution continue. Tout changement des mentalités passe obligatoirement et d'abord par une prise de conscience. Il est indispensable de faire prendre conscience des différences entre les individus, de manifester notre respect pour ces différences et d'en tirer des enseignements. La diversité et l'égalité entre les sexes figurent à l'ordre du jour des « Diversity Awareness Workshops ». Ces ateliers se penchent aussi sur les usages chez Fortis, sur la valeur ajoutée de la diversité pour notre business, ainsi que sur les plans d'action. »

Monica Roeling, Corporate Diversity Officer

Répartition par tranches d'âge à l'échelle mondiale (%)



Pays	Effectif total	Pourcentage du
	(en nombre)	personnel travaillant à temps partiel
	2004	2004
Belgique	21.411	17,7
Pays-Bas	12.807	26,44
Luxembourg	2.431	16,29
Total Benelux	36.649	20,66

Représentation hommes-femmes aux différents niveaux de l'entreprise (en %)

	Hommes	Femmes
Effectif total	55,60	44,40
Senior Management	93,61	6,39
Middle Management	84,09	15,91
Trainees	59,49	40,51

La force de Fortis : ses collaborateurs



4.2 Santé et sécurité

La qualité de notre personnel, son implication et sa motivation revêtent une importance cruciale. Fortis porte une grande attention à la réduction de la charge de travail, du stress et de l'absentéisme pour cause de maladie. Une entreprise pleine de vitalité encourage ses collaborateurs à exceller, et ce dans une atmosphère constructive et attrayante, tout en veillant à instaurer un équilibre optimal entre la charge de travail et la capacité de chacun à supporter cette charge. Bien évidemment, les collaborateurs ont leur propre démarche à faire dans ce domaine. Pour favoriser la vitalité du personnel, Fortis Bank Nederland a décidé en 2004 de mettre en place une nouvelle procédure de déclaration d'absence pour maladie et de réintégration.

Des conditions de travail pleines de vitalité

« Le service ARBO de Fortis est un centre d'excellence indépendant au sein de Fortis aux Pays-Bas, qui traite toutes les questions de santé et de sécurité sur les lieux de travail, ainsi que la législation en la matière. Grâce à sa compétence, le service ARBO est le partenaire tout désigné de toutes les entités Fortis aux Pays-Bas. Au cours des dernières années, nous avons élaboré des plans d'action afin d'apporter une solution à trois problématiques : l'absentéisme, la charge de travail et le syndrome des microtraumatismes répétés (RSI). Nous avons obtenu des résultats significatifs dans chacun de ces domaines. Le taux d'absentéisme pour cause de maladie a chuté de 6% à 4,3% dans la banque aux Pays-Bas et le nombre de collaborateurs déclarés inaptes au service s'est réduit de 1,14% en 2002 à 0,4% en 2004.

L'expérience nous démontre que la bonne communication est un facteur essentiel de la lutte contre le stress et de l'amélioration des conditions de travail. Pour remédier au problème du stress et du syndrome des microtraumatismes répétés, un programme d'adaptation personnalisée des bureaux et des postes de travail a été mis en oeuvre, ce qui nous permet de réduire de façon importante les risques pour la santé liés au poste de travail. Ce qui nous importe avant tout, c'est la vitalité. Cette vitalité individuelle, qui se concrétise par la sérénité et l'équilibre personnel, est le fondement du dynamisme d'une entreprise. Il ne s'agit pas d'un souhait secondaire, mais bien d'une véritable exigence économique pour assurer la création de valeur et l'épanouissement de la société. »

Henry Pijpers, Managing Director de Fortis Arbodienst (Pays-Bas)

Absences pour cause de maladie (en %)	2004	2003
Fortis Banque Belgique	3,2	3,5
Fortis Bank Nederland	4,3	5,0
Banque Générale du Luxembourg	n.c.	n.c.
Fortis ASR	6,99	5,6
Fortis AG	2,92	3,05

4.3 Développement et formation des collaborateurs

La formation et le développement de carrière sont deux préoccupations majeures de Fortis depuis plusieurs années. La création de plusieurs « écoles » au sein de nos entités et départements atteste de l'importance que nous attachons à cette question.

Entité	Jours de formation en 2004
Fortis Banque Belgique	66.836
Fortis Bank Nederland	7.089
Banque Générale du Luxembourg	10.712
Total	84.637

Le guide des compétences de Fortis a été publié à la fin de l'année 2004. Ce guide est le fruit d'une collaboration entre Human Resources et Fortis Foundation Nederland. Les collaborateurs qui souhaitent suivre une formation pour acquérir une certaine compétence y trouveront idées et inspiration. Des formations sont recommandées pour certaines compétences, tandis que d'autres collaborateurs sont aiguillés vers Fortis Foundation Nederland.

Plusieurs ateliers ont été organisés sur le thème du développement durable, afin de présenter ce sujet aux collaborateurs et de favoriser leur prise de conscience et leur implication. Ces ateliers permettent à notre personnel de comprendre et d'appliquer nos valeurs, nos Principes de bonne conduite des affaires ainsi que nos politiques, et ce sur la base d'exemples et d'études de cas inspirés de la vie réelle. En fin de compte, ce sont nos collaborateurs qui délibèrent et prennent les décisions pour l'entreprise. Comme nous ne sommes bien évidemment pas en mesure de formuler des directives concernant chaque type de délibération, nous nous efforçons de les aider lors des ateliers, en les incitant à prendre leurs décisions dans l'esprit des valeurs et directives Fortis. En marge des

La force de Fortis : ses collaborateurs

ateliers réservés à certaines entités de Fortis, telles que le Global Shipping Group, nous avons intégré des modules dans les programmes de formation existants. Le développement durable fait désormais partie intégrante du programme d'accueil chez Fortis Bank Nederland, ainsi que du programme de leadership transfrontalier « Fortissimo ».

4.4 Fortis Venturing

L'innovation prend souvent sa source dans la créativité individuelle des collaborateurs. Ces derniers ne bénéficient pas nécessairement de l'encadrement voulu pour faire « mûrir et éclore ces bonnes idées ». Dans ce contexte, nous avons mis sur pied en 2001 une entité qui institutionnalise la créativité dans l'entreprise. Fortis Venturing s'acquitte de cette mission avec la conviction qu'une idée novatrice correctement soutenue et concrétisée peut faire la différence pour notre entreprise, pour nos collaborateurs et pour nos clients.

Fortis Venturing a pour vocation de permettre aux collaborateurs de prendre leur destin en main. En permettant à ces derniers d'exprimer pleinement leur potentiel et de donner libre cours à leur créativité, nous contribuons directement au développement durable de notre entreprise. Avec l'aide de Fortis Venturing, un collaborateur pourra structurer son projet et le transformer en concept commercial complet, avant d'élaborer son plan d'entreprise et de piloter lui-même la mise en œuvre de son projet sur le marché. Grâce à cette approche, chaque collaborateur peut devenir le « PDG » de sa propre idée, en bénéficiant des avantages conjugués d'une grande entreprise en termes de sécurité d'emploi et d'une petite entreprise en termes de flexibilité.

Les partenaires et clients externes ont également adopté cette méthode pour accélérer la préparation et la concrétisation de leurs projets novateurs. Autrement dit, nos relations extérieures sont parfois à l'origine ou aux commandes d'un projet de Venturing.

Chaque idée est une bonne idée

Fortis Venturing examine chaque idée reçue en fonction de plusieurs critères :

- L'idée peut-elle se traduire par une nouvelle activité pour Fortis ou par un élargissement de sa gamme de produits ou services ?
- L'idée générera-t-elle de nouveaux revenus pour Fortis ?
- L'idée peut-elle évoluer en une activité rentable et autonome ?
- L'idée nécessite-t-elle une attention particulière pendant un certain temps ?
- Est-il possible d'établir un trait d'union avec la stratégie Fortis ?
- L'auteur de l'idée est-il suffisamment motivé et déterminé à réaliser cette idée en étroite collaboration avec Fortis Venturing ?

Au cours des cinq dernières années, Fortis Venturing a concrétisé 40 projets qui ont contribué, chacun à sa manière, à la croissance de Fortis et à l'expression de sa force innovante. Le coût de Fortis Venturing, exercice 2005 compris, se monte approximativement à EUR 3,7 millions. Compte tenu des revenus potentiels estimés à EUR 26,4 millions, Fortis Venturing doit aussi être considéré comme une réussite financière. Certains projets ont néanmoins dû être interrompus, car leurs objectifs n'ont pu être atteints. Dans un tel cas, le collaborateur bénéficie d'une assistance pour sa réintégration dans l'entreprise.

Nombre de projets	Type	Statut	Revenus potentiels (en millions d'EUR)
10	Participations	Initiées, en cours, finalisées	19,6
2	Participations	Liquidées	0
14	Financés et intégrés dans une entité existante	En cours	6,8
14	Retournés aux entités	Détachés de Venturing	p.m.
40			26,4

La force de Fortis : ses collaborateurs



Innovation et succès

« La découverte de nouveaux créneaux de croissance est un véritable défi pour n'importe quelle entreprise, mais encore plus pour celles qui connaissent la réussite, et qui ne sont pas en situation d'urgence. En raison de la maturation des marchés, la croissance est un luxe que Fortis ne peut se permettre d'ignorer. Avec Fortis Venturing, le groupe se livre à un exercice ambitieux et novateur de transformation interne du secteur de la banque et de l'assurance, en structurant et en concrétisant les idées ingénieuses des collaborateurs. En se concentrant sur la création et la mise au point d'idées ou de projets s'inscrivant dans l'esprit d'innovation des entités Fortis, ce concept contourne avec brio les traditionnels « écueils organisationnels ». A mes yeux, Fortis Venturing doit être considéré comme un exemple d'innovation interne et exemplaire qui incite les collaborateurs de tout niveau à émettre leurs idées. Nous sommes également convaincus de la valeur de ce concept, qui fait l'objet d'une étude de cas, désormais étudiée par des centaines de cadres lors de leur formation à l'IMD ! En paraphrasant Einstein, je dirais : « Si vous pensez que la croissance coûte cher, essayez l'immobilisme... » »

Benoit Leleux, Professeur

*S. Schmidheiny, Professor of Entrepreneurship and Finance
Director of Research and Development
IMD – International Institute for Management Development
Lausanne (Suisse)*

Le nombre de collaborateurs ayant eu recours à Fortis Venturing pour concrétiser leur idée innovante a progressé de 57 en 2001 à 183 en 2004. Les collaborateurs, clients, officiels et universitaires constituent un réseau de 1.200 personnes.

Plusieurs projets contribuent au développement durable chez Fortis :

- La bourse Fortis d'échange de droits d'émission CO₂ a vu le jour grâce à Venturing. L'objectif était de conquérir une position de premier plan sur le marché européen des droits d'émission, dans le cadre des accords de Kyoto.
- MeesPierson Governance Services (MPGS). MeesPierson possède une grande compétence et une vaste expérience dans divers domaines de la gouvernance d'entreprise. Ce savoir-faire est proposé sous la forme d'un service additionnel aux clients belges et néerlandais.
- TcRe commercialise des produits d'assurance spécifiques avec franchise élevée. Grâce à ces formules, un client peut souscrire une assurance pour couvrir des risques exceptionnels. En collaboration avec Fortis Venturing, TcRe a l'ambition de concevoir de nouveaux produits qui combinent crédit et assurance.

4.5 Concertation sociale

Au sein de Fortis, nous attachons une grande importance à l'harmonieuse concertation avec les conseils d'entreprise et avec les organisations syndicales. Nous mettons tout en œuvre pour que les représentants du personnel bénéficient du temps et des ressources requises (salles de réunion, moyens de communication électroniques, etc.) pour s'acquitter efficacement de leur mission.

Cette mission est double : d'une part, participer aux discussions et délibérations relatives à la stratégie, à l'évolution de la rentabilité et aux opportunités d'emploi au sein des différentes entités de Fortis et pour Fortis dans son ensemble et, d'autre part, défendre collectivement et individuellement les intérêts des collaborateurs. Ils s'assurent également que les travailleurs qui sont en conflit avec leur hiérarchie soient parfaitement informés des modalités d'appel dont ils disposent.

Le senior management, jusqu'au CEO et au COO, s'efforce personnellement de communiquer en priorité les informations pertinentes concernant l'entreprise aux conseils d'entreprise locaux et au Comité d'Entreprise Européen de Fortis.

La force de Fortis : ses collaborateurs



Le Comité d'entreprise européen, gage d'une entreprise saine

« Fortis applique une stratégie internationale active. Cette stratégie l'a amené à s'implanter dans plusieurs pays de l'Union européenne, et même sur d'autres continents, mais elle a aussi des implications dans le domaine social. Depuis 1996, Fortis possède un Comité d'entreprise européen (CEE), actuellement composé d'une quarantaine de représentants du personnel, provenant d'une dizaine de pays différents.

Le rôle du CEE gagne en importance à mesure que la structure de Fortis s'internationalise. Fortis se profile de plus en plus comme un groupe transfrontalier, contrôlant de manière centralisée ses diverses entités commerciales et ses services de support, avec la croissance interne et externe comme objectif prioritaire. Par le biais de ses diverses réunions plénières et de comités techniques restreints, le CEE surveille étroitement ces évolutions. Il examine avec attention et commente les options stratégiques, les restructurations transfrontalières, l'évolution des résultats, les opportunités d'emploi et les conditions de travail.

En raison de la grande diversité des expériences et des profils socio-culturels des membres du Comité, il n'est pas toujours simple de se comprendre ni d'adopter des positions communes. Toutefois, nous mettons un point d'honneur à oublier nos divergences nationales ou philosophiques et à collaborer dans un esprit d'ouverture et de loyauté. Chacun d'entre nous souhaite défendre au mieux les intérêts du personnel. Notre priorité va au social, sans négliger pour autant les contingences économiques. Une entreprise saine est la meilleure garantie d'avenir pour le personnel. Autrement dit, des collaborateurs qui se sentent bien dans leur entreprise sont sa meilleure garantie d'avenir ! »

Bruno Demaitre, Président du Comité d'entreprise européen de Fortis



5. Une valeur durable pour les actionnaires

Une valeur durable pour les actionnaires

Un équilibre harmonieux entre l'esprit d'entreprise, la gestion des risques et la maîtrise des activités est un maillon clé de la gouvernance d'entreprise. Chez Fortis, nous organisons nos activités dans une perspective de croissance et de performance à long terme. Nous supervisons attentivement les risques inhérents à ces activités. Ces démarches sont d'excellentes bases de valorisation de la société, notamment en matière de développement durable.

5.1 Valeur pour l'actionnaire

A nos yeux, il n'existe aucun antagonisme entre la recherche d'une valeur à long terme pour l'actionnaire et nos objectifs de développement durable. Au contraire, nous considérons que nos objectifs à long terme incluent de plus en plus une combinaison de ces deux dimensions. Le développement durable et la qualité de la relation avec nos parties prenantes contribuent à la création de valeur à long terme pour l'actionnaire. Sans cette création de valeur pour l'actionnaire, il ne saurait être question de développement durable. Voilà pourquoi nous examinons nos activités et processus depuis ce double point de vue.

Les contacts au quotidien avec nos actionnaires ont lieu essentiellement par le biais de notre département Investor Relations. Les membres de l'Executive Committee sont régulièrement en rapport avec les investisseurs. Nous encourageons nos actionnaires à faire un usage judicieux de leur droit de vote et à prendre part aux assemblées des actionnaires. Malgré une année boursière morose, le return de l'action Fortis s'est élevé à plus de 34%, dividende compris. Ce résultat la classe en tête des actions les plus performantes de l'AEX aux Pays-Bas.

Publication d'informations

Pour garantir leur disponibilité immédiate, Fortis publie les informations destinées aux actionnaires et aux autres parties prenantes sur son site Internet, www.fortis.com/ir, y compris l'ordre du jour des assemblées générales des actionnaires, ainsi que nos résultats trimestriels et annuels.

5.2 Investissement durable

Bien que l'intérêt manifesté pour l'investissement durable aille croissant, ce thème ne compte pas encore parmi les priorités premières de l'investisseur ordinaire. Notre département Investor Relations ne reçoit qu'occasionnellement des questions relatives à l'investissement durable. Quoiqu'il en soit, nous sommes convaincus qu'un nombre croissant de paramètres de durabilité s'imposeront au fil du temps sur le marché des capitaux. Les fonds d'investissement durables gagneront en importance.

Une valeur durable pour les actionnaires



C'est pourquoi nous avons des raisons professionnelles valables d'adopter une attitude plus proactive à l'égard des investissements durables.

Nous considérons notre inclusion en 2003 dans le Dow Jones Sustainability STOXX Index et dans le Dow Jones Sustainability World Index, ainsi que dans le FTSE4Good, comme une motivation supplémentaire à poursuivre dans cette voie. Dans le même temps, il devient de plus en plus difficile d'être repris dans ces indices. Nous avons néanmoins l'ambition de faire partie des meilleurs dans notre secteur, à être cotés dans ces indices, ainsi qu'à prendre des mesures complémentaires si nécessaire.

5.3 Fortis en tant qu'actionnaire

Fortis est lui aussi un actionnaire. Nos activités d'investissement se répartissent entre plusieurs de nos entités. Nous investissons des capitaux pour le compte de nos clients, mais Fortis investit également pour son propre compte.

Exercice du droit de vote

La majeure partie des avoirs que nous investissons pour le compte de nos clients est gérée par Fortis Investments, notre gestionnaire d'actifs. Fortis Investments considère l'exercice du droit de vote comme faisant partie intégrante du processus d'investissement d'un gestionnaire d'actifs professionnel. En conséquence, Fortis Investments a défini en 2003 une procédure de vote par procuration pour les fonds d'investissement belges et luxembourgeois. Depuis lors, la portée de cette procédure a été élargie et inclut désormais les fonds d'investissement néerlandais et français. Nous convenons avec nos clients institutionnels de la manière dont le droit de vote sera exercé. Une procuration a déjà été rédigée et mise en pratique pour plusieurs clients institutionnels.

Pour exercer son droit de vote, Fortis Investments a recours aux services d'une agence spécialisée dans le vote par procuration. Cette agence se charge d'examiner les ordres du jour des assemblées des actionnaires. Pour chacun des points de l'ordre du jour qui pourraient donner lieu à des questions sur lesquelles les actionnaires seraient amenés à se prononcer, l'agence fournit une recommandation de vote, appelée « rating alert ». Ces alertes sont adressées à une cellule spéciale de Fortis Investments, qui réalise une analyse interne. La décision finale quant à l'adoption de la recommandation de vote et à l'exercice concret du droit de vote est prise par un comité interne spécial, appelé Proxy Voting Committee. Le droit de

vote est normalement exercé par une personne qui détient une procuration. Si un des points de l'ordre du jour est particulièrement sensible, Fortis Investments peut choisir de déléguer un représentant à l'assemblée des actionnaires.

Prévention des conflits d'intérêts

Des procédures spéciales ont été mises en place pour prévenir les conflits d'intérêts. Pour l'action Fortis, par exemple, nous avons stipulé « qu'en cas de réception d'une alerte relative au titre Fortis, Fortis Investments n'exercera pas les droits de vote pour le compte de ses clients. Les clients institutionnels peuvent décider d'exercer eux-mêmes leurs droits de vote à l'Assemblée Générale des Actionnaires de Fortis, sans interférence de Fortis Investments. » Fortis Investments n'a pas encore publié de code global concernant ses règles et modalités en matière de vote, mais a l'intention de le faire dans les plus brefs délais.

Diversité des politiques

Les procédures de vote peuvent varier pour les différentes entités de Fortis, s'agissant de leur propre portefeuille d'investissement. Fortis ASR, qui gère un portefeuille de « deelnemingsaandelen » (littéral. actions de participation : il s'agit de participations dans des sociétés néerlandaises cotées excédant 5% des titres en circulation) dans 35 entreprises petites, moyennes et grandes, exerce activement son droit de vote. La procédure de vote utilisée est similaire à celle de Fortis Investments. Fortis ASR reçoit aussi des « rating alerts » d'une agence spécialisée. Ces alertes sont débattues au sein du Voting Policy Committee, qui prend la décision finale quant aux modalités de l'exercice du droit de vote. Fortis ASR délègue toujours un représentant aux assemblées des actionnaires importantes.

Les procédures de vote des autres entités de Fortis sont en cours d'évaluation et, le cas échéant, elles seront plus étroitement alignées sur la procédure décrite ci-dessus.



6. Un rôle actif dans la collectivité

Un rôle actif dans la collectivité



Les prédécesseurs de Fortis ont été actifs dans la sphère financière pendant presque 300 ans. Il est impossible, bien sûr, d'afficher une telle pérennité sans plonger ses racines au cœur même de la collectivité. En restant en phase avec la société dans laquelle nous évoluons, Fortis est en mesure de se profiler comme un prestataire de services proactif et moderne, dans un monde qui se métamorphose de plus en plus vite.

6.1 Instances publiques et autorités de contrôle

Les relations que nous entretenons avec les instances publiques, y compris les autorités de contrôle extérieures, sont marquées du sceau du respect, du professionnalisme et de la confiance. Nous respectons les instances économiques, légales et sociales des collectivités dans lesquelles nous menons nos activités. Nous bénéficions de l'existence de ces instances, en veillant par ailleurs à y contribuer.

Une de nos contributions les plus tangibles à la société est bien sûr l'impôt que nous acquittons. En 2004, Fortis a payé EUR 959,8 millions d'impôts.

Le professionnalisme dont nous tenons à faire preuve dans nos relations avec les instances publiques est illustré par notre volonté de mettre nos savoirs au service de diverses causes. Dans le présent rapport, nous avons déjà mentionné les efforts déployés par Maurice Lippens pour instaurer la gouvernance d'entreprise en Belgique. Aux Pays-Bas, nous collaborons avec le ministère du logement, de l'aménagement du territoire et de l'environnement, ainsi qu'avec le ministère des affaires économiques, au respect du protocole de Kyoto et à la mise en place d'une bourse d'échange des droits d'émission. En outre, nous faisons partie de l'association néerlandaise pour le développement du secteur financier (Nederlands Samenwerkingsverband voor Financiële Sectorontwikkeling), instaurée en 2004 par le gouvernement et par les banques néerlandaises.

Nous entretenons de bonnes relations et des contacts constructifs avec les autorités de contrôle. Dans ce domaine, la confiance mutuelle et la transparence sont des vertus cardinales. Nous adoptons une transparence totale par rapport à nos activités et faisons preuve de tout l'esprit de coopération voulu.

Chez Fortis, l'activité de contrôle s'organise en fonction du cadre légal et tient compte des compétences et habilitations des différentes autorités impliquées. Les filiales de Fortis sont soumises au contrôle prudentiel des organes de contrôle nationaux de la banque et de l'assurance, dans leur pays respectif. En outre, en tant que groupe consolidé, Fortis Banque est soumise au contrôle de la Commission Bancaire, Financière et des Assurances belge (CBFA). Fortis est également soumis à la supervision des conglomérats financiers, telle que prescrite par la Directive européenne en la

Un rôle actif dans la collectivité



matière. Ce contrôle additionnel est assuré conjointement par la CBFA et par la DNB, la banque centrale néerlandaise, la première ayant été désignée comme coordinatrice.

Nous adhérons totalement à l'objectif des autorités de contrôle, à savoir : assurer la qualité et la transparence des structures sociales, financières et économiques. Cet objectif est un des fondements de la prospérité et de la pérennité de notre économie.

6.2 Organisations non gouvernementales

En 2004, Netwerk Vlaanderen a orchestré diverses actions visant à inciter plusieurs institutions financières, dont Fortis, à prendre des mesures complémentaires en matière de financement de l'industrie de la défense. Nous considérons que, eu égard au droit des nations démocratiques à assurer leur propre défense, les enjeux moraux et éthiques du financement de l'industrie de la défense ne peuvent s'exprimer que dans la nuance. A l'issue de multiples consultations internes et externes, nous avons élaboré une politique à l'égard de l'industrie de la défense au niveau de l'ensemble du groupe. Cet exemple illustre la manière dont nous engageons le dialogue avec les ONG. Toutefois, deux conditions préalables doivent être remplies : la question soulevée doit être de notre ressort, et l'ONG en question doit véritablement représenter les ayants cause.

La plupart des ONG ne se présentent pas du tout sous la forme de groupes d'action ou de pression. Leurs profils varient considérablement. A titre d'exemple, citons la Croix Rouge qui a pour vocation de porter secours à tous les êtres humains en détresse. Le chapitre suivant du rapport illustre la manière dont nous collaborons avec de telles organisations, dans et hors du cadre de nos Fondations.

Les contacts que nous entretenons actuellement avec les ONG sont souvent gérés ad hoc. Lorsque cela s'impose, nous veillerons à structurer et à approfondir cette interaction dans les années à venir. Nous définirons clairement les moments et niveaux de responsabilité au sein de notre propre organisation.

« La nouvelle politique de Fortis en matière d'investissements dans l'industrie de la défense représente assurément une étape importante vers une approche plus pacifique de ce type d'investissement. Il ne faut toutefois pas se limiter à une belle déclaration d'intention sur papier. Pour l'heure, des questions sont encore sans réponse, telles que « Quels sont les crédits et investissements auxquels Fortis mettra fin ? » ou « Quels types de sociétés ne pourront plus faire appel à Fortis à l'avenir ? ». Fortis devrait s'empresse de définir une stricte interprétation de cette politique, mais aussi les modalités concrètes de sa mise en œuvre, d'une communication transparente à son sujet et de l'adhésion à ses principes. Netwerk Vlaanderen continuera à superviser cette politique. »

Christophe Scheire, Netwerk Vlaanderen

6.3 Collectivités locales

Fortis Foundation Belgium

Depuis janvier 1996, les sociétés Fortis de Belgique concrétisent leur implication sociétale par le biais d'une fondation indépendante, baptisée Fortis Foundation Belgium. Cette fondation est exempte de tous les objectifs commerciaux de Fortis. Elle aide des associations de lutte contre l'exclusion sociale et contribue efficacement à améliorer les conditions de vie de certaines catégories de personnes défavorisées en Belgique.

Depuis sa constitution, Fortis Foundation Belgium se concentre sur trois domaines d'activité :

- les enfants socialement défavorisés ;
- les jeunes qui grandissent dans un contexte difficile ;
- la solidarité entre les générations.

La fondation possède un budget annuel d'EUR 1,2 million depuis 2001. Depuis sa création en 1996, Fortis Foundation Belgium a financé plus de 900 projets différents, pour un total de plus d'EUR 10 millions.

Bénévolat d'entreprise

En marge des aides financières qu'elle accorde à différents projets, la fondation s'implique activement dans le bénévolat depuis 2002. Elle a d'ailleurs lancé plusieurs initiatives en ce sens en direction des collaborateurs des entités belges de Fortis. Grâce à sa collaboration avec des

Un rôle actif dans la collectivité

associations dignes de confiance, la fondation a l'assurance que les projets répondent véritablement aux attentes des collectivités locales.

Quelques exemples de bénévolat :

- « *Solidarity Days* » – Il s'agit de travaux concrets effectués par des bénévoles de Fortis, à la demande de diverses associations locales, dans le but d'améliorer les conditions de vie des bénéficiaires de l'action. Plus de 700 collaborateurs de Fortis Belgique ont mis leur temps et leurs talents à la disposition de ces associations en 2004.
- « *We can help YOU to help* » – Un programme destiné essentiellement aux collaborateurs en retraite de Fortis, qui souhaitent adhérer à une association. Fortis Foundation Belgium apporte son soutien à ce programme et contribue à la recherche de bénévoles possédant le profil requis. Dix collaborateurs en retraite de Fortis ont accepté de travailler comme bénévoles à plus long terme pour une association de leur choix, afin d'épauler le personnel permanent.
- Des sessions « *Solidarity team-building* » sont organisées pour divers départements de Fortis, au bénéfice d'associations qui souhaitent voir progresser des projets de plus grande envergure.

Meeting for the Future

« Meeting for the Future » est le nom donné au rendez-vous annuel entre Fortis Foundation Belgium et le grand public. Tous les ans, cette réunion – ouverte à toutes et à tous – lance le débat sur un thème différent, mais lié à la manière dont la sphère économique peut contribuer à la société. Le thème de la réunion 2004 était « Mécénat : où finit l'État, où commence l'Entreprise ? ». La Belgique est légèrement en retard sur le reste de l'Europe en matière d'avantages fiscaux liés aux dons des sociétés à des œuvres caritatives. Nous sommes partisans d'une modification de la législation en la matière, afin d'offrir davantage de possibilités aux entreprises belges dans ce domaine.

Nos objectifs pour 2005 sont les suivants :

- financer de nouveaux projets sociaux, pour un montant total d' EUR 1,2 million.
- mettre davantage l'accent sur notre valeur clé, « A l'écoute », à tous les niveaux de Fortis, par l'entremise de Fortis Foundation.
- promouvoir le bénévolat auprès des collaborateurs de Fortis en Belgique.

- organiser une nouvelle édition de « Meeting for the Future », sur la question des entreprises et du bénévolat, afin de lancer le débat sur le sujet en Belgique.

Fortis Foundation Nederland

Fortis encourage le bénévolat auprès de ses collaborateurs depuis 1997. L'intérêt pour cette forme d'implication sociale s'est considérablement accru au fil des ans et a débouché en 2001 sur la création de Fortis Foundation Nederland. Cette organisation à but non lucratif invite les collaborateurs de Fortis à travailler comme bénévoles. Ils mettent leurs savoirs et aptitudes à la disposition d'œuvres sociales et d'organisations caritatives. Plus de 2000 collaborateurs Fortis travaillent ainsi annuellement pour la collectivité. Plusieurs centaines d'activités ont été organisées en 2004 pour les seniors, pour les handicapés mentaux et moteurs, pour les malades chroniques et pour les jeunes en difficulté.

La fondation rassemble les individus, coordonne les projets et, si nécessaire, leur fournit un soutien financier. Dix collaborateurs permanents du siège encadrent et supervisent les bénévoles enthousiastes. Des ambassadeurs locaux, rassemblés au sein de Comités d'Assistance locaux, se chargent de la réalisation des activités aux quatre coins des Pays-Bas. Tous ces acteurs se rencontrent une fois par an : bénévoles, membres des Comités d'Assistance et collaborateurs de la fondation. Cette réunion leur donne l'occasion de passer les projets en revue et de les évaluer et d'échanger des idées et propositions pour de nouvelles activités.

Un rôle actif dans la collectivité



Journée-Conseil

Fortis Foundation Nederland est considérée comme un pionnier de « l'engagement sociétal » aux Pays-Bas. On en veut pour preuve l'annuelle Journée-Conseil de Fortis, dont l'ambition est de mettre les connaissances et talents des collaborateurs de Fortis au service de la collectivité.

Le Top 100 de Network Banking a examiné en 2004 les modalités de gestion de huit organisations caritatives. Au cours de cette même année, des directeurs d'agence se sont joints à leurs clients pour encadrer 240 jeunes en difficulté, dans leur recherche d'un emploi. Ils s'y sont employés non en avançant leurs propres idées, mais bien en amenant les jeunes à formuler les leurs, en appliquant la philosophie « Mieux vaut les faire réfléchir que réfléchir pour eux ! ». La Journée-Conseil 2005 fera partie du « Baanbrekerprijs », une distinction décernée par Start Foundation, Fortis Foundation Nederland et la Youth Unemployment Taskforce, et a été rebaptisée pour l'occasion : « Baanbrekersdag ».

Les activités de Fortis Foundation Nederland mûrissent au fil des ans. L'accent est de plus en plus placé sur le transfert d'aptitudes et « l'élargissement des horizons », sur les « groupes cibles » au sein de la collectivité et sur leurs organisations en aval. Les activités de la fondation sont source de valeur ajoutée pour toutes les parties. Les acteurs se rencontrent et s'inspirent mutuellement. Le guide des compétences de Fortis a été publié afin de favoriser ce processus (voir aussi dans le chapitre 4).

Echanges locaux

En partenariat avec KPMG et CIVIQ, une organisation de promotion du bénévolat, Fortis Foundation favorise la mise en place d'« échanges locaux ». Ces événements rapprochent l'offre et la demande afin de répondre, par le biais du bénévolat, aux besoins qui se manifestent dans les collectivités. Les entreprises et les associations sociales unissent leurs forces avec l'ambition de dégager des avantages pour toutes les parties concernées. Des résultats impressionnants et valorisants peuvent souvent être atteints au niveau local, avec peu d'efforts.

Ces échanges locaux sont excellents pour la collectivité locale, car ils rapprochent les groupes appartenant à différentes couches de la société. Tout le monde en tire avantage. C'est ainsi que Fortis Foundation contribue aux échanges locaux. Par le biais du site Internet www.beursvloer.com, les organisations locales sont en mesure de

télécharger un guide leur permettant d'effectuer les premières démarches. Un directeur d'agence Fortis locale se fait toujours un plaisir de s'impliquer dans l'organisation.

Pas moins de 2.688 collaborateurs Fortis ont travaillé bénévolement et avec enthousiasme en 2004 au profit de la collectivité. Au total, ils ont consacré leur temps (près de 23.760 heures) à 409 projets. Fortis Foundation Nederland est fier de ce résultat. De plus amples informations à ce sujet sont disponibles dans le rapport annuel 2004, que l'on peut obtenir en adressant un courriel à foundation@nl.fortis.com. Il est également possible de surfer sur www.fortisfoundation.nl. En 2005, notre attention se portera plus spécifiquement sur les jeunes en difficulté. Dans le cadre du programme « The Coach », Fortis Foundation organisera de multiples activités, allant de l'encadrement et du mentorat à des projets de team-building.

Innovation

« Workmate » est le nom qui a été donné à un nouvel outil qui rapproche, via Internet, le monde des entreprises et les œuvres sociales. Cet outil électronique permet d'affecter des collaborateurs d'entreprises commerciales à des projets de bénévolat. La procédure personnalisée des affectations assigne à chacun une mission qui permet à toutes les parties concernées d'en tirer le meilleur bénéfice.

Fortis Foundation Nederland est une des 30 premières organisations à soutenir le développement de cet outil et à l'utiliser. Plusieurs centaines de milliers de collaborateurs seront invités à y introduire leurs souhaits et attentes. « Workmate » se chargera ensuite de trouver des profils correspondant aux souhaits formulés par les associations sociales. Ce système révolutionnaire devrait avoir un formidable impact positif sur la collectivité dans son ensemble.

Un rôle actif dans la collectivité

6.4 Sponsoring

A nos yeux, le sponsoring est un des moyens d'asseoir et d'accroître la notoriété de la marque Fortis car il constitue un important vecteur de notoriété et d'image. Depuis quelques années, le sponsoring s'est professionnalisé et va désormais bien plus loin que l'affichage de quelques logos. Fortis considère que ses activités de sponsoring doivent s'inscrire dans des partenariats à long terme et, au-delà des considérations commerciales, tenir compte des aspirations de la collectivité. Pour nous, le sponsoring est une autre manière de nous impliquer concrètement dans la société.

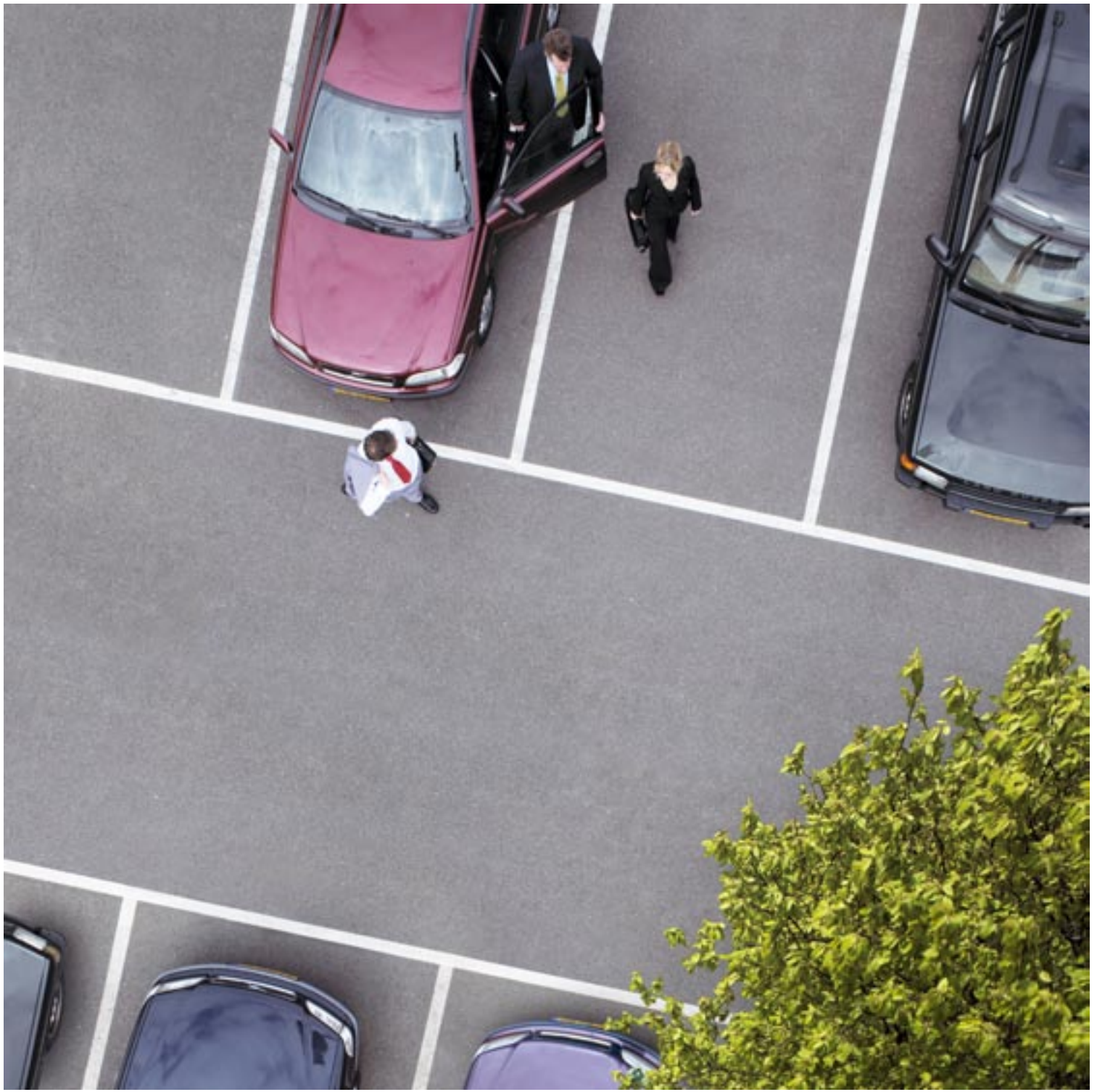
Aux Pays-Bas, Fortis parraine essentiellement des sports et des loisirs. Pour les jeunes, le sport est essentiel. En marge du KLM Open, nous apportons notre soutien à de jeunes golfeurs néerlandais talentueux par le biais du Fortis Youth Tour, le plus célèbre tournoi réservé aux jeunes golfeurs de moins de 21 ans, organisé sous l'égide de la fédération néerlandaise. Le Fortis Challenge Award a été récemment mis sur pied dans la discipline moins connue qu'est la marche de compétition ; il permet aux jeunes pratiquant ce sport d'accumuler des crédits qu'ils pourront ensuite affecter à des entraînements de haut niveau dispensés sous les auspices de la fédération royale néerlandaise d'athlétisme (KNAU).

Lors de notre évaluation de chaque projet de sponsoring, nous examinons les retombées sociales du projet en question. Cette démarche se traduit parfois par l'établissement de liens dans le cadre de contrats en cours (comme avec l'Unicef en tant que partenaire de Feyenoord), et parfois par l'adoption d'un autre projet. En 2004, nous avons contribué à la réalisation du grand projet « People in Need ». De l'argent et des vêtements ont été collectés en marge du Fortis Marathon Rotterdam, avant d'être redistribués aux populations déracinées du Congo. Les participants du marathon se sont fait parrainer pour le nombre de kilomètres parcourus, tandis que des spots TV ont incité les téléspectateurs à faire don de leurs vieux équipements sportifs. Tous les objets et sommes récoltés ont été attribués à « People in Need ».

En Belgique, Fortis sponsorise le sport, la musique et la culture. Ces trois domaines d'expression ont des valeurs tantôt distinctes, tantôt communes qui nous tiennent à cœur, telles que l'esprit d'équipe, le dynamisme, la qualité et le respect de la diversité culturelle. Fortis est soucieux de contribuer à la propagation de ces valeurs. Au cours des dernières années, nous avons également parrainé des événements de mode et de

design. Outre l'image véhiculée par ces activités en Belgique, nous sommes séduits par leur nature créative et novatrice. En Belgique comme aux Pays-Bas, nous nous efforçons d'associer à chaque sponsoring des projets de soutien aux jeunes talents, tels que la « Fortis Basket School », ou qui servent une cause au sein de la collectivité. En 2005, Fortis sera le sponsor principal des festivités commémorant les 175 années d'indépendance de la Belgique et les 25 ans de fédéralisme.

Nous menons également une politique active de sponsoring au Grand-Duché de Luxembourg, où nous soutenons notamment le Comité Olympique Luxembourgeois et l'Orchestre Philharmonique.



7. Gestion environnementale interne

Gestion environnementale interne

Fortis considère qu'il est nécessaire de protéger l'environnement. Nous nous efforçons de réduire de manière permanente et structurelle l'empreinte environnementale liée à notre activité économique. Dans ce domaine, nous établissons une distinction entre l'impact direct et l'impact indirect sur l'environnement. En termes d'impact indirect, diverses informations ont été fournies dans le chapitre 3 « Le client au centre de toute notre attention » quant à la manière dont nous tenons compte des contingences environnementales dans nos décisions de crédit et d'investissement. Le présent chapitre est consacré à notre impact direct sur l'environnement, autrement dit à notre propre gestion interne des questions écologiques.

7.1 Déclaration environnementale en 2005

Fortis a organisé sa politique environnementale interne au niveau local. Fortis Banque Belgique, Fortis Bank Nederland, Fortis AG, Fortis ASR et la Banque Générale du Luxembourg mènent individuellement leurs propres activités et politiques de l'environnement. Elles répondent à la législation nationale, aux besoins locaux et aux contraintes stratégiques des entités impliquées. Jusqu'à présent, cette organisation « locale » s'est révélée efficace. Depuis peu, nous observons, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de notre entreprise, le besoin de conférer à notre politique environnementale interne un surcroît de cohérence et de conformité. C'est pour y répondre que nous élaborerons en 2005 une Déclaration environnementale, qui s'inspirera notamment des déclarations environnementales existantes de nos entités. La déclaration définira des priorités destinées à garantir l'application réelle et effective de notre politique. Elle donnera le cap à prendre, pour nous permettre de nous conformer à de multiples législations locales différentes. Dans certaines matières environnementales, nous avons l'ambition d'aller au-delà de ce que prescrit la loi. Notre démarche repose sur trois conditions préalables que sont le caractère vérifiable, le caractère contrôlable et l'amélioration continue. Les délais dans lesquels nous pourrions concrétiser ces ambitions dépendront partiellement des ressources, humaines et autres, qui seront à notre disposition.

Gestion environnementale interne

7.2 Mettre notre expérience à profit

Dans les prochaines années, nos activités environnementales locales continueront à être harmonisées et peaufinées. Nous nous concentrerons sur quatre objectifs, que nous nous efforçons déjà de concrétiser de multiples manières au niveau local :

- améliorer notre efficacité énergétique ;
- mieux gérer les flux de déchets ;
- favoriser les achats durables ;
- optimiser les transports.

Améliorer notre efficacité énergétique

En optimisant notre efficacité énergétique, nous réduisons, d'une part, notre impact sur l'environnement et, d'autre part, nous comprimons nos coûts. Nos entités néerlandaises ont recours à une méthode uniformisée pour mesurer leur consommation énergétique. Des rapports de consommation détaillés sont disponibles au niveau des différents établissements et des régions. La gestion de la consommation d'énergie est dès lors un processus contrôlable et vérifiable, dans lequel nous prenons délibérément des initiatives d'optimisation. La consommation d'énergie y est gérée localement. Néanmoins, il est possible de mesurer les niveaux de consommation. Des améliorations sont en cours, plus particulièrement dans les grands bâtiments.

Nous utilisons de l'énergie renouvelable tant en Belgique qu'aux Pays-Bas. Aux Pays-Bas, l'énergie renouvelable est intervenue en 2004 à hauteur de 15% dans la consommation énergétique totale. Au Luxembourg, quatre générateurs à gaz produisent 90% de l'électricité. La chaleur dégagée lors de la production est recyclée dans le conditionnement d'air des bâtiments. Ce dispositif réduit considérablement nos émissions de dioxyde de carbone.

Consommation énergétique (total Benelux)	MWh	Emissions de CO ₂ (en tonnes ¹)
Électricité	213.403	69.510
Gaz	183.383	36.990

¹ basé sur le facteur d'émission tel que défini dans l'indicateur GES du PNUE.

Le changement climatique est un thème que nous prenons très au sérieux. Nous tenons à favoriser une prise de conscience de cette problématique auprès de nos collaborateurs. Fortis ASR, par exemple, communique

activement avec ses collaborateurs pour leur expliquer comment économiser l'énergie (et donc réduire les émissions de CO₂). En Belgique, nous avons mis au point un système baptisé Ecomail, qui permet aux membres du personnel de nous faire part de leurs idées et propositions d'optimisations écologiques. Fortis Investments est signataire du « Carbon Disclosure Project ». En instaurant une transparence sur les émissions de dioxyde de carbone, il sera possible de mieux évaluer les risques et opportunités liés au changement climatique.

Mieux gérer les flux de déchets

Pour mieux gérer les déchets, il faut commencer par en générer moins. A chaque fois que la chose est possible, nous trions les déchets recyclables des déchets non recyclables. Ce tri est bien évidemment fonction des conditions et possibilités locales. Un des critères est notamment de savoir si les déchets dissociés peuvent être prélevés et traités par des tiers à un coût acceptable. Certains types de déchets sont traités distinctement dans les trois pays du Benelux. Des contrats conclus avec des sociétés de traitement des déchets garantissent le recyclage des maillons ci-après dans la chaîne de traitement.

Unit	Papier (en tonnes)	Petits déchets chimiques (en kg)	Gobelets en plastique (en kg)
Total Benelux	5.160	4.572 ¹	43.802 ²

¹ Hors Fortis AG

² Hors Fortis AG et Fortis ASR

Au Luxembourg, nous incitons les collaborateurs à dissocier les déchets en leur offrant, sur leur lieu de travail, une infrastructure de récolte des piles, ampoules et médicaments usagés. Aux Pays-Bas, Fortis s'occupe aussi d'autres types de déchets, y compris le métal et les déchets de construction.

Favoriser les achats durables

Notre définition des achats durables est la suivante : « acheter des biens et services à un prix concurrentiel, en veillant à ce que l'impact environnemental et la consommation de matières premières et d'énergie soient progressivement réduits, dans le cycle de vie et dans la chaîne d'approvisionnement, à un niveau qui soit en équilibre avec la capacité de la planète à les supporter. » Plusieurs grands contrats-cadres conclus par des entités de notre groupe contiennent un volet environnemental. Les contrats de nettoyage conclus par Fortis ASR, par exemple, restreignent les substances

Gestion environnementale interne



de nettoyage pouvant être utilisées. En collaboration avec notre fournisseur de rouleaux de papier-serviette, nous nous efforçons de rendre le processus de production plus efficace et plus écologique. Lors du choix d'un nouveau fournisseur de papier, nous avons explicitement tenu compte de ses initiatives de recyclage et de reboisement. Autre matière dans laquelle la réduction de la consommation est extrêmement importante : la copie et l'impression. Nous avons installé en Belgique et aux Pays-Bas pas moins de 2.360 copieurs et imprimantes multifonctions qui sont paramétrés par défaut en impression recto-verso, afin de réduire la consommation de papier. Dès 2005, nous lancerons un processus visant à intégrer le développement durable en tant que critère dans notre politique d'achat au niveau du groupe. Cette démarche devra nécessairement passer par une coordination des achats à l'échelle du groupe.

Optimiser les transports

Un Mobility Manager a été nommé l'année dernière en Belgique afin de collecter diverses données sur la mobilité et de suggérer des solutions d'optimisation du trajet entre le domicile et le lieu de travail de nos collaborateurs. Le covoiturage a déjà fait l'objet d'expériences, tandis que l'utilisation des transports en commun est encouragée. Le télétravail est aussi en phase de test. Les collaborateurs ont ainsi la possibilité de travailler depuis leur domicile. Nous avons mis en place des agences satellites, à partir desquelles les collaborateurs peuvent se connecter à notre réseau et travailler à distance. L'évaluation de ces diverses initiatives déterminera les mesures et actions qui seront prises en Belgique. Les horaires flottants permettent aux membres du personnel d'éviter les heures de pointe en choisissant librement leur heure d'arrivée au travail. D'autres initiatives seront prises en 2005, telles que la mise en ligne d'un site Internet truffé d'informations sur les transports en commun. La politique de Fortis ASR consiste à restreindre l'usage des véhicules particuliers et de promouvoir le covoiturage, l'usage des transports publics et l'utilisation des deux-roues.

L'année prochaine, nous voulons être en mesure de collecter des données relatives au nombre total de kilomètres parcourus à titre professionnel par nos véhicules de société dans le Benelux. Les réservations de billets d'avion sont effectuées par le biais de fournisseurs attitrés en Belgique et aux Pays-Bas. L'année dernière, nos collaborateurs ont parcouru près de 20 millions de kilomètres en avion.

Ce volume représente des émissions de dioxyde de carbone de 2.676 tonnes (sur la base de 0,223 kg de CO₂ par mile, qui représente une

moyenne pour les vols court, moyen et long courrier, sur la base de l'indicateur GES du PNUÉ).

En conclusion, rappelons que Fortis adoptera dès 2005 une déclaration environnementale au niveau du groupe. Cette démarche nous permettra de mieux évaluer l'impact environnemental généré par l'ensemble de notre organisation, mais aussi d'initier des actions systématiques d'optimisation de notre performance environnementale dans chacun des domaines évoqués ci-avant.



8. Evolutions hors Benelux

Evolution hors Benelux

Au début du présent rapport, nous avons exposé la raison pour laquelle sa portée a été provisoirement limitée au Benelux. Bien que les trois pays du Benelux contribuent à hauteur de près de 85% au résultat courant de notre entreprise, une partie significative de nos activités se déroule dans le reste du monde. Nous reconnaissons que certaines des questions auxquelles nous sommes confrontés se posent de manière plus manifeste en dehors du Benelux. Nous avons par ailleurs l'ambition de grandir en dehors de notre marché de référence, et ce plus particulièrement dans l'Europe élargie, et sélectivement en Asie et en Amérique du Nord. Dans le présent chapitre, nous abordons certaines de ces questions et évolutions, dans la mesure où elles revêtent une importance stratégique ou ont été retenues à l'issue d'une recherche dans les médias.

8.1 Droits de l'homme et conduite des affaires

Fortis considère que le respect des droits de l'homme, tels qu'énoncés par la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948, est une condition première à l'instauration d'une société durable. Nous reconnaissons notre responsabilité de promotion du respect des droits de l'homme dans toutes les circonstances où, en tant qu'entreprise privée, nous sommes en mesure d'y contribuer de manière significative. Il s'agit d'un principe que nous appliquons dans le monde entier. La corruption et le trafic d'influence, sous quelque forme que ce soit, sont inacceptables. En aucune manière nous ne souhaitons être associés à de telles pratiques. Ces principes sont déjà appliqués sans compromission dans l'ensemble de notre organisation, mais ils feront l'objet prochainement d'une directive détaillée.

8.2 Banque Belgoise

La Banque Belgoise est une filiale à 100% de Fortis depuis 2000. Cette banque mène une stratégie commerciale transnationale visant à répondre aux besoins et aux attentes de ses clients africains et internationaux opérant en Afrique. Cette stratégie est fondée sur une longue expérience géographique et sectorielle des marchés africains. Fortis fait clairement état de ses priorités stratégiques géographiques, qui ciblent d'autres régions du monde que l'Afrique. Nous procédons actuellement à une réévaluation de toutes nos options stratégiques dans ce contexte. Le fait de mener des activités en Afrique présente de nombreux défis. Dans certains pays africains, l'infrastructure économique n'a pas encore été pleinement développée. Il existe des risques permanents de

Evolutions hors Benelux



corruption et de détournement de fonds. La Banque Belgoise doit se conformer rigoureusement à tous les critères qui sont d'application au sein de Fortis. Nous ne souhaitons pas être associés à des activités illégales ou non éthiques. Toutefois, la Banque Belgoise a été citée dans le Rapport des Nations Unies d'un Panel d'Experts sur l'exploitation illégale des ressources naturelles et autres de la République démocratique du Congo, daté du 21 octobre 2002. Le rapport définitif publié en octobre 2003 a considéré le dossier comme « résolu ».

8.3 Global Export & Project Financing

Le département Global Export & Project Financing (GEPF) opère dans le monde entier. Le financement d'exportations implique la mise à disposition de moyens financiers pour des acheteurs publics ou privés dans les marchés émergents. Dans le cadre du financement de projets, le remboursement du financement accordé doit se faire au moyen des revenus générés par le projet même. En règle générale, le financement de projets nécessite des conventions spécifiques mais cela ne se justifie que pour les projets d'envergure moyenne à grande. Le risque de crédit lié au financement de projets et d'exportations sont généralement assurés partiellement par des assureurs de crédit à l'exportation (généralement publics), ou parfois Fortis coopère avec des organisations multilatérales telles que l'International Finance Corporation et des banques de développement régional.

Comme indiqué par ailleurs dans le présent rapport, nos procédures de crédit s'appliquent sans restriction aux transactions effectuées par GEPF. Nous reconnaissons que certains projets sont menés à bien dans des zones vulnérables et que nos financements concernent parfois des secteurs dans lesquels se présentent d'épineux dilemmes environnementaux et sociaux (comme dans le cas des barrages, des oléoducs et des mines). A titre d'exemple, nous finalisons actuellement le financement d'un projet de construction d'une centrale hydro-électrique en Asie. Dans le cadre de l'analyse et de la structuration du projet, nous collaborons étroitement avec des départements de la Banque Mondiale et de l'Asian Development Bank, ainsi qu'avec des agences indépendantes spécialisées dans les implications sociales et écologiques de tels projets. Ce projet est assorti de diverses mesures limitant les impacts sociaux et écologiques.

Grâce aux normes que nous appliquons, nous sommes prêts à faire face aux critiques que formulent parfois des tiers à l'égard de ce type de

financement. Le sérieux de notre approche n'exclut pas d'éventuelles critiques quant aux projets dans lesquels nous sommes impliqués. Toutefois, en tant que banque de financement de projets, nous ne désirons investir que dans des projets qui sont économiquement justifiés, qui satisfont aux exigences environnementales internationales et qui génèrent des retombées socio-économiques positives. Dans cette approche, nous sommes en permanence à la recherche d'un équilibre optimal et nous sommes confrontés à des dilemmes. Il est possible qu'une organisation écologique recherche un équilibre différent et mette davantage l'accent sur les impacts environnementaux. En synthèse, il convient de reconnaître que les projets qui, de notre point de vue, satisfont aux cadres de référence internationaux peuvent malgré tout susciter les critiques d'organisations écologiques. Toutefois, Fortis s'emploie à faire du développement durable une considération de plus en plus cardinale. De plus en plus, GEPF est attentif aux opportunités que nous offre cette approche, parallèlement aux procédures de gestion des risques auxquelles nous nous conformons déjà. Pour 2005, Fortis est déterminé à poursuivre encore plus intensivement dans cette voie.

8.4 Services philanthropiques de MeesPierson

Par le biais de MeesPierson, Fortis est actif dans les services philanthropiques et est même un des acteurs de référence dans ce domaine en Asie. La banque possède en son sein la compétence voulue pour dispenser un conseil philanthropique aux particuliers et aux entreprises. Nous conseillons également les organisations non marchandes en matière de collecte de fonds. Lorsque l'on s'engage dans le domaine de l'action philanthropique, il est extrêmement important de bien comprendre les implications et interactions complexes entre les multiples intervenants. Parmi eux, citons les instances publiques, les donateurs, les associations d'anciens étudiants, les bénévoles et la collectivité au sens large. Pour chacun de ces intervenants, il est essentiel de satisfaire aux conditions fondamentales que sont l'intégrité, la responsabilité, la transparence et la confiance de la collectivité. Notre connaissance des diverses implications nous permet d'aider des particuliers, des familles et des organisations non marchandes à mettre en place des structures et des activités philanthropiques. Notre maîtrise de ce domaine a été reconnue par Euromoney, qui a repris MeesPierson dans son classement 2004 des meilleures banques privées actives dans la philanthropie.

Index GRI

Vision et Stratégie

Page, autre référence

■ 1.1	Vision et Stratégie	10-14
■ 1.2	Déclaration du CEO	6-7

Profil

Page, autre référence

■ 2.1	Nom de l'organisation	4
■ 2.2	Produits et/ou services	4
■ 2.3	Structure opérationnelle	15-18
■ 2.4	Structure d'organisation	15-18, A
■ 2.5	Pays d'implantation	4, A
■ 2.6	Nature juridique de la propriété	16, A
■ 2.7	Nature des marchés où elle opère	17, A
■ 2.8	Taille de l'organisation	4
■ 2.9	Parties prenantes	11
■ 2.10	Personne(s) à contacter pour toute question sur le rapport	62
■ 2.11	Période considérée dans les informations fournies	58
■ 2.12	Dernier rapport publié	Y compris rapport annuel 2003
■ 2.13	Périmètre du rapport et restrictions au champ d'étude	13, 58
■ 2.14	Changements organisationnels	17, A
■ 2.15	Principes pour la communication aux joint-ventures	A
■ 2.16	Reformulations d'informations communiquées dans les rapports antérieurs	A
■ 2.17	Respect des principes de la GRI	7, 58
■ 2.18	Critères/définitions employés	55
■ 2.19	Modifications des méthodes de mesure des informations clés	58
■ 2.20	Règles et méthodes internes	17
■ 2.21	Rapport d'assurance	60
■ 2.22	Informations complémentaires	58

Gouvernance et systèmes de management

Page, autre référence

■ 3.1	Structure de gouvernance	15-18, A, GS
■ 3.2	Indépendance des administrateurs	16, A, GS
■ 3.3	Expertise des membres du conseil d'administration	A, GS
■ 3.4	Processus au niveau du conseil d'administration	17, A, GS
■ 3.5	Rémunération des cadres	A
■ 3.6	Principaux responsables	17, A
■ 3.7	Gouvernance d'entreprise	8, 11, A
■ 3.8	Mécanismes mis à la disposition des actionnaires	40, A, GS

Engagement des parties prenantes

Page, autre référence

■ 3.9	Principales parties prenantes	11, 19 et suivantes
■ 3.10	Démarches de consultation des parties prenantes	11, 19 et suivantes
■ 3.11	Informations générées par la consultation des parties prenantes	11, 19 et suivantes
■ 3.12	Utilisation des informations résultant de l'implication des parties prenantes	11, 19 et suivantes

Stratégie et systèmes de management

Page, autre référence

■ 3.13	Explication du principe de précaution	8-9
■ 3.14	Chartes et autres initiatives volontaires d'origine extérieure	53, A
■ 3.15	Principale adhésion à des groupes d'intérêt professionnel	14
■ 3.16	Stratégie des impacts	8, 12, 21
■ 3.17	Gestion des impacts indirects	8, 12, 14
■ 3.18	Décisions intervenues pendant la période de reporting considérée	17
■ 3.19	Programmes et procédure concernant les 3 domaines de performance	8, 17
■ 3.20	Etat de la certification	28, 60

Index GRI

Page, autre référence

■ 4.1	Index GRI	55-57
-------	-----------	-------

A = voir notre Rapport annuel (Synopsis) ; GS = Governance Statement (Déclaration de gouvernance) ; N = Non communiqué en tant que donnée (est considéré comme n'étant pas pertinent ou pas disponible).

Index GRI

Indicateurs de performance

Indicateurs de performance économique

Page, autre référence

■	EC 1	Chiffre d'affaires net	5, A
■	EC 2	Répartition géographique des marchés	4, A
■	EC 3	Coûts d'achat	N
■	EC 4	Pourcentage des contrats honorés dans les conditions convenues	N
■	EC 5	Total des coûts du personnel	
■	EC 6	Versements aux fournisseurs de capitaux	5, A
■	EC 7	Capital du groupe	5, A
■	EC 8	Impôts	5, 43, A
■	EC 9	Subventions reçues ventilées par pays ou région	N
■	EC 10	Donations aux collectivités	44-47

Indicateurs de performance environnementale

Page, autre référence

■	EN 1	Consommation totale de matières premières (autre que l'eau)	50-51
■	EN 2	Matériaux recyclés	50-51
■	EN 3	Consommation directe d'énergie	50-51
■	EN 4	Consommation indirecte d'énergie	N
■	EN 5	Consommation totale d'eau	N
■	EN 6	Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans des habitats riches en biodiversité	N
■	EN 7	Impacts sur la biodiversité	N
■	EN 8	Emissions de gaz à effet de serre	50
■	EN 9	Utilisation et émissions de substances qui appauvrissent la couche d'ozone	N
■	EN 10	Emissions de NOx, Sox et d'autres polluants atmosphériques significatifs, par type	N
■	EN 11	Déchets	50
■	EN 12	Rejets significatifs dans l'eau, par type	N
■	EN 13	Rejets accidentels significatifs de produits chimiques, d'huiles et de carburants (nombre et volume total)	N
■	EN 14	Impacts environnementaux significatifs des principaux produits et services	21, 50

■	EN 15	Pourcentage de la masse des produits vendus récupérable	N
■	EN 16	Respect des accords, et règlements	21

Indicateurs de performance sociale

Page, autre référence

■	LA 1	Répartition Plein temps/temps partiel	5, 34
■	LA 2	Création nette d'emploi	5, 33
■	LA 3	Pourcentage d'employés représentés par des organisations syndicales indépendantes	N
■	LA 4	Relations Personnel/Management	37
■	LA 5	Comptabilisation des accidents du travail et maladies professionnelles	35
■	LA 6	Commissions chargées des questions de santé et de sécurité	35
■	LA 7	Taux d'absentéisme	5, 35
■	LA 8	Politiques ou programmes en matière de HIV/SIDA	N
■	LA 9	Nombre d'heures de formation par employé	5, 35
■	LA 10	Egalité des chances	33
■	LA 11	Parité hommes/femmes	33

Droits de l'homme

Page, autre référence

■	HR 1	Directives en matière de droits de l'homme	53
■	HR 2	Impacts en matière de droits de l'homme	53
■	HR 3	Performance relative aux droits de l'homme	53
■	HR 4	Non-discrimination	33, 53
■	HR 5	Stratégie en matière de liberté d'association	37
■	HR 6	Travail des enfants	53
■	HR 7	Travail forcé	53

Société

Page, autre référence

■	SO 1	Impacts sur les collectivités	43
■	SO 2	Corruption	53
■	SO 3	Financement des partis politiques	N

A = voir notre Rapport annuel (Synopsis) ; GS = Governance Statement (Déclaration de gouvernance) ; N = Non communiqué en tant que donné (est considéré comme n'étant pas pertinent ou pas disponible).

Index GRI

Responsabilité des produits

Page, autre référence

■ PR 1	Politique destinée à préserver la santé et la sécurité des consommateurs	22
■ PR 2	Information sur le produit et l'étiquetage des produits	22
■ PR 3	Respect de la vie privée	22

Supplément du secteur des services financiers : performance sociale

Gestion RSE

Page, autre référence

■ CSR 1	Politique en matière de RSE	8-13
■ CSR 2	Organisation de la RSE	17
■ CSR 3	Audits RSE	61
■ CSR 4	Gestion des questions sensibles	11-21
■ CSR 5	Non-conformité	N
■ CSR 6	Dialogue des parties prenantes	11-18 et suivantes

Performance sociale interne

Page, autre référence

■ INT 1	Politique interne en matière de RSE	8-13
■ INT 2	Rotation du personnel et création d'emplois	5, 33
■ INT 3	Satisfaction du personnel	33
■ INT 4	Rémunération du senior management	A
■ INT 5	Primes d'encouragement au succès du développement durable	N
■ INT 6	Ratio des salaires hommes/femmes	N
■ INT 7	Profil du collaborateur	31-38

Performance sociétale

Page, autre référence

■ SOC 1	Contributions caritatives	5, 44-46
■ SOC 2	Valeur ajoutée économique	5, A

Fournisseurs

Page, autre référence

■ SUP 1	Sélection des principaux fournisseurs	50
■ SUP 2	Satisfaction des fournisseurs	N

Retail Banking

Page, autre référence

■ RB 1	Stratégie de Retail banking	22, 24
■ RB 2	Profil requis pour l'octroi de crédit	21, 25
■ RB 3	Octroi de crédit à haut rendement social	25

Investment banking

Page, autre référence

■ IB 1	Stratégie d'investissement	24-25
■ IB 2	Profil du client	24
■ IB 3	Transactions à haut rendement social	24-25

Gestion d'actifs

Page, autre référence

■ AM 1	Stratégie de la gestion d'actifs	25
■ AM 2	Actifs en gestion à haut rendement social	23, 25
■ AM 3	Activités des actionnaires privilégiant le SRI	25

Assurance

Page, autre référence

■ INS 1	Politique de souscription	N
■ INS 2	Profil du client	28-30
■ INS 3	Plaintes de la clientèle	28-30
■ INS 4	Activités d'assurance à haut rendement social	28-30

Lors de la préparation du présent rapport, nous avons suivi les lignes directrices fournies par la Global Reporting Initiative (GRI). Les sources d'information sont indiquées dans le tableau. A = voir notre Rapport annuel (Synopsis) ; GS = Governance Statement (Déclaration de gouvernance) ; N = Non communiqué en tant que donné (est considéré comme n'étant pas pertinent ou pas disponible).

Principes de reporting

Principes de reporting

Premier rapport distinct consacré au développement durable

Voici le premier rapport distinct consacré par Fortis au développement durable. Nous avons des ambitions et avons pris clairement des engagements dans le domaine du développement durable, comme le stipule notre « Déclaration de développement durable » (voir page 8).

De notre point de vue, le développement durable est un processus d'apprentissage continu. Nous sommes en permanence à la recherche de moyens de faire mieux. Nous mettons tout en œuvre pour optimiser nos relations avec nos parties prenantes, pour conserver la confiance de tous et pour générer une croissance durable. Notre objectif premier est de concrétiser nos valeurs au quotidien.

Nous considérons comme essentiel que le développement durable soit en harmonie avec notre stratégie d'ensemble et notre organisation d'entreprise. Cette harmonie passe notamment par la reconnaissance des différences locales, culturelles et économiques dans les marchés sur lesquels nous sommes actifs et au niveau des activités mêmes que nous menons. Certaines politiques sont d'application globale, telles que la gestion des risques et la « compliance ». D'autres sont appliquées de manière plus décentralisée. Dans les limites de nos Principes de bonne conduite des affaires et dans le cadre de nos ambitions de développement durable, nous considérons comme positif que les directions et le personnel locaux recherchent la manière optimale d'atteindre leurs ambitions locales. Nous reconnaissons qu'il est nécessaire d'améliorer nos systèmes de gestion de l'information et nos processus de collecte des données à cet égard. Pour distinguer les sujets pertinents et trouver les indicateurs de performance voulus, nous apprécions les apports extérieurs, que nous obtenons par le biais d'un dialogue avec nos parties prenantes et avec des tiers. En fonction de notre expérience et des contacts que nous entretenons avec nos parties prenantes, nous sommes convaincus que notre reporting de développement durable gagnera à l'avenir en clarté, en précision et en fiabilité.

Portée et structure

Le présent rapport porte sur nos activités et performances dans le domaine du développement durable, dans le Benelux. Les trois pays du Benelux contribuent à hauteur de quelque 85% à notre résultat courant. Le rapport contient des informations qualitatives et quantitatives relatives

à l'année civile 2004. Dans certains domaines, les informations fournies portent sur l'ensemble de notre entreprise, par exemple les données concernant les ressources financières et la plupart des ressources humaines. Cette option a été prise en raison de la disponibilité de ces données et de la cohérence avec le Rapport annuel. Nous avons l'intention, à l'avenir, d'étendre la portée du présent rapport de développement durable.

A l'heure de concevoir ce rapport, nous avons envisagé de nombreuses structures. A l'issue d'une longue réflexion, nous avons estimé qu'une structuration en fonction de nos parties prenantes reflétait le mieux nos priorités et contribuait à la transparence quant à nos relations avec nos parties prenantes.

Choix des sujets

Nous apprécions à sa juste valeur le travail entrepris par la Global Reporting Initiative et nous suivons attentivement l'évolution de ses lignes directrices. Dans le choix des sujets, nous avons appliqué les lignes directrices 2002 de la GRI, ainsi que leur complément pour le secteur des services financiers. En outre, nous avons tenu compte de questionnaires de tiers, ainsi que d'informations collectées à l'occasion d'entretiens et de discussions internes.

Processus de reporting

Il n'existe pas, pour le reporting sur les thèmes de développement durable, de système d'information global comparable à celui qui est utilisé pour récolter les informations financières destinées au Rapport annuel. Nos principales sources d'information sont les systèmes corporate, tels que notre système de reporting financier et le Global Data Warehouse (ressources humaines). Nous n'avons eu recours à des systèmes d'information locaux et à des questionnaires ponctuels que pour les indicateurs que nous considérons comme pertinents mais qui ne sont pas fournis par un système existant. Notre Corporate Sustainability Working Group a été chargé de rassembler et d'évaluer les données. Dans cette optique, nous nous sommes concertés lors de plusieurs réunions et entretiens. Bien que nous ayons confiance dans la fiabilité générale des données figurant dans le rapport, nous reconnaissons que certaines de ces données présentent un certain degré d'incertitude, qui est lié aux limites inhérentes à la mesure, au calcul ou à l'estimation des informations. Lorsqu'elle est réelle, cette incertitude est mentionnée dans le rapport. En fin de processus, plusieurs hauts dirigeants ainsi que notre entité Legal & Compliance ont approuvé les données incluses dans les chapitres étant de leur ressort.

Principes de reporting

Commentaires de tiers

Ce rapport contient des commentaires apportés par des parties externes sur notre entreprise ou notre coopération. Nous avons repris ces commentaires tels qu'ils nous ont été fournis. Nous apprécions la collaboration de ces tiers, mais bien entendu, nous ne pouvons assumer la responsabilité de leurs déclarations.

Vérification

Nous avons chargé KPMG Sustainability de vérifier notre Rapport de développement durable 2004, afin de fournir aux lecteurs une assurance raisonnable quant à la sincérité des informations des chapitres 1 et 2 et une assurance modérée quant à la sincérité des informations contenues dans le reste du rapport. Le rapport, y compris l'identification des enjeux significatifs, relève de notre responsabilité. KPMG est responsable pour sa part de l'établissement et de la mise en oeuvre d'un programme de travail approprié, tel que décrit dans son rapport d'assurance. Nous avons conscience que la collecte, la consolidation et le reporting de données et informations relatives au développement durable provenant de l'ensemble de Fortis est un processus permanent, qui ne pourra que s'améliorer avec le temps. En conséquence, nous avons demandé à KPMG de se concentrer cette année sur les informations relatives à notre conception, notre gouvernance et notre organisation du développement durable (chapitres 1 et 2). Dans les prochaines années, nous espérons être en mesure de mieux cadrer la mission de vérification par rapport aux priorités et préoccupations de la direction et de nos parties prenantes. Le rapport d'assurance de KPMG est présentée en page 61.

Clause de non-responsabilité

Le présent rapport est publié exclusivement à des fins d'information. Il a pour seule intention de fournir un aperçu de notre situation actuelle en matière de développement durable. Les politiques, procédures, attentes et ambitions peuvent évoluer avec le temps. Toutes les politiques et procédures auxquelles nous faisons référence sont à usage interne. Ce document et, sans exception, aucune des politiques, procédures, déclarations, attentes et ambitions qu'il contient, ne peut conférer de droit quelconque, ni susciter de prétention à un droit, ni donner lieu à des attentes d'actions dans le chef de nos clients, actionnaires, collaborateurs ou autres parties, ni donner lieu à aucune obligation quelconque dans notre chef.

Le présent rapport ne porte que sur certains aspects de Fortis. Pour avoir une vue d'ensemble de Fortis, consultez notre Rapport Annuel, nos autres informations institutionnelles et notre site Internet www.fortis.com.

Rapport d'assurance

Nous avons été chargés par Fortis de vérifier le Rapport de développement durable 2004 “Une Communauté inspirée” (ci-après dénommé « le Rapport »). Le Rapport, qui comprend également l'identification des enjeux significatifs a été préparé et établi sous la responsabilité de l'Executive Committee de Fortis. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les informations présentées dans le Rapport.

Nature et étendue des travaux

Le Rapport fait état des efforts déployés par Fortis, des progrès réalisés et des programmes prévus en matière de développement durable. Nous avons été chargés de fournir :

- une assurance raisonnable sur la sincérité des informations du chapitre 1 (Notre conception du développement durable) et du chapitre 2 (Gouvernance et organisation du développement durable);
- une assurance modérée sur la sincérité des informations reprises dans le reste du Rapport.

Nous entendons par le terme « sincérité » que le Rapport donne une image fidèle des informations telles qu'elles sont disponibles à la source dans les systèmes de telle sorte qu'il est cohérent avec les données sources. Un niveau d'assurance raisonnable est un niveau plus élevé que l'assurance modérée, ce qui reflète la nature et la profondeur des investigations conduites. Nous faisons ici référence à la section « Travaux effectués » ci-dessous.

Nous ne formulons aucune assurance quant aux objectifs, attentes et ambitions de Fortis, ni à sa capacité à les réaliser.

Normes et critères

Nous avons conduit nos travaux en conformité avec la norme internationale International Standard for Assurance Engagements (ISAE 3000): Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information, qui décrit les meilleures pratiques et les principes de base pour les missions d'expression d'assurance à caractère international.

Cette norme stipule notamment que:

- l'équipe chargée de la mission doit posséder les connaissances, les qualifications et compétences professionnelles nécessaires pour comprendre et examiner les informations contenues dans le Rapport, et doit respecter les normes du IFAC (Code of Ethics for Professional Accountants) afin d'assurer l'indépendance de sa mission ;
- l'expression d'assurance doit être formulée dans sa forme négative lorsque la conclusion exprime une assurance modérée.

Il n'existe pas de normes généralement admises réglementant le reporting des performances en matière de développement durable. Fortis applique ses propres critères de reporting en la matière,

Rapport d'assurance

lesquels ont été établis à partir des Lignes directrices pour le reporting développement durable de la Global Reporting Initiative et dont le détail est repris en page 59 du présent Rapport.

Considérations générales et limitations

Les indicateurs de performance non-financière sont soumis à des limitations inhérentes à leur nature et aux méthodologies appliquées pour définir, calculer et apprécier les informations afférentes. Il est important à cet égard de considérer les indicateurs de performance à la lumière des explications fournies en pages 13 et 59.

Travaux effectués

Pour l'ensemble des informations du Rapport, nous avons effectué les travaux suivants :

- recherches sur différents médias et sur Internet portant sur les enjeux environnementaux, sociaux et de sécurité pour Fortis au cours de la période de reporting ;
- examen des principes présidant à la gestion des informations et au système de reporting mis en oeuvre lors de l'établissement du Rapport ;
- entretiens avec les personnes en charge au niveau central et local des informations contenues dans le Rapport aux Pays-Bas, en Belgique et en France ;
- examen des documents internes et externes tels que comptes-rendus de réunions, rapports et sources Intranet ;
- examen des systèmes et procédures formalisés pour la collecte et le traitement des informations publiées, y compris la consolidation des données reprises dans le Rapport ;
- examen de la fiabilité des informations quantitatives et qualitatives du Rapport, sur la base de tests d'échantillonnage.

En outre, pour les Chapitres 1 et 2, sur lesquels nous exprimons un niveau d'assurance raisonnable, nous nous sommes assurés dans le détail que les informations présentées sont cohérentes avec celles fournies par toutes les sources pertinentes et que toute l'information pertinente issue de ces sources a bien été prise en compte dans le Rapport.

Au cours de notre mission, nous avons discuté avec Fortis des changements à apporter au Rapport et nous nous sommes assurés que les modifications nécessaires avaient bien été intégrées dans la version finale.

A la lumière de ce qui précède, nous pouvons conclure que :

- les informations du chapitre 1 (Notre conception du développement durable) et du chapitre 2 (Gouvernance et organisation du développement durable) sont sincères ;

- les autres informations du Rapport n'apparaissent pas comme étant présentées de manière non sincère.

Commentaires

Nos travaux ont également conduit à identifier un certain nombre d'aspects importants dans la perspective d'améliorer le reporting à l'avenir.

Les limitations qu'ils engendrent ayant été correctement précisées dans ce Rapport, ils ne remettent pas en cause les conclusions ci-dessus.

Les points qui méritent attention sont les suivants :

- Bien que ce document constitue le premier rapport distinct de Fortis consacré au développement durable et qu'il fasse état de manière beaucoup plus complète que précédemment des efforts déployés par Fortis et de sa performance dans ce domaine, le Rapport est dans une large mesure limité au périmètre géographique du Benelux. Aussi recommandons-nous à Fortis d'étendre l'an prochain le périmètre de ce Rapport à ses activités menées en Europe du Sud et de l'Est et à celles conduites en Afrique et en Asie du Sud-Est.
- Ce premier Rapport est essentiellement axé sur la stratégie et les politiques de Fortis en matière de développement durable qui ont été définies au niveau du groupe en 2004 et qui se trouvent actuellement à divers stades de mise en oeuvre au sein de nombreuses activités de la société. Nous recommandons à Fortis de porter une attention particulière au reporting relatif à la mise en oeuvre de ces politiques dans les entités afin que les futurs rapports puissent présenter une image complète de l'avancement.
- Fortis a fait usage dans le Rapport des meilleures informations disponibles. Cependant, dans de nombreux cas, la collecte des informations est réalisée au niveau des entités sur la base de systèmes et procédures ad hoc et les contrôles internes sur les données sont limités. Nous recommandons à Fortis de développer les systèmes de surveillance, de reporting ainsi que les contrôles internes relatifs aux informations publiées, notamment au regard des indicateurs-clefs de performance et des objectifs fixés pour 2005/2006.



Jan van der Kolk, *directeur*
Amsterdam, le 19 avril 2005
KPMG Sustainability B.V.

Contact

Fortis

Rue Royale 20
1000 Bruxelles, Belgique
Téléphone +32 (0)2 510 52 11
Téléfax +32 (0)2 510 56 30

Archimedeslaan 6
3584 BA Utrecht, Pays-Bas
Téléphone +31 (0)30 226 62 22
Fax +31 (0)30 226 98 38

Internet: www.fortis.com
E-mail: info@fortis.com

Département Corporate Sustainability
Utrecht, Pays-Bas
E-mail: corporatesustainability@fortis.com

Réalisation

Publié et édité par

Fortis Communications / Développement durable

Conseil

Triple Value Strategy Consulting, La Haye

Concept et design

Dart Design, Amsterdam

Photographies

Christian Fielden / Hans Peter van Veldhoven

This Sustainability Report is published in the English, Dutch and French languages. In case of any discrepancy between these versions, the English version shall prevail.

Dit Duurzaamheidsverslag is verkrijgbaar in het Nederlands, Frans en Engels. In geval van verschillen tussen deze versies, heeft de Engelse versie voorrang.

Ce Rapport de Développement durable est publié en français, en néerlandais et en anglais. En cas de divergence entre ces versions, la version anglaise fait foi.