

Les Principes Equateur : un outil pertinent pour devenir une banque durable ?



Pierre Baret

Professeur associé
Chercheur au CEREGE
(Université de Poitiers)
Groupe Sup de Co La Rochelle
baretp@esc-larochelle.fr



Marion Chivot

Development and Research
Communications Coordinator-
Analyst
Londres, Royaume-Uni
chivotm@gmail.com

L'objet de cette recherche est d'évaluer la pertinence des Principes Equateur (PE) comme outil d'implémentation d'une politique de financement de projet responsable afin de permettre aux banques de tendre vers un modèle « durable ». Dans un premier temps, nous mettons en évidence l'intérêt d'une plus grande responsabilité pour le secteur bancaire et nous décrivons les PE. Dans un second temps, nous nous appuyons sur la littérature existante pour analyser les actions et dispositifs permettant de catégoriser l'engagement responsable des banques. Cela nous permet de construire un enchaînement de propositions destinées à appréhender la capacité des PE à permettre aux banques d'évoluer vers un modèle plus responsable. Cet enchaînement peut être synthétisé par la proposition générique selon laquelle les PE constituent un outil pertinent, mais insuffisant pour véritablement implémenter la RSE dans le secteur bancaire. Cette proposition sera testée empiriquement dans une seconde communication.

Mots clés

Principes Equateur, RSE, financement de projets, banques

The Equator Principles: a relevant tool to become a "sustainable" bank?

This research aims to assess the relevance of the Equator Principles (EP) to guide banks toward a sustainable model. On the basis of existing research, we classify banks' ethical engagement and identify actions and mechanisms to move from one stage of responsibility to another. Then, we construct a sequence of proposals designed to capture the ability of PE to assist banks in implementing a sustainable model. We test this sequence with the case of an international Banking Group. Our results demonstrate that the PE are relevant in assisting banks in shifting to more responsible behavior (we call it "offensive") in the area of 'project finance'. However, for now, these limits prevent banks from reaching the designation "sustainable bank."

Key words:

Equator Principles, CSR, project finance, banks

Introduction

La récente crise financière a considérablement dégradé l'image des banques. Elle a mis en lumière la fragilité de leurs *business models*, basés sur des niveaux de risques élevés et des réserves faibles, ainsi que des pratiques nocives pour leurs parties prenantes. Restaurer sa réputation et rétablir la confiance constituent une incitation majeure pour le secteur bancaire à intégrer la RSE dans ses stratégies et activités créatrices de valeurs (Laugel et Laszlo, 2009). Dans le prolongement de Freeman (1984), Laugel et Laszlo (2009), comme Jeucken (2004), soulignent la nécessité stratégique, pour les banques, de prendre en compte leurs parties prenantes (employés, actionnaires, analystes financiers et extra-financiers, instance de régulation, agences de notation, clients, associations de consommateurs, ONG...). Dans le contexte actuel, il leur est de plus en plus difficile d'ignorer les pressions du législateur (NRE, Grenelle 2, etc.); les pressions sectorielles; les *best practices* issues des standards internationaux comme le Global Compact, le GRI, le Carbon Disclosure Project, les Principes Equateur, l'ISO 26 000, etc.; les pressions éthiques imposées par les ONG, les communautés locales, l'opinion publique, etc. (Morin, 2006); les pressions des investisseurs de plus en plus sensibles à la gestion des risques (Lucas-Leclin et Nahal, 2008).

Concrètement, les attentes en termes de responsabilité sociale et environnementale vis-à-vis des banques peuvent se subdiviser en trois ensembles (Weber, 2005) :

- Opérations internes (impacts directs environnementaux, gestion des aspects sociaux, reporting et communications avec les parties prenantes) ;
- Activités d'investissement (investissement dans des projets durables, refus des projets non durables, ISR...);
- Activités de crédit (prêts 'durables' –micro-crédit, logement sociaux, éco-projets, etc.-, contrôle de l'impact des prêts, notation sociétale des prêts, transparence des produits...).

Or, comme l'observe Scholtens (2006), la finance est l'huile des rouages de l'économie. « *En refusant ou en acceptant un prêt, en couvrant ou non tel risque, en investissant sur un créneau plutôt qu'un autre, l'industrie financière est celle qui exerce l'effet d'entraînement le plus puissant de l'environnement économique général* » (De Perthuis, 2003). La capacité de cette industrie à impacter la durabilité de l'ensemble des activités économiques questionne directement la responsabilité sociale et environnementale. Plus précisément, les banques, à l'origine d'importants flux financiers (Jeucken, 2004) et intermédiaire central du système économique (Jeucken et Bouma, 1999), jouent un rôle primordial sur le développement durable dont elles impactent, dans leur globalité, chacun des piliers (Plihon, 2010). Pour autant, intégrer les enjeux du développement durable dans une stratégie de long terme a longtemps été à l'opposé de leur fonctionnement (Morin, 2006). Ainsi, Jeucken et Bouma (1999) soulignent qu'elles se considéraient comme respectueuses de l'environnement. Certes, les impacts directs du secteur bancaire sont réduits. Mais les impacts indirects, liés à des investissements dans des projets polluants, sont phénoménaux : avec 3 680 millions de tonnes de CO² pour la France, le secteur banque-assurance détient la palme des émissions de gaz à effet de serre (Vigeo et WWF, 2009). Or, lors de son étude de 2005, Weber avait observé qu'aucune des 22 banques qu'il avait étudiées n'était véritablement performante sur les enjeux 'développement durable'.

Le financement de projets devient donc un enjeu majeur dans un contexte où les pressions concurrentielles autour de comportements responsables, déjà observés avant la crise de 2008 (Morin, 2006), constituent désormais un objectif stratégique central. A ce niveau, les Principes Equateur (désormais PE) s'imposent comme l'outil le plus reconnu par l'ensemble des acteurs

du secteur bancaire. L'objet de notre recherche va être d'évaluer la pertinence des PE comme outil d'implémentation d'une politique responsable en matière de financement de projet, afin de permettre aux banques de tendre vers un modèle « durable ». Pour ce faire, nous élaborerons un enchaînement de propositions que nous appliquerons au cas d'un Groupe bancaire international. Dans une première partie, nous montrerons que l'incomplétude de la réglementation bancaire en matière de risques environnementaux et sociaux (désormais ES), couplée à la pression des ONG et aux bénéfices attendus d'une politique de financement de projet responsable fait des PE un outil *a priori* intéressant. Une seconde partie nous permettra d'identifier les différentes étapes susceptibles de permettre d'évoluer vers un modèle de banque durable. Nous ferons, alors, émerger une série de propositions permettant d'évaluer dans quelles mesures et dans quelles limites les PE peuvent accompagner les banques d'une étape à l'autre. Une troisième partie visera à valider cela empiriquement, notamment en examinant la capacité d'un grand groupe bancaire à dépasser les limites des PE pour tendre vers un modèle de banque « durable ».

I - Du besoin de responsabilité aux Principes Equateur

1 - Enjeux d'un un financement de projet responsable

1.1 - Une réglementation bancaire incomplète qui laisse aux banques la responsabilité des impacts extra-financiers de leurs activités

Le secteur bancaire se compose de banques publiques (détenues par des Etats ou des institutions publiques), de banques coopératives ou mutualistes (détenues par leurs clients) et de banques commerciales (généralement cotées en bourse). Plusieurs métiers coexistent : banques de dépôt (banques de détail pour les particuliers et PME, banques d'affaires pour les grandes entreprises) ; banques privées (gestion de patrimoine de clients fortunés) et banques de financement et d'investissement. Ces dernières regroupent des activités de conseil, d'intermédiation et d'exécution pour de grands clients '*corporate*' (grandes entreprises, Etats, investisseurs). Leurs activités se subdivisent en *Corporate Finance* (finance d'entreprise et activités de conseil), *Global Capital Markets* (marchés financiers et intermédiation) et *Structured Finance* (introductions en Bourse, fusions et acquisitions). Ce sont ces banques d'investissement et de financement qui concentrent principalement l'activité de financement de projet.

Les Accords de Bâle III (publiés le 16 décembre 2010, mais applicable depuis le 1^{er} janvier 2013) renforcent la réglementation bancaire afin, théoriquement, de réduire les risques encourus par les banques en durcissant les conditions d'octroi de crédits (en contraignant les modalités d'analyse du remboursement des projets financés). Cette 3^{ème} réforme des Accords de Bâle affiche la volonté de tirer les enseignements de la « crise des subprimes » sous l'impulsion du FSB (*Financial Stability Board*) et du G20. Elle se veut encore plus contraignante en introduisant des ratios de liquidité et d'effet de levier, ainsi que des mesures contra-cycliques ; en redéfinissant les fonds propres et en révisant la couverture de certains risques. Cependant, ces accords ne prennent toujours pas en compte l'analyse des risques extra-financiers. Or, comme le rappelle Morin (2006), l'activité de financement de projet a des impacts indirects tant sociaux, qu'environnementaux, du fait de l'envergure des projets financés. La responsabilité sociale et environnementale des banques est alors engagée car, du fait de l'importance des capitaux investis, elles ont un argument significatif pour impacter le comportement des entreprises financées, donc les projets.

Longtemps, le secteur de la banque-assurance ne s'est considéré responsable que de ses impacts sociaux et environnementaux directs. Comme nous l'avons vu, si ces derniers sont minimes, ce

n'est pas le cas de ses impacts indirects. Même si nous ne considérons que le volet 'financement de projets', les impacts de projets tels la construction du barrage des Trois-Gorges en Chine, de l'oléoduc Bakou-Tbilissi-Ceylan ou plus largement, le financement d'activités minières, de centrales à charbon, de centrales nucléaires, de l'exploitation pétrolière, de l'exploitation forestière, etc. ont des conséquences environnementales fortes, mais aussi sociales (violation des Droits de l'Homme, corruption, déplacements de populations, destructions de structures sociales, tensions entre les parties prenantes locales...).

1.2 - La pression des ONG pour intégrer les différents degrés de risques sociaux et environnementaux

Progressivement, les ONG ont fait pression pour renvoyer les banques à leurs responsabilités en matière de financement de projets. Elles ont d'abord pointé les institutions financières internationales (Banque Mondiale, avec la BIRD qui alloue des crédits aux Etats et l'IFC – *International Financial Corporation*- qui finance le secteur privé) qui financent des projets avec d'importants enjeux environnementaux et sociaux (Morin, 2006). En réponse, celles-ci ont élaboré des principes de sauvegarde sociaux et environnementaux qui permettent une classification en trois niveaux de risques (A, B et C) des projets de financements. Cette classification a, d'ailleurs, servi de base à l'élaboration des PE, comme nous le verrons dans la section suivante. Cependant, globalement, la mise en place des principes de l'IFC est jugée décevante par nombre d'ONG (Amis de la Terre, 2005 ; Bank Information Center –BIC-, 2012). La pression des ONG s'est élargie aux banques commerciales à partir des années 2000. Ces dernières cofinancent les projets avec les institutions internationales, voire les remplacent en cas de refus de la Banque Mondiale (Andrews, 2009). D'abord les banques anglo-saxonnes ont été visées (cf. Rainforest Action Network contre Bank of America et CitiGroup), puis progressivement toutes les banques, y compris françaises (cf. les rapports de BankTrack ou Bankwatch).

Le travail des ONG s'est traduit par la Déclaration de Collevocchio élaborée en 2003 par le réseau BankTrack. Ce texte appelle les établissements financiers à respecter six engagements relevant du développement durable, de la responsabilité, de la transparence, de la bonne gouvernance, de la redevabilité et du refus de nuire¹.

A partir des données recensées par Dealogic², l'étude d'EIRIS (2006) fait émerger quatre secteurs particulièrement importants en volume et réputés représentatifs du financement de projet, ainsi que les risques sociaux (impact sur les communautés locales principalement) et environnementaux associés :

- pétrole et gaz (risques élevés) ;
- énergie et électricité (risques élevés) ;
- transports (risque modérés) ;
- partenariats public-privé -PPP- (risques modérés à forts).

De même, l'analyse d'EIRIS (2006) catégorise des zones géographiques en fonction de la capacité des législations locales à prévenir les risques sociaux et environnementaux. Sans grande surprise, il en ressort que l'Europe, l'Amérique du Nord, le Japon et l'Australie présentent un risque faible ; alors que l'Asie, l'Amérique Latine, l'Afrique et le Moyen Orient, du fait de leurs réglementations plus permissives représentent un risque élevé.

¹ Adapté de http://www.banktrack.org/show/pages/notre_vocation

² Dealogic (www.dealogic.com) est une plateforme qui fournit des données et des bases d'analyse pour les banques d'investissements.

1.3 - Bénéfices attendus d'une politique responsable de financement de projets

Le croisement de ces éléments permet d'établir un degré d'exposition aux risques sociaux et environnementaux pour des banques prêteuses qui se veulent socialement responsables. Ainsi, le financement d'un barrage hydroélectrique en Asie requiert, *a priori*, une étude d'impact sur les populations et l'environnement plus poussée que la construction d'une ligne de train à grande vitesse en Europe. Se pose alors la question de la finance socialement responsable, ou finance durable, qui se définit, selon Fineurosol³ comme « *l'art de traiter l'argent et ses multiples facettes (épargne, investissement, crédit, gestion de compte, ...) non plus sur la base uniquement de critères financiers mais en y intégrant des préoccupations sociales, éthiques et environnementales* ». Il s'agit donc, pour les banques, de s'engager de manière volontaire à examiner, au prisme des enjeux du développement durable, leurs impacts directs, mais aussi indirects.

Concrètement, il n'existe pas d'obligations légales internationales pour le secteur bancaire d'intégrer des enjeux sociaux ou environnementaux. Maymo et Pallas Saltiel (2009) notent que seules quelques forces normatives incitent les banques à la RSE (ratios de Mac Donough, règlement EMAS, le GRI, les principes de l'OCDE). Dans cette perspective, la Loi NRE (art. 116-U) modifiée par l'article 225 du Grenelle 2 fait de la France une exception.

Un rapport de 2009 de l'Agence Française de Développement (AFD) recense un certain nombre de bénéfices liés à l'adoption d'une politique RSE au sein d'un groupe bancaire. Au niveau des ressources humaines, l'intégration de la RSE favorise la fidélisation des talents, la productivité, l'innovation et améliore le climat social. Au niveau de la communication externe, la RSE améliore l'image, la réputation, réduit son exposition aux critiques et favorise l'émergence de nouveaux partenariats. Le management environnemental permet de réduire les frais de fonctionnement (eau, énergie, papier...). L'intégration de la RSE au niveau de la gouvernance contribuera à stabiliser les relations avec les actionnaires, améliorera la qualité des décisions stratégiques et offrira aux investisseurs une meilleure visibilité à long terme des financements. La maîtrise des risques sociaux et environnementaux améliore la qualité des portefeuilles (en réduisant les risques de crédit et de marché) et permet d'obtenir de nouvelles opportunités de financement. Au niveau de la relation avec la clientèle, la RSE enrichit le dialogue avec les clients –notamment via le développement de nouveaux produits type ISR-, est un facteur de fidélisation et améliore la stabilité des dépôts.

Schématiquement, l'intégration du développement durable dans les stratégies des institutions financières relève de 5 principales causes selon Weber (2005) :

- survenance d'un événement particulier qui conduit la société civile à attendre des banques de faire montre de responsabilité ;
- les banques réajustent leurs stratégies sous la pression des ONG et des pouvoirs publics ;
- les investisseurs considèrent que la RSE est un levier de création de valeur (*value driver*) ;
- des réglementations émises par les pouvoirs publics sous la pression de la société contraignent le secteur bancaire ;
- la clientèle manifeste des attentes en termes de RSE auprès des banques.

Les motivations des banques pour déployer des politiques socialement et environnementalement responsables sont donc multiples et complémentaires. Dans le secteur bancaire, l'outil le plus reconnu à la fois pour s'engager dans la voie de la RSE et pour faire reconnaître cet engagement

³ <http://www.fineurosol.org/epargne-solidaire/definitions,fr,45.html>

auprès de l'ensemble de ses parties prenantes est, en réalité, un ensemble de lignes directrices : les Principes Equateur (PE).

2 - Les Principes Equateur

En juin 2003, sous l'effet conjoint de la pression des ONG et des incitations de l'IFC, quatre grands groupes bancaires (ABN Amro - Pays Bas, Barclays - Royaume-Uni, Citigroup - Etats-Unis et WestLB - Allemagne) ont rédigé une déclaration d'engagements volontaires qui concernent uniquement l'activité de financement de projet. Initialement appelés « *Principes de Londres* », dénomination qui s'avéra être déjà utilisée, puis « *Principes de Greenwich* », dénomination jugée trop proche de 'greenwash' (Heal, 2008), les dix principes de cette déclaration sont aujourd'hui connus sous le nom d' « *Equator Principles* » ou « *Principes Equateur* » en français.

Le site des PE indique que les banques signataires se fondent sur « *les revenus générés par un projet unique, à la fois comme source de remboursement mais aussi comme sécurité* » (www.equator-principles.com, 2011). Les PE s'inscrivent donc bien dans le prolongement des Accords de Bâle III, mais les banques signataires s'engagent volontairement à aller au-delà, en mettant en place des procédures afin de prendre en compte les enjeux environnementaux et sociaux dans leurs activités de financement de projet (Macve et Chen, 2010).

Initialement composés de six lignes directrices et réservés à des financements de projets supérieurs à 50 millions de dollars (PE I), les PE sont, depuis 2006, au nombre de dix et concernent tous les projets supérieurs à 10 millions de dollars (PE II). Les PE s'appliquent également aux activités de conseils en financement de projets proposés par les banques. Les dix principes issus de la révision de 2006 sont⁴ :

- P1 : Examen et catégorisation
- P2 : Evaluation sociale et environnementale
- P3 : Critères sociaux et environnementaux applicables
- P4 : Plan d'action et système de gestion
- P5 : Consultation et communication
- P6 : Mécanisme de règlement des griefs
- P7 : Expertise externe
- P8 : Obligation de faire ou de ne pas faire (« covenants »)
- P9 : Indépendance du suivi et du reporting
- P10 : Présentation de rapports par les EFPIs

Selon Bhimani et Soonawalla (2010), l'idée fondamentale de ce code volontaire est que les organisations signataires ne devront pas accorder de prêts à des projets où l'emprunteur ne peut/veut pas se conformer aux exigences sociales et environnementales sous-jacentes ainsi qu'aux procédures de contrôle et d'évaluation associées aux PE.

Les projets susceptibles d'être financés sont répartis en trois catégories (A, B ou C) directement inspirées des principes de l'IFC (Aizawa et Motoko, 2007) :

- La catégorie A comprend les projets susceptibles d'avoir des impacts environnementaux et/ou sociaux significatifs, voire irréversibles (grands barrages, terminaux pétroliers, centrales nucléaires, etc.). Les PE conditionnent la possibilité de financement de tels projets à la mise en place d'un dispositif de prévention qui implique une application stricte et rigoureuse des dix principes (Aizawa et Motoko, 2007 ; Demoustiez, 2007)⁵.

⁴ Le détail des PE est accessible sur le site www.equator-principles.com. Notons qu'une nouvelle version PE III est en cours d'élaboration et devrait voir le jour en 2013 (Cf. <http://www.equator-principles.com/index.php/all-ep-association-news>, consulté au 03/01/13).

⁵ Ainsi pour un projet de catégorie A :

- La catégorie B comprend les projets avec des impacts potentiels relativement limités, peu nombreux, réversibles ou corrigibles par des mesures d'atténuation. Les procédures se concentrent alors principalement sur l'évaluation des impacts sociaux et environnementaux, la prise d'engagements préventifs adaptés et le suivi ainsi que l'évaluation indépendante. Toutefois, pour les pays hors OCDE ou à faible revenus, l'ensemble des dispositifs requis par la catégorie A sont exigés.
- La catégorie C comprend les projets n'ayant pas ou peu d'impacts environnementaux et sociaux. Aucune procédure n'est, alors, requise par les PE.

En janvier 2013, les banques signataires de PE, aussi appelées EPFIs (*Equator Principles Financial Institutions*) sont au nombre de 77⁶ et couvrent plus de 80% des financements de projet mondiaux (Capron et Quairel, 2010). Elles reconnaissent ainsi que « leur rôle de financier leur offre d'importantes opportunités de promotion d'une gestion environnementale responsable et d'un développement social durable » Coupry (2004). Si les dix premières banques européennes ayant des activités de financement sont signataires des PE (Schneider-Maunoury, 2010), ce n'est le cas que de quatre banques asiatiques et aucune banque indienne comme le montrent le tableau et la carte ci-après :

Figure 1 - Répartition géographique des banques signataires des PE

Région	Nombre de banques	%
Afrique	11	14%
Am. du Nord	14	18%
Am. du Sud	10	13%
Asie	4	5%
Europe	32	42%
Moyen Orient	2	3%
Océanie	4	5%
Total général	77	100%



Source : <http://www.equator-principles.com/index.php/members-reporting/members-and-reporting> (au 3/01/13)

Source : Mise à jour de la répartition géographique des EPFIs au 21 janvier 2011 de la carte de Watchman, Delfino et Addison, 2007

- L'emprunteur doit mettre en place un processus d'évaluation en termes d'enjeux ES et proposer des mesures d'atténuation pour les impacts décelés.
- Présence d'engagements sociaux et environnementaux dans le dossier déposé pour le financement.
- Les évaluations et vérifications doivent être conformes aux normes de performance de l'IFC et aux lignes directrices EHS (Environnement, Health & Safety) de la Banque Mondiale qui concernent les enjeux d'hygiène, de santé, de sécurité et d'environnement.
- L'emprunteur doit élaborer un plan d'action précis, et le mettre en œuvre à travers ses systèmes de management environnementaux et sociaux.
- L'emprunteur, le gouvernement ou un tiers doivent effectuer des consultations auprès des communautés touchées.
- Transparence et divulgation d'informations sur le projet pendant une période minimum dite « raisonnable ».
- Mise en place de mécanismes de recueillement des plaintes et griefs.
- Les dispositifs doivent être examinés et étudiés de manière indépendante.
- Un suivi et un reporting réalisés de manière indépendante

⁶ La liste exhaustive est accessible à <http://www.equator-principles.com/index.php/members-reporting/members-and-reporting> (consulté le 22/01/12).

II - Les différents stades d'évolution vers la banque durable et les propositions qui en découlent quant au rôle des Principes Equateur

1 - Actions et dispositifs permettant de catégoriser l'engagement responsable des banques

Afin de faire évoluer leurs stratégies vers une meilleure intégration des démarches socialement et environnementalement responsables, les banques peuvent développer cinq grands groupes d'actions qui correspondent aux enjeux du développement durable (Scholtens, 2009) :

- principes et rapports développement durable ;
- systèmes de management environnemental ;
- produits financiers responsables ;
- investissement social ;
- notation extra-financière.

En actualisant la typologie proposée par Jeucken (2004), sur la base de ces différentes possibilités d'engagement des banques en matière de RSE, il est possible de subdiviser le secteur en quatre grandes catégories :

1°) Les banques défensives. Elles n'ont développé aucune des actions présentées par Scholtens (2009), de peur de réduire leurs profits. Cette catégorie se retrouve principalement dans les pays en transition du fait de l'absence de contraintes réglementaires.

2°) Les banques préventives. Elles agissent principalement pour prévenir des risques juridiques (conformité réglementaire) ou réputationnels (pression des ONG). Ces actions concernent principalement les opérations internes selon la typologie de Weber (2005). Les principales banques occidentales ont toutes atteint ce stade du fait des pressions externes qu'elles subissent.

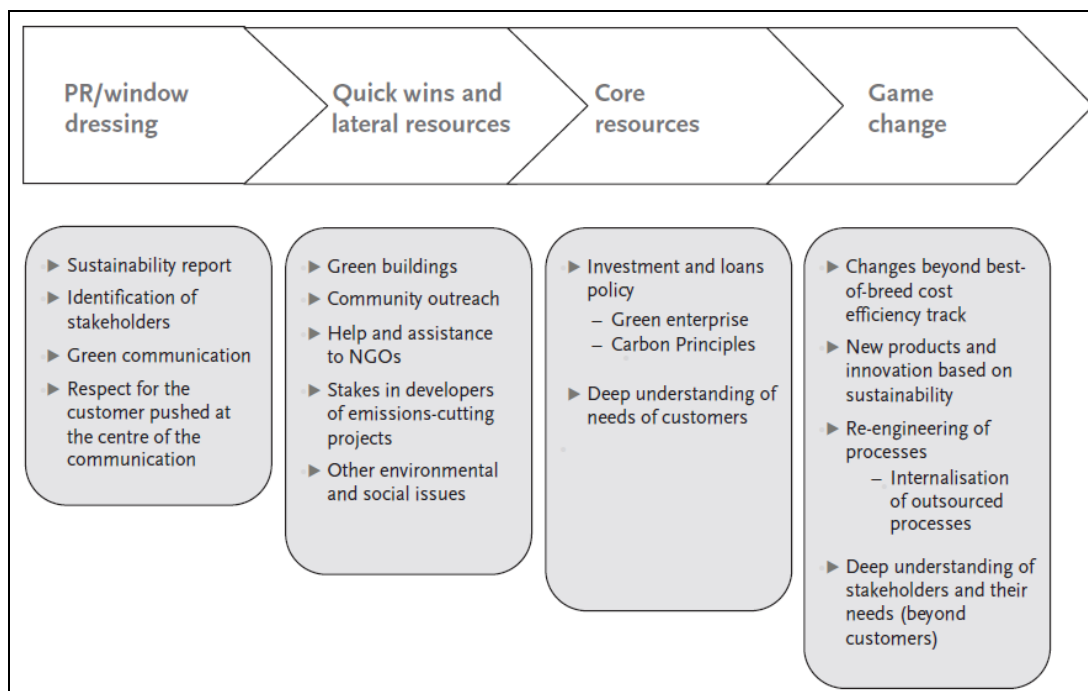
3°) Les banques offensives. Elles agissent à tous les niveaux d'actions identifiés par Scholtens (2009), que ce soit au niveau des opérations internes, des activités d'investissement ou de crédit (Cf. Weber, 2005). Elles cherchent à satisfaire leurs parties prenantes, mais dans les limites financières du 'gagnant-gagnant' actuel : les coûts sociaux et environnementaux n'étant pas encore internalisés par les systèmes comptables, une véritable intégration du développement durable reste perçu comme un surcoût rédhibitoire. Un nombre croissant de grandes banques occidentales visent à s'inscrire dans cette logique pour restaurer durablement leur image.

4°) Les banques durables. Elles favorisent des projets de long terme, qui s'inscrivent dans une logique de développement durable, quitte à accepter des taux de retour sur investissement inférieurs à la moyenne. Cela implique que les actionnaires partagent la même vision. De fait, les banques concernées restent marginales, sur un segment considéré comme une niche (Triodos, The Cooperative Bank...). Actuellement, aucun des grands groupes bancaires ne s'inscrit dans cette catégorie.

Si l'on veut étudier la capacité des PE à constituer un outil d'évolution vers une meilleure intégration des enjeux de la RSE par le secteur bancaire, il nous faut des clés pour comprendre comment une banque peut changer de catégorie : passer du stade défensif au stade préventif, puis offensif, voire durable. Pour ce faire, les travaux de Laugel et Laszlo (2009) peuvent nous

éclairer. Ces auteurs montrent qu'il est possible de décomposer en quatre étapes la *sustainable value*, qui conduit à une plus importante création de valeur durable au sein du secteur bancaire :

Figure 2 - Les quatre étapes de la création de valeur dans le secteur bancaire selon Laszlo et Laugel (2009)



1°) Les outils utilisés dans la première étape sont axés sur la communication (notamment la publication d'un rapport développement durable). Les outils de cette première étape sont mobilisés par 90% des banques européennes.

2°) La deuxième étape regroupe des initiatives diverses : gestion des impacts sociaux et/ou environnementaux directs, partenariats de mécénat avec des ONG, programmes philanthropiques sur des enjeux sociaux ou environnementaux.

3°) La troisième étape requiert une réorganisation de la chaîne de valeur qui exclut les projets non durables des activités liées au cœur de métier (investissement, gestion d'actifs, activités de prêts, financement de projets).

4°) La quatrième étape des changements profonds : la banque développe de nouveaux produits et services basés sur les enjeux du développement durable et intègre les attentes de ses parties prenantes dans sa stratégie.

En adaptant les travaux de Laugel et Laszlo (2009), nous pouvons faire émerger quatre niveaux de dispositifs pour permettre à une banque de changer de catégorie (de défensive à préventive, puis à offensive, voire à durable) :

N1 : outils de communication, de sensibilisation et de formation ;

N2 : initiatives diverses de gestion des impacts environnementaux et sociaux ;

N3 : réorganisation de la chaîne de valeur ;

N4 : changements profonds de stratégie intégrant le développement durable et les parties prenantes.

Nous allons désormais coupler ces différents éléments pour constituer un ensemble de trois propositions destiné à évaluer la capacité des PE à accompagner les banques vers un modèle durable.

2 - Construction du système de propositions

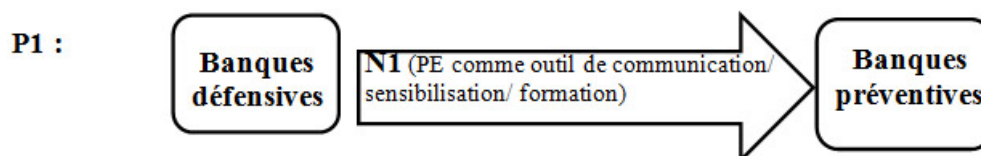
2.1 - Les PE : une logique qui favorise la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux

Selon Cochard (2010), de par leurs caractéristiques, les PE constituent un outil d'apprentissage des problèmes et risques associés aux projets. Ils permettent aux banques d'éviter des erreurs en intégrant mieux les considérations sociales et environnementales. Plus largement, les PE permettent aux institutions financières réalisant des opérations de financement de projet, de développer leurs connaissances sur les enjeux de la RSE. Elles acquièrent, ainsi, une expertise utile, voire indispensable, pour conseiller leurs clients. En outre, les PE leur permettent de gérer les risques, notamment le risque réputationnel. Remarquons d'ailleurs, que l'impact sur la réputation est un facteur central dans l'adoption de codes volontaires pour un secteur où la confiance est essentielle (Sethi, 2002 ; Florini, 2003 ; Dam, 2008). Ainsi, la prise en compte des enjeux RSE aide à mieux réduire les risques de crédit (Esty, Knoop et Sesia, 2005).

Ces éléments, montrent que s'inscrire dans la logique des PE permet à une banque de prendre conscience d'un certain nombre de risques judiciaires et réputationnels. Sans qu'il soit question de déployer intégralement les dix principes des PE, la prise de conscience concourt à identifier, voire prévenir, les principaux risques. Ainsi, par construction les PE constituent un outil de communication, de sensibilisation et de formation (N1). En d'autres termes, pour évoluer de la catégorie 'défensive' à la catégorie 'préventive', les banques doivent, à minima, mobiliser les outils de la 1^{ère} étape décrite par Laszlo et Laugel (2009). De là, nous pouvons formuler notre première proposition :

P1 : intégrer la logique des Principes Equateur, sans pour autant encore véritablement les mettre en œuvre, constitue un moyen pertinent pour devenir une banque préventive.

Soit, schématiquement :



2.2 - Des PE qui concourent à la réorganisation de la chaîne de valeur

L'étude « Freshfields-Bruckhaus-Deringer », menée en 2005 auprès de diverses banques signataires identifie une série d'avantages résultant des PE. Si l'on en synthétise les principaux points, il en émerge :

- une avancée majeure pour le développement d'un secteur bancaire plus durable et responsable ;
- une meilleure prise en compte des enjeux RSE dans les procédures de décision d'allocation de crédit ;
- un référentiel international du secteur financier devenu influent ;
- une implication des banques signataires ;

- un recrutement de conseillers et un développement des programmes de formation et de sensibilisation des employés sur ce sujet ;
- une implication du top management et des services juridiques dans un travail de formation et de dialogue avec les sponsors⁷ et ONG ;
- une coopération et un partage de *best practices* et de savoir-faire ;
- les prémices d'un cercle vertueux : maturité de sponsors à l'origine d'importants projets en conformité avec les PE. Les banques Equateur exigent de plus en plus que les banques non signataires impliquées dans un projet dit « syndiqué » (plusieurs banques qui financent un même projet) s'engagent à être conformes aux PE comme condition préalable dans leur participation finale dans la transaction ;
- une approche holistique des processus d'évaluation de la part des sponsors et des organismes prêteurs ;
- une analyse plus complète et une prise de conscience que les enjeux RSE doivent être considérés plus rapidement dans l'élaboration des projets ;
- une protection additionnelle contre les risques politiques pour les sponsors ;
- un développement du dialogue avec les parties prenantes ;
- un effet « boule-de-neige » dans le secteur financier. Les banques non signataires et les sponsors recrutent désormais des consultants pour étudier les risques sociaux et environnementaux de certains projets.

Certes, Wright et Rwabizambuga (2006) soulignent qu'implémenter les PE et réaliser les analyses sur les enjeux sociaux et environnementaux s'avèrent relativement coûteux. Mais cet argument peut se retourner. En effet, Dam (2008) montre que sur un projet d'un milliard de dollars, le coût d'une analyse de RSE, dans le cadre des PE, peut être évalué à 600 000 \$. Or les frais de conseil, traditionnellement chiffrés à 1% du total du projet, s'élèveraient à dix millions de dollars. De fait, le surcoût d'étude lié aux PE est négligeable (+ 0.06%).

Un autre coût à considérer pour les banques signataires est la perte d'opportunité engendrée par le refus de financer un projet. Cela se produit lorsque l'emprunteur refuse de mener une étude d'impact ou, par la suite, d'entrer en conformité avec les PE. Deux arguments viennent contrebalancer ce fait. Premièrement, un projet non conforme aux PE génère des risques environnementaux et sociaux, puis, à terme, réputationnels, qui ont un coût qui sera supporté par l'organisme financeur. Deuxièmement, à l'inverse, un projet conforme génère des coûts opérationnels plus importants qui devront aussi être financés, accroissant ainsi les montants sollicités par les emprunteurs, donc les bénéfices des banques (Dam, 2008).

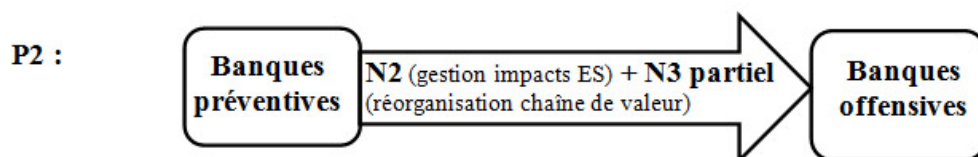
Dans la section précédente, sur la base des travaux de Laszlo et Laugel (2009), nous avons montré que, pour évoluer de la catégorie 'préventive' à la catégorie 'offensive', les initiatives diverses de gestion des impacts environnementaux et sociaux (N2) sont utiles, mais non suffisantes et doivent être complétées par une amorce de réorganisation de la chaîne de valeur (N3) (même si l'intégration reste superficielle).

Or, l'ensemble des éléments vus ci-dessus montrent que la mise en œuvre des PE pourrait concourir, d'une part, à la gestion des impacts environnementaux et sociaux (N2) ; d'autre part, à la réorganisation la chaîne de valeur (N3) en excluant les projets non-durable des activités liées au cœur de métier (Laugel et Laszlo, 2009). De fait, les banques déployant réellement les PE tendent à parvenir au stade qualifié d' 'offensif' (Jeucken, 2004). Dès lors, nous pouvons formuler notre seconde proposition :

⁷ Les sponsors étant les entreprises à l'origine du projet, qui lui apportent les capitaux de départ, qui seront complétés par ceux des banques.

P2 : L'adhésion aux Principes Equateur et leur réelle application permet d'intégrer la catégorie des banques 'offensives'.

Soit, schématiquement :



2.3 - Des Principes Equateur à la portée encore limitée

2.3.1 - L'absence de contrôle crédible

Comme le remarquent certaines ONG⁸, c'est à l'emprunteur, paradoxalement, qu'il appartient de réaliser une étude d'impacts afin de catégoriser son projet. C'est aussi lui qui doit mettre en place des actions correctives ou d'atténuation des impacts sociaux et environnementaux. Enfin, c'est encore lui qui doit s'assurer du suivi de ces procédures par un tiers indépendant. Cependant, les PE recommandent également que l'organisme prêteur vérifie que l'emprunteur réalise tous les éléments demandés, voire élabore lui aussi un classement précis des projets (Cochar, 2010). Les banques sont également supposées élaborer des cahiers des charges spécifiques pour les projets catégorisés A et certains catégorisés B. Ceux-ci concernent les modalités de réalisation de l'étude d'impact et du plan d'action (indépendance de l'évaluation et du suivi). En outre, les banques doivent, en principe, établir des contrats juridiques clairs pour se prémunir du non-respect des engagements pris par l'emprunteur. Mais, en parallèle, elles doivent aider leurs clients à rester en conformité avec la politique définie. Enfin, elles se doivent de publier annuellement les actions et projets suivis ou refusés dans le cadre des PE. Toutefois, il s'agit là de recommandations fortes émises dans le cadre des PE, mais pas de réelles obligations car il n'existe aucun mécanisme de contrôle ou de vérification par un tiers indépendant. De plus, l'accès aux rapports de consultation ou de vérification détaillés est souvent difficile et la nature-même du référentiel issu des PE empêche d'avoir des contrôles véritablement performants.

S'explique alors la position critique de certaines ONG et parties prenantes qui considèrent que les PE ne constituent pas une véritable contrainte pour les banques signataires (Schneider-Manoury, 2010). Cependant, comme l'observent Capron et Quairel (2010), en signant ces principes, les institutions financières se rendent plus visibles et augmentent, par-là, leurs risques d'être dénoncées et critiquées si elles violent les PE. Ainsi des ONG comme Greenpeace, Bankwatch ou encore le réseau BankTrack⁹ sont très efficaces pour identifier des financements de projet prêtant à controverse.

Dès la publication de la seconde version des PE, les ONG ont dénoncé l'absence de procédures de contrôle par un tiers indépendant, au sein des systèmes opérationnels, pour s'assurer que les banques intègrent correctement les engagements de PE (BankTrack, 2006). Toutes les banques peuvent être signataires des PE sans véritablement les respecter. Les réseaux d'ONG plaident pour l'instauration d'un mécanisme de gouvernance qui permettrait de garantir l'intégrité des initiatives volontaires de chaque banque (Demoustiez, 2007). Notons toutefois qu'un Comité de

⁸ Source : Y.L. représentant des Amis de la Terre et du Réseau Bank Track (interview réalisée le 23/02/11).

⁹ Le réseau BankTrack est particulièrement redoutable car il fédère toutes les ONG du monde qui étudient la finance privée. Ce réseau a notamment permis la création du site banksecrets.eu qui liste les projets controversés dans lesquels les banques sont impliquées.

suivi des PE (*steering committee*) s'est récemment mis en place et, avec l'association des PE (créée en 2010), vise à promouvoir des changements à ce niveau.

Dans le prolongement de ces critiques, le statut de code volontaire des PE explique sa régulière remise en cause par les parties prenantes, et notamment les ONG : il n'existe aucun moyen de prouver qu'il n'est pas utilisé comme un outil de *greenwashing* par les banques signataires. Légalement, il n'existe aucune obligation juridiquement sanctionnée (principe de *soft law*), ni de procédure obligatoire d'audit indépendant. Les PE sont un processus de *due diligence* social et environnemental car les activités de financement de projet ou de financement sans recours requièrent une analyse très précise, par de nombreux consultants et analystes, de l'ensemble des indicateurs financiers, contractuels, réglementaires, juridiques, sociaux et environnementaux des projets proposés.

2.3.2 - Un scope d'application restreint et trop peu exigeant

Une importante limite des PE dénoncée par les ONG (Les Amis de la Terre, BankTrack) mais aussi reconnue par les banques est leur champ d'application très restreint. En effet, selon Heal (2008) le financement de projet ne représente qu'entre 10% et 20% des activités du secteur bancaire. Cela s'explique par les multiples surcoûts générés par l'activité de financement de projet au regard du financement classique dit '*corporate*' :

- coûts pour le sponsor qui doit solliciter des experts externes et des cabinets de conseil ;
- coûts des commissions élevés liés à la structuration complexe de ce type d'activité et à la longueur de mise en œuvre ;
- coût du financement sans recours qui conduit la banque à porter la quasi-totalité des risques.

Comme l'observe T.Stone¹⁰, les nouvelles règles de Bâle III, qui viseront à limiter les apports des banques lorsque le financement de projet aura lieu dans des zones ou pays économiquement fragiles, risquent de réduire très significativement le volume des prêts en financement de projets. Une autre critique importante est que les PE ne sont pas au niveau des meilleures pratiques internationales. Basés sur ceux de l'IFC, les PE sont « *heureusement revus à la hausse, mais (...) restent néanmoins en deçà de normes internationales, standards et bonnes pratiques en la matière et qui inquiètent par leur faiblesse dans certains domaines, notamment le changement climatique* » (Demoustiez, 2007). Ces révisions à la hausse ne sont pas encore suffisantes sur plusieurs points tels la transparence des revenus et contrats dans le secteur des industries extractives ou la reconnaissance des droits des communautés ne possédant pas un titre de territoire 'reconnaisable' (Demoustiez, 2007). Mais si les PE n'incluent pas de procédure de recours pour les communautés locales impactées par les projets, certaines banques le permettent en allant 'plus loin' et en développant leurs propres politiques RSE (BankTrack, 2006 ; Demoustiez, 2007).

Parallèlement, les banques signataires divulguent peu d'informations sur les projets financés, perpétuant la tradition de confidentialité des informations détenues par les organismes financiers. Toutefois, Matthews et Rusinko (2010) montrent que la divulgation d'informations sociales et environnementales est devenue de plus en plus importante.

Enfin, de nombreuses ONG (Greenpeace, BankTrack, Bankwatch, Amis de la Terre) souhaiteraient que les PE aillent plus loin en instaurant des *no-go zones* affectant certains pays ou région et des *no-go industries* affectant, par exemple, le gaz, le pétrole ou le nucléaire (Freshfields Bruckhaus Deringer, 2005). Pour utopique que cela paraisse, certaines banques Equateur commencent à intégrer des critères *no-go* (Morin, 2006).

¹⁰ T.Stone, responsable du département infrastructures et projets chez KPMG interviewé sur <http://www.moneyweek.fr/20110453266/actualites/le-financement-de-projet-a-la-merci-de-bale-iii-2/>

2.3.3 - Les banques des pays émergents encore réfractaires

Avec le développement de la taille des projets, l'apport de plusieurs banques est de plus en plus souvent nécessaire. L'emprunteur doit alors choisir un MLA¹¹ parmi ces dernières. Les travaux d'Ejiofor (2008) montrent qu'entre 2004 et 2007 les volumes traités par les dix premiers MLA ont augmenté fortement et la part des transactions couvertes par des banques signataires de PE s'est accrue plus que proportionnellement (en 2004, 115 transactions sous PE contre 98 hors PE ; en 2007, 337 transactions sous PE contre 142 non PE). Mais ces résultats sont aujourd'hui battus en brèche avec l'émergence de banques non signataires, principalement asiatiques, aux premières places des MLA, telle la State Bank of India. Désormais, parmi les dix plus importantes MLA, six sont hors PE. Ainsi, en 2010, ce ne sont plus que 303 transactions qui se sont déroulées sous PE (moins qu'en 2007) contre 250 transactions hors PE comme le montre le tableau suivant :

Figure 3 - Les dix premières banques les plus impliquées dans les financements de projet en 2010.

Pos	Mandated Arranger	Montant(\$m.)	Nbre de transactions.	%	Signataire des PE
1	State Bank of India	27 169 302	76	11 220	Non
2	BNP Paribas SA	10 804 747	78	4 462	Oui
3	IDBI Bank Ltd	9 990 966	23	4 126	Non
4	Axis Bank Ltd	9 301 399	29	3 841	Non
5	Infrastructure Dev. Finance Co Ltd – IDFC	7 940 685	28	3 279	Non
6	Crédit Agricole SA	7 554 532	80	3 120	Oui
7	Mitsubishi UFJ Financial Group Inc	6 882 221	69	2 842	Non
8	Banco Santander SA	6 107 758	80	2 522	Oui
9	Societe Générale	6 046 710	65	2 497	Oui
10	Korea Finance Corp	5 651 319	25	2 334	Non
	Total global	242 148 931	816	100 000	

Source : Dealogic Projectware <http://www.projectfinancemagazine.com/>

2.3.4 - Une incapacité des PE à provoquer les changements profonds qui caractérisent une banque 'durable'

A priori, les PE constituent une grille d'évaluation et de gestion des risques sociaux et environnementaux assez complète. Ils semblent constituer un bon outil pour assurer des mutations dans les politiques de financement des banques afin qu'elles intègrent le développement durable dans leurs stratégies. Pourtant, l'étude de Freshfields Bruckhaus Deringer menée auprès de diverses banques signataires montre que, dès 2005, même le secteur bancaire a eu conscience d'un certain nombre de limites des PE, que l'on peut lister :

- un scope d'application limité au financement de projet qui ne représente qu'une partie du portefeuille d'activités des banques ;

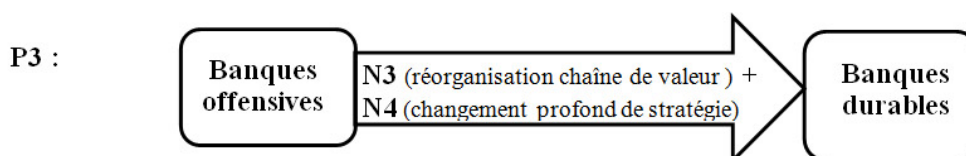
¹¹ Le MLA (*Mandated Lead Arranger*) est la banque qui va jouer le rôle d'arrangeur et de structuration de l'opération financière.

- la nature volontaire des PE ;
- le manque de marge de manœuvre des banques Equateur (ou EPFIs) dans certains projets où les sponsors n'impliquent les banques qu'au dernier moment et limitent *de facto* l'application des PE car « *il semble peu probable d'attendre qu'un projet majeur dont les premières étapes ont d'ores et déjà été validées soit tout simplement abandonné par la suite* » ;
- le risque réputationnel pour les EPFIs dans leurs activités de conseil (même si le projet n'est pas financé, la non-conformité d'un projet proposé est un risque pour les EPFIs qui préfèrent refuser certaines activités de conseil) ;
- le risque réputationnel engagé pour tout projet financé et catégorisé A.
- le manque de sensibilisation des personnels, des banquiers et des sponsors sur le fonctionnement-même des PE ;
- le manque de transparence des PE (pas de grille de reporting normalisée, information divulguée incomplète, limitée ou inadéquate, données non vérifiées par des audits, absence de normes pour des audits de vérification) ;
- difficulté des départements de *sustainability risk management* à se faire entendre au sein de la banque ;
- sensibilisation insuffisante des banques et des clients vis-à-vis des PE hors Europe et Amérique du Nord.

Dans la section précédente, nous avons vu que pour parvenir au stade 'banque durable', les dispositifs de niveau 3 (N3 : réorganisation de la Chaîne de valeur) et 4 (N4 : changements profonds de stratégie intégrant le développement durable et les parties prenantes) inspirés de Laszlo et Laugel (2009) apparaissent nécessaires. Or, l'ensemble des limites des PE, avec notamment une insuffisance des procédures de contrôle des engagements des banques et un périmètre d'application restreint et, finalement, peu exigeant montre qu'en l'état, les PE II (version 2006) ne suffisent pas à susciter des changements profonds de stratégie, basés sur les enjeux du développement durable et les attentes des parties prenantes. De là, nous formulons notre 3^{ème} proposition :

P3 : Il est indispensable d'intégrer les Principes Equateur, mais aussi d'aller au-delà, en prenant les dispositions nécessaires pour pallier à leurs limites, afin de devenir une banque 'durable'.

Soit, schématiquement :



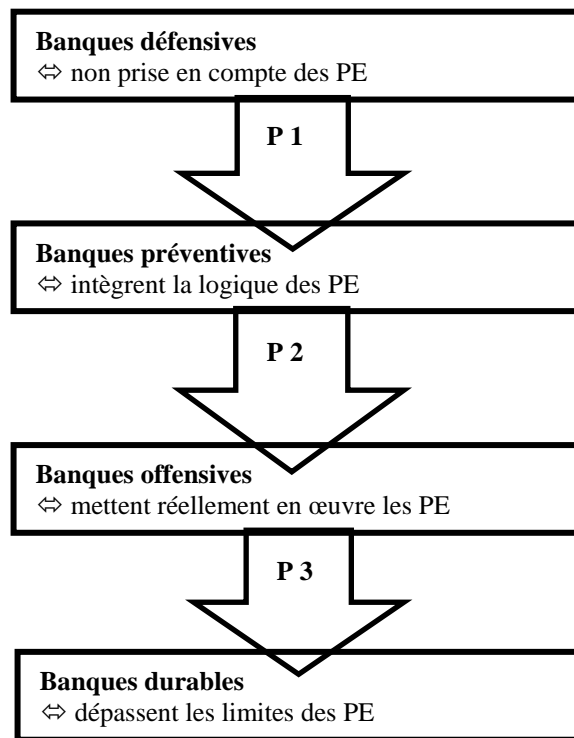
2.4 - L'enchaînement des propositions

Au final, nos trois propositions peuvent s'enchaîner :

- P1 : Intégrer la logique des PE, sans pour autant encore véritablement les mettre en œuvre, constitue un moyen pertinent pour devenir une banque 'préventive'.
- P2 : L'adhésion aux PE et leur réelle application permettent d'intégrer la catégorie des banques 'offensives'.
- P3 : Il est indispensable d'intégrer les PE, mais aussi de dépasser leurs limites, pour devenir une banque 'durable'.

Cet enchaînement peut être synthétisé par le schéma suivant :

Figure 4 - Principes Equateur et stades d'implémentation de la RSE



Cet enchaînement peut être synthétisé par la proposition générique suivante : *les PE constituent un outil pertinent, mais insuffisant pour véritablement implémenter la RSE dans le secteur bancaire*. La section suivante, à travers l'étude du cas d'un grand groupe bancaire international, visera à examiner, concrètement, dans quelle mesure, une grande banque, connue pour son engagement sur les PE, tente d'en dépasser les limites pour essayer d'évoluer du stade « offensif » au stade « durable ».

III - La mobilisation d'un Groupe bancaire international autour des PE et la volonté d'en dépasser les limites :

un moyen de passer du stade « offensif » au stade « durable » ?

1 - Une banque qui a dépassé le stade « préventif » en ayant intégré de longue date la logique prônée par les PE

Le Groupe bancaire étudié affiche clairement une volonté d'engagement responsable. On la retrouve dans l'intitulé du rapport annuel financier de 2009 : « *strong, steadfast, sustainable* ». Dans le rapport Développement Durable de 2009, le Président alors en place indique que « (...) *le Développement Durable ne dicte pas simplement la manière dont nous menons notre activité ; il fait aussi partie intégrante de notre raison d'être* ». Le concept de développement durable était défini dans le rapport 2008 : « (...) *a sustainable business means achieving profits for our shareholders, underpinned by good governance, long-lasting customer relationships, and highly committed staff delivering the corporate strategy and managing the social and environmental impact of our business* ».

Selon Bhimani et Soonawalla (2010), le Groupe considère que la gestion des risques et opportunités environnementaux et sociaux est un enjeu essentiel car directement lié au cœur de métier. Sa vision à long terme est considérée comme un facteur central de performance et se retrouve au cœur de sa stratégie 'DD'. Pour ces auteurs, la prise de conscience des enjeux DD est ancienne puisque la banque cherche, depuis une vingtaine d'années, à formaliser son engagement 'DD' pour répondre aux évolutions des attentes des parties prenantes : élaboration et intégration de politiques DD précises, procédure de reporting conséquente et une culture d'entreprise valorisant les enjeux sociaux et environnementaux (Bhimani et Soonawalla, 2010). En interne, d'après le Rapport DD de 2008, les valeurs du Groupe sont diffusées *via* un manuel qui présente les standards du Groupe. Sa lecture est obligatoire et intègre un chapitre sur le développement durable. Il redirige également les employés vers les *Functional Instruction Manuals* qui présentent les politiques détaillées et les procédures pour chaque fonction spécifique¹². Ainsi, selon son site internet et ses rapports DD, l'implication du Groupe se retrouve dans l'adhésion à de nombreux engagements et codes volontaires¹³.

¹² Directions de la conformité, du risque et crédit, des RH, des technologies de l'information et de la communication, direction financière, direction des affaires juridiques

¹³ Il s'agit principalement de :

- Carbon Disclosure Project ;
- Principes Climat : « un cadre mondial proposé à l'adhésion des sociétés de services financiers, afin de s'en inspirer pour sa réponse au changement climatique et le passage à une économie moins émettrice en carbone » ;
- Carbon Principles : un référentiel pour gérer les risques liés aux investissements dans le secteur de l'électricité aux Etats-Unis ;
- Principes Equateur ;
- Pacte Mondial des Nations Unies ;
- UNEP Finance Initiative (UNEPFI) ;
- UN Principes pour l'Investissement Responsable (UNPRI) ;
- Principes directeurs de l'OCDE : intégration et le respect du développement durable dans la conduite des affaires ;
- Principes Wolfsberg (WP) : lutte contre le blanchiment d'argent dans les banques privées à vocation internationale ;
- Transparency International (association de banques) : la banque étudiée est membre de ce groupe de pression anti-corrruption ;

Cet engagement responsable semble s'expliquer par l'implication de la direction qui s'est, à travers ses Présidents successifs, indignée des excès de la profession et a déclarée avoir consacré des ressources considérables aux enjeux DD¹⁴. En ce sens, l'adhésion aux PE résulte de la volonté du Groupe d'accroître et de formaliser son engagement responsable. Celui-ci semble avoir clairement conscience des risques environnementaux et sociaux, donc déjà atteint le stade « préventif ». Nous allons voir, dans la section suivante, qu'en marquant sa volonté de déployer concrètement les PE, il se veut, non seulement être une banque « offensive », mais qu'en tentant de répondre point par point aux limites des PE que nous avons mis en évidence dans la section 2.2.3., il entend également tendre vers le stade « durable ».

2 - Non seulement appliquer les PE pour être une banque « offensive », mais aussi tenter d'en dépasser les limites pour tendre vers le modèle d'une banque « durable »

2.1 - Accroître l'exigence et élargir le scope d'application PE en élaborant des guides sectoriels

Selon son site, dès son adhésion en 2003, la banque a cherché à aller au-delà des PE. Elle a développé ses propres guides sectoriels à partir des standards internationaux de bonnes pratiques et des attentes de ses parties prenantes qu'elle a pu identifier. Dès lors, le financement de projets liés à des secteurs sensibles se fait au prisme de ces guides qui interdisent ou restreignent certaines implications. Afin de garantir le suivi de cette ligne de conduite, le Groupe a développé un réseau mondial de '*sustainability risk managers*' présents dans 26 pays et couvrant les 5 régions du monde où le Groupe est implanté. La Direction DD, qui élabore les guides en collaboration avec les équipes de la banque dite 'commerciale', assure également la formation et l'adaptation des guides à certaines transactions spécifiques. Dans ce cas, le Comité DD du Conseil d'Administration consulte les parties prenantes et fournit un avis qui est validé avec les équipes de gestion des risques (*risk management*).

Les guides sectoriels développés pour dépasser les PE s'appliquent à tous les prêts et autres formes d'aides financières allouées par le Groupe, aux activités des marchés boursiers, aux financements de projet et aux activités de conseil et ce, quel que soit la taille du projet. Le Groupe a, jusqu'à aujourd'hui, développé six guides sectoriels concernant :

- la forêt et à ses produits dérivés ;
- l'énergie ;
- le matériel militaire ;
- l'exploitation minière et les métaux ;
- l'industrie chimique ;
- les infrastructures d'eau douce.

Afin de dépasser la limite des PE concernant l'étroitesse de leur périmètre d'application, la banque indique, dans son rapport DD de 2009, que les financements de crédits à l'exportation et les prêts aux entreprises associés à un projet donné seront évalués sous un angle similaire aux

-
- Principes Sullivan : Engagement de bonne conduite des affaires, vise à promouvoir la justice économique, sociale et politique ;
 - Extractive Industries Transparency Initiative (EITI), Global Reporting Initiative (GRI).

¹⁴ Ces éléments se retrouvent dans les rapports DD du Groupe, sur leur site, dans les déclarations des dirigeants dans les médias et son repris par la direction DD du Groupe interviewée par les auteurs le 23 mars 2011. Pour des raisons de confidentialité, nous ne pourrions citer de manière explicite nos sources.

financements de projet dans la perspective des PE. Depuis 2011, le système de reporting est adapté en conséquence. Il s'agit clairement pour la banque d'élargir le « scope » des PE et les procédures associées afin de tenir un engagement exprimé dans le Rapport DD 2009 : « *Nous voulons durcir nos règles internes pour ces transactions [les financements exports]. Notre reporting est plus précis que celui qui est exigé (...)* ».

Le guide d'application des PE au sein du Groupe bancaire expose les mécanismes d'amélioration en continu des politiques sectorielles destinées à lui permettre de renforcer son engagement en matière de développement durable. Il contient les normes à respecter lors de l'octroi de prêts ou d'investissements dans des sociétés ou des projets, ainsi que les secteurs dans lesquels le Groupe a décidé de ne pas intervenir. Ces normes font partie intégrante des procédures de financements et sont appliquées uniformément dans l'ensemble des filiales du Groupe à travers le monde. En outre, alors que les PE ne sont pas rétroactifs, la banque applique ces exigences pour des projets d'extension ou de rénovation d'installations existantes quand les modifications attendues sont significatives et peuvent créer de nouveaux impacts environnementaux et/ou sociaux ou aggraver les impacts existants.

2.2 - Crédibiliser les procédures de contrôle

Une autre critique faite aux PE concerne l'absence de contrôle par une tierce partie. Aussi la banque, pour répondre « *aux demandes de [ses] parties prenantes, qui désiraient une attestation indépendante sur l'application des Principes Equateur [a demandé] comme les années précédentes, à PricewaterhouseCoopers LLP d'examiner les transactions conclues (...) en vertu des Principes Equateur* » (Rapport DD, 2009, version française). Précédemment, le Groupe demandait à Det Norske Veritas d'effectuer cette vérification de l'implémentation des PE et des informations divulguées dans son rapport en 2005 et en 2006. Les attestations sont disponibles sur le site internet du Groupe et valident les informations de reporting. Toutefois, les données fournies par les clients ne sont pas vérifiées. Ainsi, PricewaterhouseCoopers précise : « *Additionally, the application of the Equator Principles relies on information provided by third parties as explained in ***'s Reporting Guidance. Our assurance work has not included an examination of the underlying information provided by those third parties* » (Rapport DD, 2009). Pour pallier à cette limite, le Groupe a mis en place « *une double notation, qui porte [à la fois] sur l'impact DD du projet en lui-même, mais [également] sur l'entreprise impliquée* » (Rapport Développement Durable 2009, version française). Il indique travailler conjointement avec ses clients. Il évalue la bonne application de ses politiques sectorielles en mesurant le degré de conformité de ses clients *via* des systèmes d'évaluation des risques. Ces informations sont vérifiées par un audit interne. A la fin 2010, 99.8% des clients du Groupe sont en conformité avec les politiques (contre 99.6% fin 2009). Le rapport DD 2009 cite l'exemple du secteur de la forêt où le nombre de clients non conformes a chuté de 6.9% à 2.8% entre 2009 et 2010. Cela a été possible en raison d'un suivi important des clients durant l'année 2010. Les procédures mises en place semblent donc être performantes. Néanmoins, selon les années, certaines informations ne sont pas reprises de manière récurrente dans les rapports. A ce niveau, le Groupe indique vouloir développer davantage de reporting dans ses rapports, notamment sur la conformité de ses clients. Le Rapport DD de mai 2011 présente effectivement des informations plus détaillées sur la conformité vis-à-vis des politiques sectorielles et ce, par secteur.

A partir de 2008, afin de construire des analyses de risques claires et transparentes, la banque a intégré à son système standard d'évaluation des risques, un système de notation des risques sociaux et environnementaux, basé sur le contrôle de la conformité de ses clients et une appréciation de leurs impacts éventuels. Depuis 2009, l'application de la politique DD dans les secteurs sensibles est contrôlée par un outil de gestion de l'information dédié (cf. Rapport DD 2009 de la holding).

Concrètement, précise la direction DD¹⁵, dans les procédures d'allocation de crédit, il existe des indicateurs environnementaux et sociaux. Si le projet relève d'un secteur à risques et que l'indicateur indique une non-conformité, le dossier est transmis à un *sustainability risk manager*. La Direction du Crédit entre alors en dialogue avec l'emprunteur en présentant la politique DD du Groupe et les PE. Il est alors demandé à l'emprunteur (le client) des solutions pour entrer en conformité. Si celui-ci est d'accord, il indique un délai de mise en conformité (entre 2 et 5 ans). Il est alors tenu d'envoyer un rapport de suivi des actions à réaliser et de leur progression. La banque ne peut tout vérifier mais s'oblige à réaliser des audits aléatoires. En cas de litige, la décision finale d'allouer le financement revient à la Direction DD du Groupe. De manière générale, le Groupe cherche à s'impliquer auprès de ses clients, pour les aider dans leurs démarches de maîtrise des impacts sociaux et environnementaux de leurs activités. Mais il indique par écrit, sur ses documents officiels, qu'il n'hésitera pas, si aucune action corrective n'est mise en œuvre et si ses exigences ne sont pas remplies par le client, à mettre un terme à la relation avec ce dit client. La banque précise que les PE s'appliquent à tous les nouveaux projets proposés dès 10 millions de dollars, quel que soit le secteur, ainsi que pour les services de conseil effectués dans le cadre des financements de projet.

2.3 - Déployer des dispositifs de formation pour susciter des évolutions profondes, diffuser dans les pays émergents et contribuer à faire évoluer les PE

Tous les collaborateurs impliqués dans le financement de projet ont accès au *Functional Instruction Manual for Credit*, contenant les procédures internes et les politiques du Groupe en termes de risque de crédit, y compris les risques environnementaux et sociaux. Ce guide contient un chapitre dédié, intitulé «*Project Finance et Equator Principles* » établissant l'approche du Groupe vis-à-vis des PE. Parallèlement, en 2010, le Groupe a développé un Guide d'application et de reporting concernant les PE. Celui-ci réexplique les engagements du Groupe en termes d'implémentation des dix PE, et explicite les actions et procédures requises pour chaque catégorie de projet dans la logique du texte des PE. Il a été remis à jour en 2011 et est accessible à l'externe.

La banque indique que sa priorité est de former ses salariés à sa politique de risque, qui intègre les paramètres sociaux et environnementaux car «*ils sont à la base de l'application rigoureuse (de ses) politiques* » (Rapport Développement Durable 2009, version française). Ainsi, en 2009, le Groupe «*a mis l'accent sur le Senior Risk Management Programme (...) et un programme sur les PE mis à jour, dispensé en Asie, en Europe et aux Amériques* » (*Ibid.*). Ainsi, chaque collaborateur impliqué dans le financement de projet suit une formation dédiée et est tenu (attestation sur l'honneur et par écrit) de suivre annuellement l'évolution de la politique DD du Groupe. Les *sustainability risk managers* sont intégrés au processus d'allocation de crédits, quel que soit le produit, indique le rapport DD 2007. Un programme de formation sur la notion de risque et l'application des guides sectoriels (*Managing Risk for Growth*) est déployé depuis 2007 à travers le monde. Depuis, la mise à jour est régulièrement organisée *via* des conférences et séminaires. De même, l'*Equator Principles Tool-Kit* est démultiplié auprès des salariés. Dans cette logique, en 2010, un programme de formation de trois jours a été proposé à tous les *sustainability risk managers* du Groupe dans le monde. Suite à cette formation, ces derniers ont été invités à sensibiliser et former leurs collègues dans leur pays d'origine.

Dans la perspective de dépasser les limites inhérentes aux PE dans leur état actuel, la banque se veut être un membre signataire actif et impliqué dans leur évolution. Pour ce faire, dans son Rapport DD de 2009, le Groupe indique participer à différents groupes de travail, notamment «*sur l'amélioration des normes sur le changement climatique et l'extension du champ*

¹⁵ Entretien avec les auteurs du 23/03/11.

d'application des Principes à d'autres transactions financières que les financements de projet ». En outre, elle « *préside le groupe de travail sur la gouvernance qui, en 2009, a approuvé plusieurs règles nouvelles qui devraient prendre effet en 2010. Elles doivent apporter une réponse aux réactions des parties prenantes et rendre les Principes Equateur plus efficaces. Ainsi, si elles sont adoptées, ces règles imposeront un reporting plus transparent en vertu du Principe Dix et permettront d'exclure les institutions ne remplissant plus les conditions pour être membres* » (Rapport Développement Durable 2009, version française). De plus, elle s'implique de manière croissante dans le Comité de suivi des PE (*Steering committee*). Ce dernier compte actuellement 15 membres et a été créé en 2010, suite aux nouvelles règles de gouvernance.

3 - Une banque « offensive », mais encore éloignée du stade « durable »

Au sein du secteur bancaire, le Groupe s'attache à se distinguer en faisant du DD une de ses valeurs clés. De fait, selon Y.Louvel (Amis de la Terre et Réseau BankTrack)¹⁶, « *le Groupe *** fait partie des banques les mieux notées dans les notations des politiques de BankTrack – même si cela reste une constatation par rapport aux autres banques avec lesquelles on compare et que les notes restent toutes très faibles* ».

3.1 - Une politique volontariste qui se heurte à de nombreuses limites identifiées par les ONG et le groupe lui-même

Le Groupe bancaire s'implique fortement sur les PE en participant à plusieurs groupes de travail et en étant membre actif de l'association des PE qui travaille sur une 3^{ème} version. Par ailleurs, le Groupe indique avoir mis en place un système de guides sectoriels et de procédures permettant d'aller au-delà des PE dans la gestion des risques environnementaux et sociaux. Toutefois, les réseaux d'ONG (Amis de la Terre, BankTrack, Greenpeace, Secrets Bancaires, Forest People, etc.) marquent un certain scepticisme sur plusieurs points :

- craintes que le délai d'application des nouvelles règles résultant des PE3 ne soit long, si toutefois elles émergent ;
- un reporting encore insuffisant et disparate (certaines informations restent floues d'un point de vue externe et les éléments contenus dans le reporting de la banque ne sont pas forcément récurrents, ce qui rend l'analyse des évolutions difficile) ;
- transparence et divulgation d'informations insuffisantes (malgré sa stratégie DD de 'best in class', le Groupe maintient un certain secret bancaire, par exemple en ne diffusant pas la liste des projets qu'il finance) ;
- les relations du Groupe avec ses parties prenantes demandent encore à être développées et systématisées ;
- l'influence du Groupe sur ses clients est trop limitée dans les activités de gestion d'actifs (Cf. cas de Sinar Mas) ;
- le Groupe ne possède pas de système de management environnemental ni de certification (type ISO 14 001).

En avril 2010, l'ONG BankTrack a réalisé un important benchmark des politiques d'investissement des banques. Sur la base des éléments publiés et vérifiables par recoupement, chacune a été évaluée à partir de :

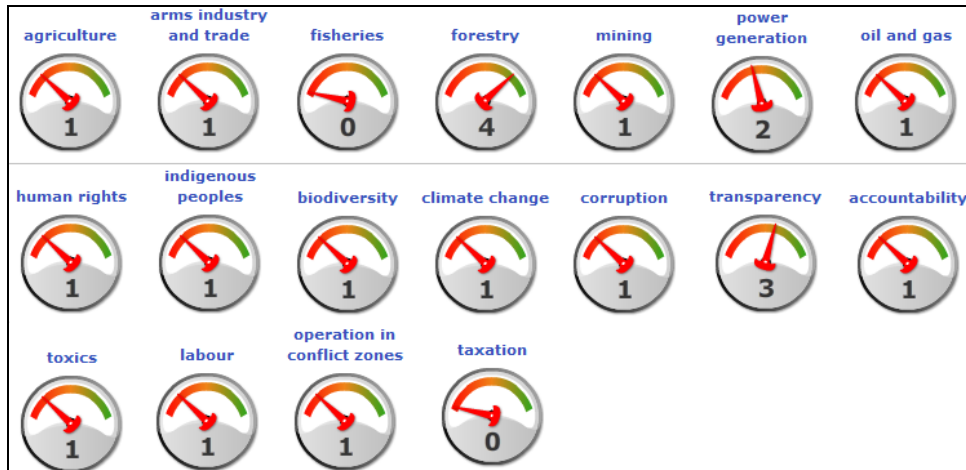
- ses activités de financement dans sept secteurs 'à risque' (agriculture, production et commercialisation d'armes, pêcheries, exploitations forestières, exploitations minières, production d'énergies, énergies fossiles -pétrole et gaz-) ;

¹⁶ Interview réalisée par les auteurs le 23 février 2011.

- son positionnement par rapport à neuf enjeux DD cruciaux (droits de l'homme, populations locales, biodiversité, changement climatique, corruption, transparence, redevabilité, produits toxiques, travail, opérations en zones de conflits, taxations).

Ce benchmark permet d'avoir une vision plus large que le périmètre des PE car il concerne l'ensemble des activités bancaires à travers tous les types de transactions : prêts, facilités de crédits, financement de projet, engagement de bonne fin, gestion d'actifs, etc. Concernant le Groupe bancaire étudié, il en ressort la synthèse suivante :

Figure 5 - Positionnement du Groupe bancaire sur les secteurs sensibles et les enjeux DD



Source : BankTrack, 06/11/11 (<http://www.banktrack.org/show/bankprofiles>)

Il apparaît donc que le Groupe ne possède aucune politique concernant les activités de pêche et n'a mis en place aucune mesure concernant l'enjeu des taxations. Par contre, le fort score en matière d'exploitation forestière témoigne de l'efficacité du guide sectoriel qu'il a élaboré. Celui-ci, inspiré des critères de certification type FSC, énumère de façon relativement complète et strictes les exigences vis-à-vis des clients. Sur l'enjeu de la redevabilité et de l'imputabilité, le faible score de la banque s'explique par l'absence de mécanisme de gestion des griefs, plaintes ou réclamations émanant des parties prenantes (*third party complaint mechanism*). Cependant, il existe un système d'audit interne pour le management des risques. La direction DD¹⁷ précise qu'un engagement vis-à-vis des parties prenantes est, alors, mis en place et un dialogue est engagé.

D'autres études du même type ont été réalisées notamment par WWF et les conclusions sont similaires (WWF, BankTrack, 2006). Le Groupe obtient même le meilleur score vis-à-vis des autres banques avec une note moyenne de 1.31 (D+ selon la grille de notation) à égalité avec le groupe ABN AMRO. Ces études reflètent le point de vue des ONG très actives sur les enjeux environnementaux et sociaux dans les activités de financement de projet, donc une analyse externe et *a priori* indépendante. Toutefois, il est important de garder à l'esprit que ces études sont réalisées en fonction des informations divulguées par les groupes bancaires étudiés. Le Groupe est notamment jugé sur du déclaratif. La transparence, enjeu sur lequel il obtient un bon score dans la grille de notation de BankTrack, est donc déterminante.

Enfin le Groupe lui-même rapporte certaines limites : « *Les politiques sectorielles peuvent s'étendre à la gestion d'actifs, mais qu'il faut reconnaître que l'influence du Groupe dans ces*

¹⁷ Interview réalisée par les auteurs le 23 mars 2011.

investissements tripartites est beaucoup plus faible quand la décision finale ne lui revient pas » (Rapport DD 2010, publié en mai 2011). Interrogée à ce sujet¹⁸, la Direction DD du Groupe rappelle que « *l'engagement d'*** vis à vis des PE concerne toutes les activités de financement, indépendamment de la taille du dossier. Il ne concerne en revanche pas la partie investissement (gestion d'actifs ou assurances) sur laquelle le Groupe ne peut pas agir* ». D'ailleurs, le Rapport DD de 2009, le Groupe indique que des parties prenantes ont demandé pourquoi certaines politiques, notamment vis-à-vis du secteur du matériel militaire, ne couvraient que les services financiers. De fait, les activités de gestion d'investissements se trouvent exclues. Le Groupe l'explique par le fait qu'un client peut acheter des actions à l'aide d'un compte domicilié en son sein, mais celui-ci reste libre de faire ses propres choix d'investissement (Rapport DD 2009, version française).

3.2 - Persistance de certaines controverses

Les efforts réalisés par le Groupe bancaire à travers sa volonté de dépasser les limites des PE ne lui évitent cependant pas d'être impliqué dans quelques controverses. Ainsi, malgré un guide sectoriel dédié aux activités forestières, une bonne évaluation par les ONG à ce niveau et un engagement, depuis 2004, à ne plus financer des projets de déforestation (Cf. Guide sectoriel des forêts et produits dérivés de la forêt, Rapport Développement Durable 2009, version française), en mai 2010, Greenpeace a dénoncé son implication au sein du groupe Golden Agri Resources, la filiale d'huile de palme du groupe Sinar Mas. La réponse du Groupe dans les médias (Cf. *Guardian* et *Guardian Sustainable Business*) s'est articulée autour de trois éléments : 1°) la politique sectorielle ne s'applique pas au fonds d'investissement et certains fonds de gestion d'actifs ; 2°) que l'huile de palme était une matière première prometteuse pour les biocarburants à faible émission de CO₂ (et à ce titre s'intégrait à son fonds 'Climate Change') ; 3°) qu'il n'y a pas de mesures scientifiquement valables pour quantifier les émissions de carbone liées à la déforestation. Mais au final, le Groupe a renoncé à continuer de posséder ces actions, objet de controverse. Et le porte-parole de Greenpeace de conclure que « *ce retrait est la première indication qu'une banque peut, si elle le souhaite vraiment, exclure certaines entreprises ou industries* »¹⁹, même si cela ne fut possible que sous la forte pression de l'ONG. Dans cette perspective, des réseaux d'ONG²⁰ dénoncent l'implication de la banque auprès d'entreprises et projets controversés (Freeport Mc Moran, HidroAysén...). Selon un rapport de l'ONG *Forest Peoples Programmes* publié en 2008, elle ne respecterait pas toujours son engagement de transparence en ne dévoilant pas le nom des sociétés de production d'huile de palme qu'elle finance, ni dans quelle mesure celles-ci respectent sa politique et ses normes. La forte pression médiatique qui a résulté de la publication de ce rapport a conduit la banque à déclarer « *qu'elle mettrait fin à sa relation avec les clients qui n'arrivent pas à satisfaire aux exigences de sa politique forestière* »²¹. Au final, il apparaît que les pressions exercées par les ONG, même si elles sont parfois à mettre au conditionnel, ont largement contribué à inciter le Groupe à faire des efforts pour faire évoluer ses politiques : suite aux mises à jour, les informations contenues dans les guides sectoriels sont plus précises et détaillées et les *reporting* de conformité se sont améliorés.

Enfin, les mesures prises par le Groupe bancaire pour élargir le scope des PE et diffuser les valeurs de responsabilité à l'ensemble de la structure ont été insuffisantes pour éviter toute une série de scandales récents : les transactions secrètes avec l'Iran, entre 2001 et 2007, pour 16 milliards de dollars, selon le Sénat américain²² ; les « graves carences » dans le système

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ Extrait d'un article du *Guardian* du 8/06/2010 traduit par nos soins.

²⁰ Repris sur <http://www.secrets-bancaires.fr>

²¹ <http://www.forestpeoples.org/fr/topics/responsible-finance/private-sector/palm-oil-rspo>

²² Le Monde du 17/07/12.

antiblanchiment de sa filiale américaine, entre 2007 et 2008²³ ; l'implication de certains de ses (ex)collaborateurs dans la manipulation des taux d'intérêts avec le *Libor*²⁴...

3.3 - Des critiques à relativiser

Néanmoins, ces critiques sont à relativiser. Le Groupe a été parmi les premières banques signataires des PE et a développé des outils et procédures pour les intégrer dans sa structure de fonctionnement et son système d'analyse de risque. En outre, l'élaboration de guides sectoriels témoigne de sa prise de conscience des limites des PE et d'une réelle volonté d'aller au-delà. En ce sens, il existe aussi des systèmes de sensibilisation et de formation des personnels et clients aux enjeux environnementaux et sociaux. Le Groupe s'est également doté de structures de gouvernance dédiées et d'un comité de développement durable. Des efforts particuliers ont été réalisés sur la politique de diversité. Parallèlement, il a développé des programmes de micro-crédit et des produits liés au changement climatique. Aussi, s'il existe un certain nombre de limites, les ONG reconnaissent qu'en matière de DD, le Groupe étudié est l'un des plus performants du secteur bancaire. Compte tenu de la taille de la banque et du nombre de ses collaborateurs, l'émergence de comportements « déviants » reste inévitable, mais très minoritaires.

Rappelons, à l'instar de Freshfields, Bruckhaus et Deringer (2005), que banques et ONG ont des conceptions philosophiques contradictoires. Pour les premières, les PE sont une opportunité de générer des projets plus sûrs en réglementant les financements. Les secondes, au contraire, souhaitent des *no-go* zones (parcs naturels, zones humides, etc.) ou des *no-go* secteurs (nucléaire, extraction minière, etc.). Néanmoins, *via* ses guides sectoriels, le Groupe a montré qu'il était possible pour une banque d'établir ponctuellement des *no-go* zones (sur les zones humides) et des *no-go* secteurs (fabrication de mines anti-personnel).

Au final, si le Groupe bancaire étudié ne peut être qualifié de banque durable, au sens de la typologie de Jeucken (2004), il se situe au stade des banques 'offensives'. Il paraît difficilement réaliste de changer radicalement de *business model* pour une organisation de cette taille et devenir une banque coopérative, telles que Triodos ou The Cooperative (qui sont les seules banques à pouvoir être catégorisées comme 'durables'). Néanmoins, pour prévenir les multiples risques (réputationnels, légaux...) auxquels il s'expose, le Groupe semble avoir tout intérêt à persévérer dans sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale, dans le prolongement des PE.

Conclusion et discussion

Notre recherche vise à comprendre dans quelle mesure les PE constitue un outil pertinent pour déployer une politique de financement de projet responsable et permettre aux banques de tendre vers un modèle « durable ». Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur la littérature existante pour analyser les actions et dispositifs permettant de catégoriser l'engagement responsable des banques. Cela nous a permis de construire un enchaînement de trois propositions destinées à appréhender la capacité des PE à permettre aux banques d'évoluer vers un modèle plus responsable :

P1 : *Intégrer la logique des PE, sans pour autant encore véritablement les mettre en œuvre, constitue un moyen pertinent pour devenir une banque préventive.*

P2 : *L'adhésion aux PE et leur réelle application permet d'intégrer la catégorie des banques 'offensives'.*

²³ Le *New York Times* du 16/07/12.

²⁴ Site internet du *New York Time* du 12/07/12.

P3 : *Il est indispensable d'intégrer les PE, mais aussi d'aller au-delà, en prenant les dispositions nécessaires pour pallier à leurs limites, afin de devenir une banque 'durable'.*

Cet enchaînement peut être synthétisé par la proposition générique selon laquelle les PE constituent un outil pertinent, mais insuffisant pour véritablement implémenter la RSE dans le secteur bancaire. De fait, quelle est la capacité d'une grande banque classique à dépasser effectivement les limites des PE et s'imposer, non plus simplement comme une banque 'offensive', mais véritablement comme une banque 'durable' ?

C'est ce que nous avons cherché à tester via l'étude du cas d'un Groupe bancaire international. Ce dernier a la réputation d'être parmi les plus exemplaires des 'grandes banques généralistes' en matière de déploiement des PE. En outre, il affiche clairement sa volonté d'aller au-delà, en accroissant l'exigence et en élargissant le scope d'application des PE via l'élaboration de guides sectoriels ; en crédibilisant les procédures de contrôle ; en déployant des dispositifs de formation pour susciter des évolutions profondes, diffuser dans les pays émergents et contribuer à faire évoluer les PE.

Cependant, une analyse qualitative, en profondeur, nous montre que cette politique volontariste se heurte à de nombreuses limites, mises en évidence par différentes ONG, mais également reconnues par le Groupe étudié. De même, perdurent une série de controverses. De fait, si ces critiques sont elles-mêmes à relativiser, il apparaît clairement que malgré sa forte implication sur les PE et ses efforts pour en dépasser les limites, cette banque reste au stade « offensif » et ne peut être, en l'état, considéré comme « durable » au sens de Jeucken (2004).

Au final, les PE constituent un outil intéressant pour accompagner une banque « classique » vers un comportement plus responsable en termes de financement de projet. Leur application effective permet de devenir « offensif » sur ce volet. Mais leurs limites sont trop importantes pour permettre à une grande banque classique de franchir la marche qui lui permettrait d'être considérée comme une « banque durable ».

Notons que la période de consultation pour analyser les forces et faiblesses des PE, menée par l'Association des PE, arrive à son terme. Elle doit déboucher très prochainement sur une mise à jour des PE courant 2013 (le calendrier prévisionnel a déjà été repoussé)²⁵. Six ans après la dernière révision, la version 'III' des PE se doit d'être plus stricte sur les questions de divulgation, de transparence et de contrôle. Les principes en tant que tels doivent être d'avantage clarifiés. Les procédures de reporting doivent être normalisées afin d'obtenir des informations uniformes, quel que soit le projet ou la banque impliquée. La catégorisation des projets doit être plus explicite et détaillée que dans la version actuelle. L'ensemble des documents ou procédures requis doivent être plus précis. Enfin, les institutions financières des pays émergents doivent être sensibilisées aux PE. Ainsi, l'enjeu des PE III nous semble être de constituer un outil capable de guider les banques jusqu'à la catégorie 'durable', au moins sur le volet 'financement de projets'. C'est à ce prix que le secteur bancaire recouvrera progressivement de sa légitimité.

Bibliographie

Agence Française de Développement -AFD. (2009). Le groupe AFD et la RSE dans le secteur bancaire : Partenariats pour le renforcement de la Responsabilité Sociale et Environnementale des entreprises, septembre.

²⁵ La mise à jour du calendrier prévisionnel est accessible sur : <http://www.equator-principles.com/index.php/all-ep-association-news/258>

- Amis de la Terre. (2005, septembre). Banque mondiale : 10 ans de déclin des politiques environnementales et sociales.
- Aizawa, M. (2007). The Equator Principles in Action: Creating a community of learning, *Infrastructure Journal*, 42 (juin).
- Andrews, J. (2009). Responsible Financing? The Equator Principles and Bank Disclosures”, *Journal of American Academy of Business*, 14 (2).
- Bank Information Center –BIC– (2012). *La Société financière internationale*. <http://www.bicusa.org/fr/Institution.6.aspx>
- Banktrack (2006). *NGO comments on the Proposed Revision of the Equator Principles*.
- Baret P., Chivot M. (2012). Dépasser les Principes Equateurs pour tendre vers la finance durable ? Le cas d’HSBC, 33^{ème} Congrès de l’AFC, Grenoble, 21-23 mai.
- Bhimani, A. & Soonawalla, K. (2010). Sustainability and organizational connectivity at HSBC, in *Accounting for sustainability: practical insights* (Eds. Hopwood, A., Unerman, J., Fries, J.) Earthscan.
- Capron, M. & Quairel-Lanoizelée, F. (2010). *La responsabilité sociale d’entreprise*, Paris : La Découverte.
- Cochard, E. (2010). *Les Principes Equateur*, Rencontre-débat Entreprises et Sécurité alimentaire. http://agroalimentaire.free.fr/FrancaisIAA/Docs/Principes_Equateur_18-10-2010.ppt
- Coupry, P-M. (2004). *Financement des industries extractives: les Principes d’Equateur mis à mal*. Site de Novethic, www.novethic.fr/novethic/finance/engagement/financement_industries_extractives_principes_equateur_mis_mal/75138.jsp
- Dam, L. (2008). *Corporate social responsibility and financial markets*. Doctorat, Rijksuniversiteit Groningen : PrintPartners Ipskamp.
- Demoustiez, A. (2007). *Les Principes Équateur*. Réseau financement alternative, www.financite.be/s-informer/bibliotheque,en,11,3,2,1,362.html
- De Perthuis, C. (2003). *La génération future a-t-elle un avenir ? Développement durable et mondialisation*, Paris : Belin.
- EIRIS. (2006). *ESG risk briefing Project finance: a sustainable future?* www.eiris.org
- Esty, B. C., Knoop, C. & Sesia, A. (2005). The Equator Principles: An industry approach to managing environmental and social risks, *Case Study Harvard Business School*, 9, 205-114.
- Florini, A. (2003). Business and global governance. The growing role of corporate codes of conduct, *Brookings Review*, 21, 4–8.
- Freshfields Bruckhaus Deringer. (2005). Banking on responsibility Part 1, *Freshfields Bruckhaus Deringer Equator Principles Survey 2005*, London: Freshfields Bruckhaus Deringer.
- Heal, G.M. (2008). *When principles pay: corporate social responsibility and the bottom line*, New York: Columbia University Press.
- Jeucken, M. (2004). *Sustainability in Finance. Banking on the planet*, Delft, The Netherlands: Eburon.
- Jeucken, M. & Bouma, J.J. (1999). The Changing Environment of Banks, *Greener Management International*, 27.
- Laugel, J.F. & Laszlo, C. (2009). Turning Point. Financial Crisis: The Opportunity for Sustainable Value Creation, in *Banking and Insurance. Journal of Corporate Citizenship*, 35.
- Lucas-Leclin, V. & Nahal, S. (2008). Sustainability analysis, in *Sustainable Investing: The Art of Long-Term Performance* (Eds. Krosinsky C., Robins N.). London: Earthscan.
- Macve, R. & Chen, X. (2010). The "Equator Principles": a success for voluntary codes?, *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 23 (7), 890 – 919.
- Maymo, V. & Pallas Saltiel, V. (2009). Responsabilité des entreprises : Quelles stratégies pour les banques ?, *Revue Banque/Banque Magazine* 714 (juin), 78-81.

- Morin, M. (2006). *Banque et développement durable. De la communication à l'action*, Paris: L'Harmattan.
- Plihon, D. (2010). Global Regulation in the Aftermath of the Subprime Crisis, in *Corporate social responsibility: from compliance to opportunity* (Eds. Crifo P., Ponssard J.P.). Editions de l'Ecole Polytechnique, 17-26.
- Schneider-Mauroury, G. (2010, juillet/août/septembre). Les banques respectent-elles les principes d'Equateur ?, *Analyse Financière*, 36.
- Scholtens, B. (2006). Finance as a Driver of Corporate Social Responsibility, *Journal of Business Ethics*, 68, 19–33.
- Scholtens, B. (2009). Corporate Social Responsibility in the International Banking Industry, *Journal of Business Ethics*, 86(2), 159-175.
- Sethi, S. P. (2002). Standards for corporate conduct in the international arena: Challenges and opportunities for multinational corporations, in *Business and Society Review*, 107, 20–40.
- Vigeo & WWF. (2009). Entreprises et changement climatique : Défis sectoriels et perspectives pour une approche globale, rapport téléchargeable : <http://www.vigeo.com/csr-rating-agency/images/PDF/Publications/etude-climat-Vigeo-WWF.pdf>
- Weber, O. (2005). Sustainability benchmarking of European banks and financial service organizations, in *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 12, 73–87.
- Wright, C. & Rwabizambaga, A. (2006). Institutional Pressures, Corporate Reputation, and Voluntary Codes of Conduct: An Examination of the Equator Principles, in *Business & Society Review*, 111(1), 89-117.