

LA NOTATION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ÉTHIQUE DES BANQUES : PROFIL D'UN SECTEUR À LA CROISÉE DES CHEMINS

FOUAD BENSEDDIK*

Vu au filtre de la notation en responsabilité sociale, le secteur bancaire mondial offre un tableau mitigé, à la croisée des chemins : entre indifférence à l'égard de ses responsabilités et engagement à les exercer ; avec une majorité qui ne se reconnaît de responsabilité qu'à l'égard de ses obligations de conformité réglementaire et une minorité active qui, revendiquant une responsabilité fiduciaire élargie, s'assigne de porter la durabilité au cœur des modèles de risques et des critères de performance de la finance. Depuis la crise de 2008-2009, les banques défraient la chronique. Certaines annoncent, au nom de leur responsabilité sociale, qu'elles renoncent à leurs liens avec certaines industries, le tabac, les centrales à charbon, ou les entreprises qui violent les droits de l'Homme. Mais dans le même temps, les controverses se multiplient contre les banques, qui mettent en cause l'indifférence de leurs dirigeants et la défaillance de leurs systèmes de gouvernance et de leurs dispositifs de contrôle à l'égard de risques relevant de leur responsabilité sociale. Le cumul connu des amendes prononcées depuis 2009 à l'encontre des banques a atteint près de 250 Md€ (ESRB, 2015)¹, l'équivalent de la capitalisation des dix plus grandes banques du monde. Quelle volonté et quels moyens les banques engagent-elles pour prévenir, atténuer et remédier aux conséquences de leurs produits et de leurs décisions de crédit, d'inves-

289

* Directeur des Méthodes, Vigeo Eiris. Contact : fouad.benseddik@yahoo.com.

tissement ou de participation en matière de droits et de développement humains, d'inclusion et d'éducation financières, de prévention du dérèglement climatique et de contribution à la transition énergétique, d'élimination des *dumping* sociaux et environnementaux dans les chaînes internationales de valeur, ou de lutte contre le crime économique, la corruption, le blanchiment ou l'évasion fiscale ? Tandis que les réglementations prudentielles visent à renforcer les obligations des banques à l'égard de la stabilité financière, beaucoup reste à faire non seulement pour sanctionner les comportements déviants et réduire les négligences, mais aussi pour transformer les chaînes de valeur et les cycles de vie de la finance, afin d'y intégrer des processus d'information et de développer des mécanismes d'allocation de ressources conjuguant sécurité et rentabilité en appui sur des référentiels objectifs et mesurables de responsabilité sociale et de développement durable. Comme l'a rappelé le Groupe d'experts de haut niveau sur la finance durable (HLEG, 2017), « l'objectif fondamental d'un système financier durable est de servir l'économie et la société au sens large. Les activités et les ressources du système financier sont là pour soutenir une prospérité et une compétitivité équilibrées, ainsi que pour promouvoir l'innovation qui génère l'inclusion sociale, respecte l'environnement, protège le climat et atteint les objectifs fixés en matière de droits de l'Homme » (HLEGSF, 2017).

290

Cet article rend compte de la notation par Vigeo Eiris de plus de 350 établissements financiers à travers le monde. Il énumère les facteurs de responsabilité sociale et de risques qui composent le référentiel de notation des banques. Ces facteurs ont été retenus par la méthodologie de Vigeo Eiris à la fois parce qu'ils découlent de normes internationales publiques opposables aux banques, et qu'ils affectent leur *goodwill*, le développement de leurs actifs stratégiques et leur capacité à créer durablement de la valeur. La notation questionne l'indépendance, la diversité et l'efficacité des organes de gouvernance des banques, l'intégration de la stratégie et des risques de responsabilité sociale à l'ordre du jour de leur conseil d'administration (ou de surveillance), au périmètre sous revue du comité d'audit et du contrôle interne, dans les critères de rémunération de leurs dirigeants, et dans la conception et la mesure d'impact de leurs produits et services. Le niveau moyen des notes attribuées aux banques et aux institutions financières par Vigeo Eiris était, à la fin de décembre 2017, de 30,8 sur une échelle de 0 à 100. Ce score signifie que l'engagement des banques reste faible, au niveau mondial, par rapport aux exigences de responsabilité sociale qui leur sont opposables. Mais ce niveau est supérieur à celui de l'univers mondial des plus de 4 000 entreprises notées par Vigeo Eiris dont le score moyen global est de 24,2/100. Ce qui semble signifier que, au

moins sur un plan formel, les banques affichent des engagements de responsabilité sociale plus avancés que ceux des autres secteurs d'activité. Mais les comportements des opérateurs financiers sont surtout très contrastés : le score moyen des banques diversifiées est de 43,6/100, contre 28,9/100 pour les banques de détail et 26,5/100 pour les entreprises de services généralistes. Les européennes sont plus avancées, avec un score moyen de 34,5/100, que leurs homologues des autres régions : 29,5/100 pour les banques cotées dans les pays émergents, 28,3/100 pour les nord-américaines et 27,2/100 pour les entreprises cotées dans la région Asie-Pacifique².

LES RESPONSABILITÉS SOCIALE ET ÉTHIQUE DES BANQUES

Les domaines de responsabilité sociale des banques et des institutions financières

Les thèmes de responsabilité sociale rendus opposables aux acteurs du secteur bancaire et financier par les conventions et les recommandations internationales concernent les domaines suivants³ :

– le respect des droits de l'Homme dans les activités directes et les activités de financement (devoir de respect, de prévention des violations et de remédiation) : respect des données privées ; prévention des atteintes ou complicités d'atteintes à la sûreté, la sécurité et la santé des personnes ; aux libertés et aux droits civils et politiques ; aux droits de propriété et aux patrimoines culturels des peuples indigènes ; prévention des risques d'atteintes ou complicité d'atteintes aux droits de l'Homme dans les zones de conflit et les zones à gouvernance précaire ; respect de la liberté syndicale et du droit de négociation collective ; non-discrimination entre les sexes et promotion de l'égalité ; non-discrimination et promotion de l'égalité à l'égard des personnes et des groupes vulnérables ; prévention des risques d'implication directe ou indirecte dans les activités comportant des risques de recours direct ou indirect au travail forcé, le trafic d'êtres humains ; responsabilité de prévenir et contribuer à l'élimination des pires formes de travail des enfants, etc. ;

– la protection de l'environnement, la lutte contre le dérèglement climatique et le respect de normes environnementales : prévention des atteintes à l'environnement dans la conception des produits et les activités de prêts et d'investissement ; réduction de l'empreinte carbone et promotion des énergies renouvelables dans les produits de financement ; promotion de produits et services verts ;

– le respect de l'éthique des affaires et le comportement responsable à l'égard des clients et des chaînes d'approvisionnement : prévention de la corruption, du blanchiment d'argent et du financement d'activités terroristes ; clarté des informations sur la nature et les risques des produits financiers ; prévention des pratiques de ventes forcées, de l'évasion

et de la complicité d'évasion fiscales ; intégration des exigences de respect des normes sociales, environnementales et éthiques dans la sélection des fournisseurs, de sous-traitants et la mise en place des liens contractuels avec la clientèle ; intégrité et transparence des stratégies d'influence ;

– la gouvernance responsable : indépendance, diversité et complémentarité des administrateurs et diversité des profils et des compétences, revue des risques, définition des orientations et évaluation de la stratégie et des processus de responsabilité sociale ; intégration des risques de responsabilité sociale au périmètre sous revue des structures d'audit, de contrôle interne et d'inspection ; mise en place de plans de vigilance et de diligences sur les risques de responsabilité sociale, environnementale et éthique des filiales et des relations avec les fournisseurs et les sous-traitants ; intégration des principes, des objectifs de maîtrise des risques et de performances de responsabilité sociale dans la détermination de la rémunération et des bonus des dirigeants ;

– le développement du capital humain : amélioration continue des compétences, droit à la formation et à la formation continue ; dialogue social ; conduite responsable des réorganisations et des restructurations ; protection de la santé, prévention des accidents, des risques psycho-sociaux et du stress au travail, dispositifs d'accueil et d'accompagnement des personnes en situation de handicap ; aménagement des temps de travail ; clarté et objectivité des systèmes de rémunération ;

– l'engagement sociétal : revue des impacts économiques, environnementaux, sociaux, et sociétaux de l'activité et des produits et des services sur les régions et les pays d'activité ; revue de conformité et publication des paiements fiscaux ; promotion de l'inclusion financière et de l'accès aux services financiers de base ; prévention du surendettement ; contribution à la microfinance.

292

La mise en œuvre de la responsabilité sociale : principes d'action

Sur chacun des facteurs définissant leurs domaines de responsabilité sociale, il est attendu des banques et des institutions financières qu'elles affichent, à l'attention de leurs constituants et des tiers, des engagements les plus détaillés et les plus précis possibles, idéalement définis dans le cadre de processus d'écoute et de dialogue avec leurs parties prenantes, soutenus et portés par leurs premiers dirigeants, et déployés via des structures dédiées, ainsi que des procédures et des moyens appropriés. Les normes internationales, notamment les Lignes directrices de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), recommandent les principes d'action suivants :

– les entreprises financières doivent s'engager de façon formelle et détaillée à adopter une conduite responsable dans la gestion de leurs affaires ;

– elles doivent faire preuve de prudence, mettre en place des mécanismes de gestion des risques permettant d'identifier, de prévenir ou d'atténuer des dommages qu'elles causent ou contribuent à causer dans le cadre de leurs activités de financement, et rendre compte de l'ensemble de ces processus et de ces dispositifs en appui sur des systèmes de reddition clairs, exhaustifs et fiables ;

– elles doivent inciter leurs clients et leurs partenaires à prévenir, atténuer ou réparer les dommages qu'ils causent ou peuvent causer en matière sociale et environnementale, et s'abstenir de toute activité d'aide ou de conseil susceptible de donner à lieu à des actes ou des situations de blanchiment, de corruption, d'évasion fiscale, ou de fraude.

Ces principes font écho aux dispositions fédérales américaines de procédures pénales (*federal sentencing guidelines*)⁴ adoptées en novembre 1991, requérant que toute entreprise se dote au minimum des sept éléments suivants pour définir un « programme de conformité efficace » : (1) rédiger des normes et procédures de conformité (par exemple, un code de déontologie ou d'éthique) ; (2) assurer la supervision par du personnel de haut niveau (par exemple, un agent de conformité ou d'éthique) ; (3) définir les diligences requises dans la délégation de pouvoirs ; (4) assurer une communication efficace sur les normes et procédures (par exemple, formation) ; (5) déployer des systèmes d'audit/de suivi et les mécanismes de *reporting* (par exemple, une « ligne directe ») ; (6) veiller à l'existence et l'application des mécanismes disciplinaires ; (7) assurer des procédures de traitement et de réponse appropriées après détection de défaillances ou de risques de défaillances.

293

TYOLOGIE DES CONTROVERSES OBSERVÉES DANS LE SECTEUR FINANCIER

Typologie des allégations contre les banques : la défaillance primordiale des systèmes de contrôle interne

Les banques et les institutions financières sont en moyenne deux fois plus controversées que le reste des entreprises. Elles représentaient 8,9 % des émetteurs notés par Vigeo Eiris à la fin de 2017 et faisaient l'objet de 1 882 controverses, soit 18,8 % des cas de controverses répertoriés dans la base de données de l'agence. En moyenne, chaque établissement bancaire ou financier a fait l'objet de 5,2 cas d'allégations ou de poursuites judiciaires au cours des trois dernières années.

Les controverses mettant publiquement en cause les banques, assorties ou non de sanctions judiciaires, interviennent principalement en Amérique du Nord et en Europe, autrement dit sous des juridictions

démocratiques où la justice est indépendante et où les associations de la société civile peuvent s'exprimer librement. Près d'un cas sur deux (48,5 %) parmi les 1 882 cas recensés concerne des entreprises européennes, un tiers des cas vise des entreprises américaines. À l'inverse, 10,8 % des cas concernent des entreprises cotées en Asie Pacifique et 7,5 % dans les pays émergents. Les motifs de ces controverses concernent, par ordre décroissant, les questions relatives à l'éthique des affaires (45 % des cas), la gouvernance (23 %), les droits humains (13 %), les questions environnementales (9 %) et les liens avec les riverains et les organisations de la société civile (9 %). Les controverses liées à la gestion des ressources humaines ne concernaient que 1 % des cas. Ces chiffres démontrent que c'est principalement au sujet de leur capacité à contrôler leurs risques en matière d'éthique des affaires que les banques sont mises en cause. Ce secteur, à l'inverse de la plupart des autres, est rarement controversé au sujet de la gestion de son capital humain.

La vulnérabilité des systèmes de contrôle interne

294

Les sanctions les plus élevées ont été prononcées à l'encontre des banques et des institutions mises en cause en raison de comportements frauduleux révélant la défaillance de leurs systèmes de contrôle interne : collusion et manipulations de taux de change (libor, forex, euribor) ; ventes abusives ou frauduleuses de produits financiers, notamment de prêts hypothécaires douteux ayant contribué à la crise des *subprimes* ; falsification de données comptables ou de résultats ; non-respect d'embargos visant certains États ; défaut de conformité aux règles de marché ; fraude fiscale et aide à l'évasion fiscale ; délit d'initié. La crise des *subprimes* a donné lieu à des poursuites pour ventes abusives de produits financiers risqués, résolues dans le cadre d'accords judiciaires portant sur le paiement d'amendes de montants inédits : 16,6 Md\$ pour Bank of America (2014), 13 Md\$ pour JP Morgan (2013) (Le Monde, 2016), 7,2 Md\$ pour Deutsche Bank (janvier 2017) ; 5,28 Md\$ pour Crédit suisse (juillet 2017) (La Tribune, 2017a) ; 5,1 Md\$ pour Goldman Sachs (décembre 2016) (Le Monde, 2016) ; 3,2 Md\$ pour Morgan Stanley (février 2016) (Bilan, 2016). Le même procédé a concerné les banques impliquées dans des collusions et manipulations de taux de change : en avril 2015, la Deutsche Bank a réglé une amende de 2,17 Md\$ aux autorités américaines (Le Monde, 2015a), après avoir versé de 725 M€ à la Commission européenne en décembre 2013. À cette date, la Commission avait condamné huit institutions financières, dont Royal Bank of Scotland, Société générale, UBS, JP Morgan Chase, Citigroup, Barclays, à une amende totale de 1,49 Md\$ pour avoir participé à une entente concernant des produits

dérivés de taux d'intérêt libellés certains en euros et d'autres en yens. En décembre 2016, elle a condamné Crédit agricole, HSBC et JP Morgan (20 Minutes, 2016) à une amende totale de 485 M€.

JP Morgan Chase, Citigroup, Barclays, RBS, UBS et Bank of America ont été condamnées en mai 2015 par les autorités britanniques et américaines à une amende de 6 Md\$ pour avoir manipulé le Forex (Le Monde, 2015b). En novembre 2014, la CFTC (Commodity Futures Trading Commission) et l'Office of the Comptroller of the Currency aux États-Unis, la Financial Conduct Authority au Royaume-Uni et la Finma en Suisse, ont condamné Bank of America, Citibank, HSBC, JP Morgan Chase, Royal Bank of Scotland et UBS à 4,2 Md\$ pour avoir manipulé systématiquement et à grande échelle le marché des changes (Le Monde, 2014b). En 2014 et 2015, les autorités américaines ont condamné BNP Paribas à 8,9 Md\$ (Le Monde, 2014a), Commerzbank à 1,45 Md\$ (Boursorama, 2015) et Crédit Agricole à 694 M€ (Le Monde, 2015c), leur reprochant des défaillances dans l'application de règles d'embargo à l'encontre de certains États.

L'affaire dite de la « Baleine de Londres », qui doit son nom à des positions disproportionnées prises par un *trader* d'un bureau londonien de la banque JP Morgan a coûté à la banque 6,2 Md\$ de pertes en 2012. La banque a payé une amende de 920 M\$ aux autorités américaines et britanniques en septembre 2013, puis 100 M\$ à l'agence américaine CFTC, qui régleme des dérivés de crédit et des contrats à terme. En décembre 2015, JP Morgan Chase a de nouveau versé 150 M\$ pour mettre fin à une plainte d'actionnaires lésés par les pertes massives de cette affaire (Le Monde, 2013).

Deutsche Bank a accepté de payer 95 M\$ aux autorités américaines en janvier 2017 (Le Point, 2017a) pour solder des accusations de fraude fiscale, Crédit suisse une amende de 2,4 Md\$ en 2014 pour avoir aidé des clients à déroger à leurs obligations fiscales (Le Point, 2017b). En France, en novembre 2017, un accord de 300 M€ a été conclu entre le Parquet national financier (PNF) et HSBC Private Bank, mettant un terme aux poursuites pour blanchiment de fraude fiscale engagées contre cette filiale suisse de HSBC (Le Monde, 2017).

*La responsabilité des banques en cause dans le financement
de projets portant atteinte à l'environnement
et aux droits de l'Homme*

Les ONG (organisations non gouvernementales), telles que les Amis de la Terre, Banktrack, Finance Watch, Greenpeace ou Rainforest Action Network, ont incontestablement pesé sur l'image et les comportements des grandes entreprises du secteur bancaire, à tout le

moins dans les grandes démocraties occidentales. Leur action a fait ressortir la faiblesse de l'évaluation et de la prise en compte des coûts environnementaux et sociaux dans les modèles standards d'évaluation des risques des produits bancaires, et la quasi-inexistence de l'information des clients sur ces sujets. Elle a aussi mis en lumière le décalage entre les comportements des opérateurs financiers et les engagements pris par les gouvernements à l'échelle mondiale que ce soit en faveur des Objectifs de développement durable (ODD), des Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, ou des objectifs climatiques de l'Accord de Paris. Les banques sont dénoncées aussi au sujet de projets emblématiques d'extraction de charbon, de mines à ciel ouvert, du projet d'oléoduc Dakota Access dans le Nord-Est des États-Unis, de pipelines visant à acheminer le pétrole des sables bitumineux ou de la construction du pipeline Keystone XL de TransCanada, ou de l'expansion du pipeline Trans Mountain de Kinder Morgan. En mai 2017, quatre ONG, BankTrack, Friends of the Earth Netherlands, Greenpeace Netherlands et Oxfam Novib, ont porté plainte auprès du Point de contact national de l'OCDE aux Pays-Bas à l'encontre d'ING estimant l'engagement et la contribution de la banque néerlandaise insuffisants pour satisfaire aux exigences de l'Accord de Paris de 2015 sur le climat. La plainte a été jugée recevable le 14 novembre 2017⁵.

296

LA RESPONSABILITÉ DES ORGANES DE GOUVERNANCE À L'ÉGARD DES RISQUES DE RESPONSABILITÉ SOCIALE

L'indépendance et la diversité des conseils d'administration demeurent limitées

Le G20 et l'OCDE recommandent que les membres des conseils d'administration ou de surveillance fassent preuve, outre l'expertise technique, d'indépendance de jugement pour exercer leur mission d'orientation et de contrôle des directions exécutives (OCDE, 2015). Il importe qu'ils ne soient pas en majorité des dirigeants de l'entreprise, ni exposés à d'éventuels conflits d'intérêts.

Sur 301 entreprises financières cotées, 42 % disposent de conseils d'administration ou de surveillance composés en majorité de membres indépendants, selon les standards appliqués par Vigeo Eiris⁶. Cette proportion est plus élevée parmi les banques américaines (49,1 %) que chez leurs homologues européennes (36,6 %), asiatiques (28,4 %) et celles des pays émergents (28,6 %).

La gouvernance du secteur bancaire reste une affaire d'hommes, avec majoritairement des profils de financiers qui ont développé leur carrière dans ce secteur. Seuls 6,5 % des conseils des entreprises de ce secteur

rendent compte d'une diversité des profils et des compétences de leurs membres. Les femmes sont mieux représentées dans les conseils des grandes banques : 19 des 65 banques diversifiées comptent entre 30 % et 40 % de femmes administratrices, et 10 en comptent 40 % ou plus : ABN AMRO (42 %), Banco Santander (40 %), BNP Paribas (42 %), China CITIC Bank (40 %), Natixis (40 %), Nordea (44 %), Rabobank (42 %), Société générale (41 %), Swedbank (50 %), Wells Fargo (40 %).

L'intégration des thèmes de responsabilité sociale à la délibération des organes (conseils d'administration et de surveillance)

16 % des entreprises sous revue ont instauré un comité en charge des questions de responsabilité sociale au sein de leur conseil, davantage parmi les grandes banques (37 %), et en particulier européennes, que chez les banques de détails (13,9 %) ou les entreprises de services financiers (7,6 %).

11 % des conseils des entreprises financières rapportent avoir discuté de deux à trois questions relatives à leur responsabilité sociale, telles que l'éthique des affaires, le capital humain, le changement climatique, l'inclusion financière, la politique fiscale, les relations clients, ou encore les enjeux sociaux et environnementaux associés à leurs politiques de financement. Ces sujets sont à l'ordre du jour des conseils de près d'un tiers des grandes banques, contre 7,5 % des banques de détail et 4,2 % des entreprises de services financiers.

297

*L'intégration des risques RSE
(responsabilité sociétale des entreprises)
au périmètre sous revue du contrôle interne*

44,7 % des entreprises sous revue publient des déclarations de caractère général affirmant leur volonté d'identifier et prévenir leurs risques de responsabilité sociale. La plupart illustrent leurs engagements à l'aide d'indicateurs portant sur les manquements de leurs employés aux procédures de conformité, aux règles d'éthique des affaires (anticorruption), à leur code de conduite ou à la protection des données personnelles de leurs clients. Seize banques vont plus loin en expliquant comment leurs systèmes de contrôle interne sont conçus pour prévenir les risques en matière fiscale, et comment leurs décisions de financement intègrent les risques sociaux et environnementaux : ABN AMRO, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), Banco Comercial Portugues, Banco Popular Espanol, Barclays, BNP Paribas, ING Group, La Banque Postale, Kasibornbank, Nationwide Building Society, Natixis, Norddeutsche Landesbank, PNC Financial Services, Oversea-Chinese Banking Corporation, Rabobank et UBS.

*La prise en compte des facteurs de responsabilité sociale
dans la rémunération variable des dirigeants*

Une banque sur cinq (21 %) indique prendre en compte des critères de responsabilité sociale dans le calcul de la rémunération variable de ses dirigeants. Mais la plupart (80 %) ne font que citer les sujets pris en compte sans fournir d'indication chiffrée sur le poids alloué aux critères en question : l'éthique des affaires, la satisfaction des clients, les ressources humaines, l'inclusion financière sont les plus fréquemment nommées. Elles sont onze à rendre compte d'objectifs chiffrés : Banco Colombia, Banco Santander Brasil, BNP Paribas, Barclays, Commonwealth Bank of Australia, Garanti Bank, Nation Mortgage Holdings, Perpetual, Regions Financial, Royal Bank of Scotland, Silver Wheaton.

*La prévention de la corruption, du blanchiment
et du financement du terrorisme*

La moitié des entreprises sous revue forment des engagements précis en matière de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le financement d'activités terroristes. Mais peu rendent compte de façon précise des dispositifs destinés à sensibiliser et former leurs employés, à leur permettre de remonter et agir contre les irrégularités et, plus généralement, à instaurer une culture de prévention des risques. Si plus de la moitié des banques assure dispenser des formations en matière de prévention et de gestion de risques, une minorité décrit des dispositifs destinés à former et responsabiliser individuellement les collaborateurs et les dirigeants sur ces sujets, via, par exemple, des dispositifs d'évaluation et des mécanismes incitatifs : 3i Group, PNC Financial Group, Northern Trust.

Près d'une banque sur deux rapporte avoir mis des systèmes d'alerte à disposition des salariés, mais un tiers seulement rend compte d'audits internes. Quatre entreprises fournissent une information détaillée sur leurs audits et enquêtes externes en cas d'allégations ou de controverses : Bank of New York Mellon, Van Lanschot, Bayerische Landesbank, Grupo de Inversiones Suramericana.

En matière de prévention du blanchiment d'argent et du financement d'activités terroristes, près d'une banque sur deux rapporte se conformer aux obligations légales et mettre en place des procédures d'identification des clients les plus exposés, développer des politiques d'évaluation des risques, mettre à jour ses bases de données et assurer leur complétude, et adopter des procédures de suivi des activités suspectes. Environ 20 % affichent un *reporting* détaillé et affirment avoir instauré des systèmes d'alerte confidentiels, des procédures d'évaluation de juridictions jugées à haut risque en matière de blanchiment ou de

financement d'activités terroristes, ou recourir à leurs dirigeants au sujet de l'établissement ou du maintien de partenariats d'affaires jugés risqués.

Enfin, en ce qui concerne les systèmes d'alerte internes, une entreprise sur cinq rend publiquement compte du nombre de cas de corruption ou de blanchiment d'argent rapportés en interne, et cinq seulement précisent comment elles ont traité les cas qui leur ont été soumis : Australia & New Zealand Banking Group, Banco Santander Brasil, Ibercaja, KB Financial Group, Royal Bank of Scotland.

L'INTÉGRATION DES FACTEURS DE RESPONSABILITÉ SOCIALE DANS LES PRODUITS ET LES SERVICES

Responsabilité des banques sur les incidences sociales et environnementales de leurs activités de financement (investissements et prêts)

*La prévention des atteintes aux droits de l'Homme dans les activités
de financement demeure un angle mort de la gestion de risques*

Sur 274 banques engagées dans des activités de financement de projets ou d'octroi de prêts aux entreprises, plus de la moitié (55 %) ne rapporte aucune information sur l'existence de moyens destinés à prévenir les atteintes aux droits de l'Homme qui découleraient de ses opérations ou à y remédier. Un peu plus du quart adopte des mesures préventives (sensibilisation, cartographie des risques, veille, audits) et 18 % rendent compte de démarches proactives (dialogue avec les entreprises concernées, arrêt de la relation d'affaires/exclusion de portefeuilles, mise en place de systèmes d'alerte pour les parties prenantes). Quatre banques, HSBC, Rabobank, Société générale, Wells Fargo, indiquent recourir à des vérifications ou à des audits externes.

299

Prise en compte des incidences environnementales des activités de prêts et d'investissements

Un cinquième des établissements de financement et de crédit affiche des politiques environnementales comportant des procédures spécifiques par rapport à des secteurs jugés à risque (chimie, immobilier, énergie, agriculture, transport, produits forestiers). Près de 40 % n'affichent aucun engagement sur la prise en compte de critères environnementaux dans leur politique de prêts et de crédits.

Parmi les banques dont au moins 10 % des clients sont des entreprises, plus d'un tiers ne fournit pas d'information sur l'évaluation et la gestion des risques environnementaux de sa clientèle. Près du tiers

affirme établir des cartographies et des classifications des risques et 35 % affichent un *reporting* rendant compte de leurs méthodes de gestion des risques et indiquent disposer d'équipes d'analystes à cet effet. Seules dix-huit banques rendent compte de l'existence de liens de coopération avec des parties prenantes externes ou de mesures visant à sensibiliser leurs clients sur les risques environnementaux autres que ceux liés au changement climatique.

La prise en compte du risque climat

Presque toutes les banques diversifiées assurent évaluer le risque carbone et le prendre en compte dans leurs décisions de financement ou pour aider leurs clients à évaluer leur niveau d'exposition. Ces banques sont généralement dotées d'équipes spécialisées. Parmi les banques de détail, 52 % communiquent ces informations, contre 27,4 % parmi les banques de services généralistes. Seules treize banques communiquent un chiffrage des émissions de CO₂ liées à leurs portefeuilles d'activités.

Engagement en faveur de la finance responsable et durable

Politiques d'investissements socialement responsables

300

Plus de la moitié des banques et des institutions financières (53,6 %) ayant des activités d'investissement affirment prendre en compte des critères ou des objectifs de responsabilité sociale (ISR). Plus d'un cinquième affirme utiliser des critères d'exclusion et/ou d'approches *best in class*. Soixante-dix-sept institutions financières rendent compte de pratiques d'engagement actionnarial et de dialogue avec les entreprises de leur portefeuille qui sont impliquées dans « des projets à risque », et/ou affichent des politiques actives de vote de résolutions pour appuyer des objectifs environnementaux, sociaux ou de gouvernance. La moitié des entreprises sous revue détaille le montant de leurs encours ISR. Pour quarante entreprises, ces encours représentent plus de 10 % de leur portefeuille.

Contribution au financement de la transition énergétique

Si les deux tiers des banques diversifiées rendent compte des modes de financement qu'elles utilisent pour contribuer à la transition vers une économie bas carbone, moins d'une banque de détail sur cinq rapporte des informations sur ce thème. Les modes de financements les plus fréquemment évoqués portent sur des obligations vertes (*green bonds*), des indices boursiers, des fonds thématiques dédiés au développement ou à l'exploitation d'énergies vertes, ou l'intervention dans le financement de projets ou d'infrastructures favorisant l'utilisation

des énergies renouvelables ou une amélioration de rendement énergétique. Néanmoins moins d'un quart des banques sous revue divulgue des indicateurs de résultats permettant d'observer l'évolution de la part des prêts alloués au financement de la transition énergétique.

*NOTATION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE
DES ENTREPRISES DU SECTEUR BANCAIRE :
PERFORMANCES LIMITÉES ET RISQUES ÉLEVÉS*

Niveaux d'engagements

Ce tableau confirme la concentration des niveaux d'engagements de responsabilité les plus avancés parmi les banques européennes et singulièrement parmi les banques françaises. Il suggère cependant l'hétérogénéité des pratiques du secteur bancaire en matière de *reporting* et il confirme l'absence de corrélation entre la volumétrie et la pertinence de l'information publiées par les banques au sujet de l'exercice de leur responsabilité sociale. Certaines banques atteignent en effet des taux d'information élevés (plus de 80 %) grâce à des dispositifs de *reporting* détaillés, tandis que le contenu et les processus d'appui de leurs démarches de responsabilité sociale demeurent fragmentaires.

301

*Exemples d'intégration avancée des recommandations normatives
internationales : l'extension des domaines d'engagements
et le renforcement de la vigilance face aux risques
de responsabilité sociale*

À la suite des controverses et des condamnations de ces dix dernières années, un groupe *leader* de banques et de gestionnaires d'actifs a nettement fait évoluer ses engagements et ses pratiques de responsabilité sociale. Ce mouvement concerne la sélection des secteurs d'activité, la promotion et le respect des droits de l'Homme, la lutte contre le changement climatique, la prévention des risques contraires à l'éthique, mais aussi le développement de produits et de services alignés sur les ODD.

Désengagement du secteur du tabac

En 2017, ABN Amro, BNP Paribas et Natixis (La Tribune, 2017c) se sont engagées à mettre fin à leurs activités de financement et d'investissement dans les entreprises du tabac. Le secteur était exclu par plusieurs grands fonds de retraite et de gérants d'actifs, à l'instar du Government Pension Fund Global norvégien depuis 2013.

Tableau
Liste des vingt entreprises recueillant les meilleurs scores de Vigeo Eiris
 (décembre 2017, hors pays émergents)

Nom	Secteur	Pays	Score	Taux d'informations publiées vs. ⁷ taux requis
La Banque Postale	Banques de détail et banques spécialisées	France	67/100	82 %
Amundi	Services financiers généralistes	France	66/100	78 %
BNP Paribas	Banques diversifiées	France	64/100	89 %
Société générale	Banques diversifiées	France	63/100	89 %
Provident Financial	Services financiers généralistes	Royaume-Uni	62/100	80 %
Rabobank	Banques diversifiées	Pays-Bas	62/100	81 %
Commonwealth Bank of Australia	Banques diversifiées	Australie	60/100	87 %
Crédit agricole	Banques diversifiées	France	60/100	85 %
National Australia Bank	Banques diversifiées	Australie	60/100	85 %
ABN Amro	Banques diversifiées	Pays-Bas	58/100	81 %
Australia and New Zealand Banking Group	Banques diversifiées	Australie	58/100	82 %
Westpac Banking Group	Banques diversifiées	Australie	57/100	86 %
Natixis	Banques diversifiées	France	56/100	87 %
Van Lanschot	Banques de détail et banques spécialisées	Pays-Bas	56/100	77 %
Groupe BPCE	Banques diversifiées	France	55/100	88 %
Aberdeen Asset Management	Services financiers généralistes	Royaume-Uni	54/100	70 %
Crédit foncier	Banques de détail et banques spécialisées	France	54/100	72 %
ING Group	Banques diversifiées	Pays-Bas	54/100	83 %
Intesa Sanpaolo	Banques diversifiées	Italie	54/100	88 %
Eurazeo	Services financiers généralistes	France	53/100	71 %

Source : base de données interne, Vigeo Eiris.

Exclusion des entreprises impliquées dans la fabrication d'armes non conventionnelles et des États coupables de violations de droits de l'Homme

Le gestionnaire exclut de son univers de gestion (Amundi, 2018) :

– les entreprises qui violent les conventions internationales relatives aux droits de l'Homme et les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) de façon répétée, sans mettre en place de mesures correctives adéquates ;

– les entreprises impliquées dans la fabrication ou le commerce des mines antipersonnel et des bombes à sous-munitions (exclusions consécutives à la ratification par la France des traités d'Ottawa de 1997 et d'Oslo de 2008) ainsi que des armes chimiques, biologiques et à uranium appauvri ;

– les États qui violent systématiquement et volontairement les droits de l'Homme et qui se rendent coupables des plus grands crimes : crimes de guerre et crimes contre l'humanité.

Accord pour une meilleure prise en compte des droits de l'Homme

Le 28 octobre 2016, treize banques néerlandaises (SER, 2016a)⁸, des syndicats, des ONG, ainsi que les ministères néerlandais des Finances et des Affaires étrangères ont conclu un accord intitulé « *The Dutch Banking Agreement* » (SER, 2016a) pour favoriser « une meilleure compréhension et une meilleure prise en compte » des enjeux liées au droits humains fondamentaux (conditions de travail, liberté syndicale, droits de l'enfant, droit de propriété, etc.) dans toutes leurs activités de financement à travers le monde (SER, 2016b).

303

Engagements pour lutter contre le réchauffement climatique

ING (Reuter, 2017), BNP Paribas (2017), Crédit agricole (La Tribune, 2017b), Société générale (2017) et Natixis ont annoncé qu'elles ne financeraient plus le pétrole issu des sables bitumineux, ni les sociétés dont l'activité repose principalement sur l'exploitation du pétrole issu des sables bitumineux (exploration, production, transport, stockage). Natixis s'est engagée à ne plus financer l'exploration, ni la production de pétrole en Arctique et à mettre en place un mécanisme interne innovant, nommé « *Green incentives* », destiné à renforcer l'alignement de ses financements avec les objectifs de l'Accord de Paris (Natixis, 2017).

BNP Paribas et Société générale se sont fixées un objectif de 15 Md€ de financement des énergies renouvelables à l'horizon 2020. BNP Paribas s'est engagée à investir 100 M€ dans les *start-up* spécialisées dans la transition énergétique et à mener une politique active dans le domaine des obligations vertes (BNP Paribas, 2017). Société générale (2017) s'est fixée comme objectif de contribuer à lever 100 Md€ de

financements destinés à la transition énergétique entre 2016 et 2020 ; HSBC a annoncé son intention d'investir 100 Md\$ dans les financements et les placements durables d'ici à 2025 (HSBC, 2017), de se désinvestir du charbon et de suivre les recommandations du groupe de travail sur le climat du G20 (de la Task Force on Climate-Related Financial Disclosures – TCFD) sur le *reporting* climat (TCFD, 2017).

Développement de produits et de services alignés sur les ODD

En octobre 2016, BNP Paribas a lancé un indice de développement durable, l'*Indice Solactive Sustainable Development Goals World*, qui permet aux investisseurs de retenir les émetteurs les mieux notés par Vigeo Eiris au titre de leur contribution aux ODD des Nations unies. Sont notamment éligibles les entreprises dont l'activité comporte une part significative de produits dont l'impact mesurable sur le plan environnemental et social est positif, tels que les énergies renouvelables ou les médicaments, et dont l'intégration stratégique et managériale de la responsabilité sociale obtient les meilleurs niveaux de score de l'agence (BNP Paribas, 2016).

Lutte contre la corruption

304

En janvier 2017, le Crédit agricole a obtenu une certification de son dispositif de lutte contre la corruption (Crédit agricole, 2017). Cette certification BS 10500, qui atteste que les risques de corruption ont été correctement identifiés et analysés, porte sur l'ensemble des métiers du groupe Crédit agricole.

Gestion responsable des réorganisations

Le secteur bancaire est confronté aux défis et aux opportunités des nouvelles technologies, notamment la numérisation des produits et des services, l'automatisation des procédures, l'apparition de nouvelles formes de concurrence incarnées par les FinTechs, les *start-up* et les banques en ligne.

En novembre 2017, la Société générale a ainsi annoncé la fermeture d'ici à 2020 de 300 agences, impliquant 900 suppressions de postes, qui s'ajoutent aux 2 500 annoncées au début de 2016. Après avoir conclu en 2015 un accord-cadre mondial avec UNI Global Union⁹, elle a signé le 18 février 2016, avec les organisations syndicales nationales, un accord sur l'évolution des métiers, des compétences et de l'emploi (Société générale, 2016). Elle a proposé en janvier 2018 un premier projet de texte aux syndicats (Le Parisien, 2018). Sa direction générale fait part de son intention d'ouvrir une négociation sur un projet d'accord portant sur un dispositif de rupture conventionnelle collective (RCC) en assurant qu'il comportera des mesures d'accompagnement

qui seront discutées avec les partenaires sociaux. Mobilités internes, formations, départs naturels (retraites) et « possibilité de départs volontaires » seront privilégiés selon la direction.

Action collective pour la finance responsable

En décembre 2017, vingt-deux investisseurs, gérants, assureurs, privés, publics et mutualistes, et infrastructures de marché invitaient les émetteurs à communiquer au marché, lors de leurs opérations de financement, leur notation ESG (environnement, social et gouvernance), à l'instar et en complément de leur notation financière. Une décision fondée sur leur responsabilité d'« orienter l'épargne publique et l'épargne privée vers une croissance soutenable, inclusive, moins intense en carbone et relevant le défi du changement climatique, tout en préservant le capital et en recherchant un rendement cohérent avec cet objectif » (OptionFinance, 2017).

À l'occasion du One Planet Summit, 225 investisseurs pesant 26 300 Md\$, dont Allianz, AP7, Axa, BNP Paribas, l'Ircantec, la Caisse des Dépôts, le Calpers, Mirova, Humanis, ont appelé les 100 plus grands émetteurs de CO₂ de la planète à devenir « plus vertueux et plus transparents » (Novethic, 2017). Cette initiative dénommée « Climate 100 » vise à obtenir des engagements des conseils d'administration et des directions en faveur de la mise en place de cadre de gouvernance solide articulant clairement la responsabilité des organes de gouvernance avec la surveillance des risques et des opportunités liés aux changements climatiques.

305

CONCLUSION

Un peu moins d'une banque sur dix parmi celles qui sont cotées dans le monde obtient une notation satisfaisante de son profil de responsabilité sociale. Les banques ont encore, dans leur majorité, des difficultés à rendre compte de l'intégration de leur responsabilité sociale à leur stratégie et leurs opérations. Leurs organes de gouvernance restent majoritairement peu indépendants et leurs dispositifs de prévention et de contrôle peu performants par rapport aux risques de responsabilité sociale et éthique. Mais ce secteur n'est pas inerte. Une minorité de banques se détache, qui est sans doute en train de dessiner les normes comportementales de l'avenir. Celles-là, qui sont aussi les mieux notées par Vigeo Eiris, ont saisi que s'engager et rendre compte de l'exercice de leur responsabilité sociale leur permet d'améliorer la sécurité de leurs actifs stratégiques et de les renforcer, notamment leur attractivité et leur réputation, leur capacité d'accès aux capitaux et leurs positions de marché, la cohésion de leur capital humain, l'efficacité de leurs opérations et de leur organisation et leur sécurité juridique. Plusieurs

d'entre elles ont fait l'objet de controverses, ou de condamnations parfois lourdes, et en ont tiré la résolution de transformer leur façon de définir et d'envisager les notions de « risque » et de « matérialité » pour y inclure les aléas susceptibles d'affecter les attentes, les intérêts légitimes et les droits de leurs parties prenantes, qu'il s'agisse de droits humains, de risques environnementaux ou de risques éthiques. Celles-là font évoluer les paradigmes de responsabilité et de performance du secteur financier et elles prennent date : les modes de gouvernance ainsi que l'expertise et les produits qu'elles développent leur confèrent un avantage comparatif incontestable et une avance dans la capacité d'accès aux financements verts et innovants.

NOTES

1. Dans ce rapport de ESRB (2015), le Comité européen des risques systémiques (CERS) évaluait en juin 2015 à plus de 200 Md€ le montant des sanctions prononcées contre des banques entre 2009 et 2014. À ces 200 Md€ s'ajoutent, selon nos estimations, près de 30 Md€.

2. Cette note est issue de la notation conduite par Vigeo Eiris, entre mars 2016 et décembre 2017, d'un univers de 356 entreprises cotées pour la plupart en Europe, Amérique du Nord, Asie Pacifique, et dans les pays émergents, et composé de 65 banques diversifiées, 173 banques de détail et banques spécialisées et 118 entreprises de services financiers généralistes.

3. La crise de 2008 a été suivie d'un mouvement de renforcement des exigences réglementaires et des dispositifs de surveillance macro et microprudentielle visant spécifiquement le secteur bancaire et financier. En parallèle, les instruments normatifs internationaux définissant la responsabilité sociale des entreprises et les devoirs de vigilance de leurs organes de gouvernance se sont poursuivis, applicables aux banques et aux institutions du secteur financier : Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et les droits de l'Homme (2011), Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (2011), Code de conduite responsable de l'OCDE à l'intention des investisseurs (2017), Principes de gouvernance d'entreprise de l'OCDE et du G20 (2015), Accord de Paris sur le climat (2015), Directive européenne sur le *reporting* extra-financier, ou encore l'actualisation de la déclaration tripartite sur les entreprises multinationales de l'OIT (Organisation internationale du travail).

4. Voir le site de la Commission pénale américaine (United States Sentencing Commission) : <https://www.uscc.gov/guidelines>.

5. Les plaignants relevaient que la banque n'avait pas fixé d'objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre associés à ses produits financiers et qu'elle ne publiait pas d'information sur l'empreinte carbone de ses produits ou des projets qu'elle finançait. Pour ces ONG, ce défaut d'information contrevient aux principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE. Voir le site : https://www.oecdwatch.org/cases-fr/Case_476 ?set_language=fr.

6. Selon notre cadre méthodologique, les facteurs susceptibles de compromettre l'indépendance des entreprises sont les suivants : occuper ou avoir occupé une fonction dirigeante dans l'entreprise ; siéger au conseil d'administration depuis plus de neuf ans, avoir des liens de parenté avec d'autres administrateurs ou conseils de l'entreprise, recevoir des options d'achats d'actions ou des honoraires pour un montant significatif, mettre en place des systèmes de participation croisée avec les conseils d'administration d'autres structures, posséder ou représenter une structure détenant plus de 3 % des actions de l'entreprise, avoir des relations d'affaires significatives avec l'entreprise.

7. Ce taux mesure le rapport entre les informations effectivement publiées par les émetteurs et les informations relevant de leur responsabilité de *reporting* sur les facteurs de risque de responsabilité sociale. Ces informations (sous forme d'indicateurs et de données narratives) sont inventoriées et contextualisées par Vigeo Eiris.

8. ABN AMRO, ASN Bank, ASR Bank, BNG Bank, F. van Lanschot Bankiers, FGH BANK, ING Groep, Intesa Sanpaolo Bank Luxembourg (Amsterdam Branch), Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden, NWB Bank, Rabobank, SNS Bank, Triodos Bank.

9. Voir le site : <https://www.societegenerale.com/fr/content/societe-generale-signé-un-accord-cadre-mondial-avec-uni-global-union-1>.

BIBLIOGRAPHIE

20MINUTES (2016), « Euribor : Bruxelles sanctionne les banques Crédit Agricole, HSBC et JP Morgan pour manipulation des taux », 7 décembre.

AMUNDI (2016), *Rapport d'engagement 2016*.

BILAN (2016), « Morgan Stanley débourse 3,2 milliards pour solder des litiges », 11 février.

BNP PARIBAS (2016), « BNP Paribas obtient la licence exclusive d'un nouvel indice d'objectifs de développement durable », communiqué de presse, 6 octobre.

BNP PARIBAS (2017), « BNP Paribas accélère en faveur de la transition énergétique et prend de nouvelles mesures », Communiqué de presse, 11 octobre.

BOURSORAMA (2015), « Commerzbank va payer USD 1,45 md pour clore des enquêtes US », 12 mars.

CRÉDIT AGRICOLE (2017), « Lutte contre la corruption : le groupe Crédit agricole poursuit son engagement et obtient la certification de son dispositif », communiqué de presse, 16 janvier.

ESRB (European Systemic Risk Board) (2015), *Report on Misconduct Risk in the Banking Sector*, juin.

HLEGSF (High-Level Expert Group on Sustainable Finance) (2017), *Financing a Sustainable European Economy. Interim Report*, juillet, p. 11.

HSBC (2017), « HSBC to Help Combat Climate Change with a \$100 Billion Boost for Sustainable Financing », Communiqué de presse, 6 novembre.

LA TRIBUNE (2017a), « Subprimes : les banques européennes anticipent les condamnations américaines », 23 janvier.

LA TRIBUNE (2017b), « Crédit agricole prend de nouveaux engagements pour le climat », 6 décembre.

LA TRIBUNE (2017c), « Tabac : Natixis cesse tout financement de l'industrie », 19 décembre.

LE MONDE (2013), « 'Baleine de Londres' : nouvelle amende pour JP Morgan », 16 octobre.

LE MONDE (2014a), « La BNP paiera une amende de près de 9 milliards de dollars aux États-Unis », 30 juin.

LE MONDE (2014b), « Manipulation du marché des changes : six banques mises à l'amende », 12 novembre.

LE MONDE (2015a), « Scandale du Libor : plus de deux milliards d'euros d'amende pour la Deutsche Bank », 23 avril.

LE MONDE (2015b), « Manipulations des taux de change : six banques condamnées à une amende de six milliards de dollars », 20 mai.

LE MONDE (2015c), « 694 millions d'euros d'amende pour le Crédit agricole aux États-Unis », 20 octobre.

LE MONDE (2016), « Nouvelle sanction de 5 milliards contre Goldman Sachs », 15 janvier.

LE MONDE (2017), « Transaction entre le parquet financier et HSBC : 'il faut mettre ces 300 millions en miroir de la fraude de 1,6 milliard' », 15 novembre.

LE PARISIEN (2018), « La Société générale envisage une rupture conventionnelle collective », 19 janvier.

LE POINT (2017a), « Deutsche Bank va payer 95 millions de dollars aux États-Unis pour fraude fiscale », 5 janvier.

LE POINT (2017b), « Des clients de Crédit suisse soupçonnés d'évasion fiscale », 31 mars.

NATIXIS (2017), « Natixis : nouveaux engagements en faveur de l'environnement et du climat », Communiqué de presse, 11 décembre.

NOVETHIC (2017), « 225 investisseurs mondiaux mettent sous surveillance les 100 entreprises les plus émettrices de CO₂ de la planète », 12 décembre.

OCDE (Organisation de coopération et de développment économiques) (2015), *Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE*, novembre 2015, <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/2617012e.pdf?expires=1518520700&id=id&accname=guest&checksum=54708F1E2D3A3E0513B2AC3034FB3FBE>.

OPTIONFINANCE (2017), « Un appel à la généralisation de la notation extra-financière », 15 décembre.

REUTERS (2017), « ING Says It Will Not Finance Major Canadian Pipeline Projects », 28 juin.

SER (The Social and Economic Council of the Netherlands) (2016a), « Dutch Banking Sector Agreement on International Responsible Business Conduct Regarding Human Rights », octobre, <https://www.ser.nl/nl/publicaties/overige/2010-2019/2016/dutch-banking-sector-agreement.aspx>.

SER (2016b), « Banks, Unions, NGOs and Government Working Together on Human Rights », <https://www.ser.nl/en/publicaties/newq/20161028-dutch-banking-sector-agreement.aspx>.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE/CFDT/CGT/FO/SNB (2016), « Accord sur l'évolution des métiers, des compétences et de l'emploi », 18 février, www.dialogue-social.fr.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (2017), « Société générale renforce ses engagements en faveur du climat », Communiqué de presse, 8 décembre.

TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures) (2017), *Final Report: Recommendations of the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures*, juin, <https://www.fsb-tcfd.org/publications/final-recommendations-report/>.