

Pratiques et stratégies des institutions financières
en matière de divulgation d'information
sur leur responsabilité sociale

Les cahiers de la Chaire – collection recherche
No 16-2006

En collaboration avec le
Groupe interdisciplinaire de recherche en éthique financière

Par Andrée De Serres, Corinne Gendron
et Lovasoa Ramboarisata

**Pratiques et stratégies des institutions financières en matière de
divulgence d'information sur leur responsabilité sociale**

Les cahiers de la Chaire – collection recherche

No 16-2006

**En collaboration avec le
Groupe interdisciplinaire de recherche en éthique financière**

**Par Andrée De Serres* Corinne Gendron*
et Lovasoa Ramboarisata***

* **Andrée De Serres** est professeure au Département de stratégie des affaires, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal, et chercheure principale au Groupe interdisciplinaire de en éthique financière.

** **Corinne Gendron** est professeure au Département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQÀM. Elle est également titulaire de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable

*** **Lovasoa Ramboarisata** est étudiante au doctorat en administration, Université du Québec à Montréal.

Sommaire

Le concept de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et ses implications ont fait l'objet d'un débat continu et de plusieurs études au cours des cinquante dernières années, notamment dans la littérature managériale. Le principe du développement durable (DD), lancé vers la fin des années 1990, a aussi été l'objet de nombreuses recherches. Les banques canadiennes, suivant l'exemple d'entreprises œuvrant dans d'autres secteurs d'activités et celui de nombreuses banques étrangères, se sont mises récemment à adopter des pratiques de divulgation sociale pour démontrer leur adhésion aux principes de la RSE et du DD, en publiant des bilans sociaux. Plusieurs appellations sont utilisées pour désigner ce genre de publication : *reporting* social, bilan social, rapport sociétal, rapport RSE, rapport sur la citoyenneté corporative, rapport sur les responsabilités, déclaration de responsabilité, rapport DD, etc. Il s'agit d'un document dédié à l'énonciation de la vision que les entreprises véhiculent en matière de RSE et au compte-rendu de leur performance sociale.

Les pratiques récentes de divulgation sociale dans le secteur bancaire représentent un nouveau champ d'étude. Notre recherche, basée sur l'analyse du contenu des bilans sociaux des banques à l'aide du logiciel Atlas.ti, traite de ce phénomène en identifiant la vision sociale adoptée par ces institutions, les pratiques que celles-ci jugent responsables et en évaluant la manière dont elles en rendent compte, notamment en regard des normes de la Global Reporting Initiative. L'adoption de ces pratiques de transparence et de responsabilité s'explique soit par le respect d'une obligation légale, soit par du fait d'une initiative volontaire. Au Canada, les institutions de dépôt de juridiction fédérale ayant un des fonds propres égaux ou supérieurs à 1 milliard de dollars sont soumises à l'obligation légale de publier des informations sur leurs contributions économiques et communautaires, suite à l'adoption du Règlement sur la déclaration annuelle en 2002. La conformité du contenu de leur rapport aux obligations légales mais surtout le dépassement par les banques canadiennes de ces normes obligatoires constituent des éléments importants témoignant de leur véritable conception de la RSE. De surcroît, leur performance sociale et environnementale et, en conséquence, leur légitimité ne peuvent éviter la comparaison avec les pratiques de RSE de grandes banques étrangères faisant preuve de leadership et d'innovation dans le domaine de la divulgation sociale.

La présente étude porte sur les six grandes banques canadiennes et quatre banques étrangères jugées leaders dans ce domaine (dont une américaine, une française, une britannique et une néerlandaise) pour les années 2002 et 2003.

Les résultats indiquent que les six plus grandes banques canadiennes, à l'instar des banques étrangères leaders de notre échantillon, véhiculent un discours favorable à la RSE et expriment une vision assez homogène de ce principe, vision axée sur les relations avec les principales parties prenantes (clients, employés, communauté, actionnaires, environnement) et sur la gestion des enjeux dont ceux éthiques, sociaux et environnementaux. Il s'agit d'une conception correspondant étroitement avec celle véhiculée dans la littérature managériale, et plus précisément dans les courants *Business and Society* et *Issue Management*. Néanmoins, chez les banques canadiennes, l'insistance est mise davantage sur les relations avec les parties prenantes que sur la gestion des enjeux ou gestion des risques, alors que chez les banques étrangères, ces deux dimensions sont présentées comme étant interliées et représentent des composantes de la définition de la RSE d'importance sensiblement égale. Si, dans les rapports des banques

étrangères, les enjeux sociaux et environnementaux sont présentés comme des risques pouvant affecter la réputation et la légitimité des entreprises, chez les banques canadiennes, ni ces nouveaux risques, ni les méthodes et processus pour les gérer ne sont abondamment abordés et le volume d'information qui leur est consacré dans les rapports demeure minime.

Les pratiques de *reporting*, qui devraient refléter cet engagement en faveur de la RSE et faire état de la performance en matière sociale, sont devenues généralisées chez les banques canadiennes par la publication de rapports sociaux depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation en 2002. Toutefois, les résultats indiquent que le compte rendu de la performance selon les paramètres de la triple reddition de compte (*triple bottom line*), incluant les volets économique, social et environnemental, est encore loin d'être acquis. Les banques canadiennes ne fournissent généralement que les données socio-économiques requises par le nouveau règlement et les informations factuelles, peu nombreuses, sont présentées par partie prenante visée et non suivant les trois pôles économique, social et environnemental. C'est la composante performance environnementale qui souffre le plus du manque de données chez les banques canadiennes comparativement aux banques étrangères. Même si l'ensemble des banques canadiennes reconnaissent la responsabilité environnementale comme une composante indissociable du comportement responsable, il y a encore un écart important entre l'engagement ou l'adhésion en faveur de ce principe et la divulgation d'information sur les résultats d'un tel engagement en termes mesurables.

En ce qui a trait aux facteurs de motivation à adopter des pratiques responsables et à en divulguer les résultats, l'importance des pressions réglementaires est clairement reflétée par les informations dans les rapports des banques canadiennes. Au niveau du contenu, on remarque un comportement qui demeure généralement réactif face aux nouvelles exigences réglementaires, la plupart des enjeux traités et divulgués étant concentrés autour des thématiques correspondant aux informations requises par ce règlement dont les activités philanthropiques, les initiatives de développement communautaire, les contributions socio-économiques (emplois, contributions fiscales, octroi de prêts, etc.) et l'offre de produits et services accessibles à la population. Les informations autres que celles directement liées à ces thématiques, notamment celles sur l'environnement, la gouvernance et la gestion de risques ne sont fournies que de manière disparate et non consolidée, alors que chez les banques étrangères, on note un dépassement, à différents degrés, de la simple conformité légale compte tenu du contexte respectif de celles-ci. Elles traitent d'enjeux et de mesures de performance qui ne sont pas nécessairement requis par leur cadre légal. Les banques canadiennes ne semblent donc pas encore avoir saisi pleinement l'opportunité d'utiliser des indicateurs non obligatoires et s'être inspirées pour cela des pratiques des banques étrangères.

Quant à l'usage des recommandations de la GRI, les résultats nous révèlent que la conformité à ce référentiel n'est pas encore une pratique partagée ni parmi les banques étrangères de notre échantillon ni par les banques canadiennes. Ce fait concorde avec la timidité de celles-ci à parler de leur performance suivant les axes de la triple reddition de compte.

Abstract

Over the fifty last years, the concept of *corporate social responsibility* (CSR) and its implications have been the subject of an ongoing debate and several studies in the area of management. The principle of *sustainability* was introduced in the late 1990's and has constituted the object of much research. In accordance with foreign banks and organizations working across various branches of industry, Canadian banks have recently adopted social disclosure practices. These practices have been implemented through the publication of social performance assessments and were ultimately designed to demonstrate their adhesion to the principles of the CSR and to that of sustainability. Such publications/reports have been labelled in various ways: social reporting, social assessment, social report/ratio, report/ratio CSR, report/ratio on corporative citizenship, report/ratio on responsibilities, declaration of responsibility, report/ratio on sustainability, etc... A document of this sort is typically dedicated to a statement of the vision which the company espouses with respect to CSR and to its actual social performance.

Recent practices of social disclosure in the banking sector represent a new field of study. The research reported herein consisted in a content analysis of social reports issued by banks through the use of the *Atlas.ti* software package. This procedure permitted a focus on the phenomenon of interest by identifying the social visions conveyed by various institutions and the practices which they deemed to be "responsible". Specifically, we evaluated the ways institutions reported their adherence in general and with respect to the standards of the *Global Reporting Initiative* (GRI) in particular. The adoption of transparency and responsibility practices is explained either by legal obligation or by voluntary initiative. Following the adoption of the *Public Accountability Statements (Banks, Insurance Companies, Trust and Loan Companies) Regulations* in 2002 in Canada banks and federally incorporated or registered trust and insurance firms with with equity of more than one billion dollars are subjected to the legal obligation of publishing information relative to their economic and community contributions. The conformity to legal standards of these publications by Canadian banks and the effort to go beyond these minimal standards constitute major elements which testify to the true design of their CSR. In addition, comparisons of their social and environmental performance and, consequently, of their legitimacy, cannot be avoided with those large foreign banks which have been showing leadership and innovation in the field of social disclosure.

The present study focused on six large Canadian banks and four foreign banks which were judged to be leaders in this field (the latter including one American, one French, one British and one Dutch bank) for the years 2002 and 2003.

The results indicate that the six larger Canadian banks, like their foreign counterparts, are expressly favourable to CSR and convey a rather homogeneous vision of this principle. This vision is centered in part on relations with their principal direct and/or indirect stakeholders (such as customers, employees, community, shareholders and environment). It also stems from their management of ethical, social and environmental stakes. Moreover, it is quite evident that this design corresponds narrowly to that conveyed in the managerial literature; and more precisely, to the standards in place in the areas of *Business and Society* and *Issue Management*. Nevertheless, it is also evident that Canadian banks put more emphasis on their relations with recipients than on their management practices with respect to stakes or risks. On the other hand, in the case of

foreign banks, these two dimensions are presented as interrelated and taken to represent integral components of the definition of CSR in appreciably equal shares. Furthermore, in the social reports issued by foreign banks, the social and environmental stakes are presented as risks which can affect the reputation and the legitimacy of the institutions. On the other hand, in the reports issued by Canadian banks, these new risks and the methods and processes used to manage them are not abundantly discussed; and the space devoted to these issues is relatively small.

The publication of social reports became a generalized practice for Canadian banks since the adoption of new regulation in 2002. Ideally, these reports should reflect an engagement in favour of CSR and provide an assessment of performance on social matters. However, results indicate that performance reports done in accordance to the parameters of the triple bottom line (economic, social and environmental) are still far from being a common practice. In fact, Canadian banks typically provide only the socio-economic data required by the new regulation and only very few factual pieces of information about their different partners; and when this latter information is presented, it is not usually done along economic, social and environmental components. Moreover, it is the environmental component which suffers most from a lack of performance data in contrast to foreign banks. Although, in general, Canadian banks recognize that environmental responsibility is a non-dissociable component of responsible behaviour, there is still an important difference between a statement in favour of this principle and the divulging of information disclosure practices which can be ascertained in measurable terms.

With respect to the motivational factors which have led to the adoption of responsible practices, the importance of lawful pressures is clearly revealed by the information contained in the reports/ratios of Canadian banks. In particular, the contents of annual reports reveal practices which remain generally merely reactive vis-a-vis the requirements of the 2002 regulations. In fact, the majority of the stakes which were accounted for reflected information required by law and revolved around the following themes: philanthropic activities, community development initiatives, socio-economic contributions (employment, tax contributions, lending, etc), and products and services made accessible to the population. Information which was not directly related to these themes was provided only in disparate and unconsolidated ways. This evidently included information about the environment, governance, and risk management. On the other hand, in the case of foreign banks, an effort to go beyond simple legal conformity is evident through the treatment of stakes and the provision of performance measures which are not necessarily required by their respective legal framework. In sum, Canadian banks do not seem to have endorsed the use of non-obligatory indicators nor to have been inspired by the practices of foreign banks.

With respect to the use of recommendations by the GRI, the results reveal that conformity with this frame of reference is a practice which is not shared by the foreign or Canadian banks in our sample. This finding further reflects a reluctance to divulge performance along the axes of the triple bottom line.

Table des matières

Sommaire	v
Abstract	vii
Liste des tableaux	xiii
Liste des figures	xvi
1 Introduction	1
1.1 CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE	1
1.2 PRINCIPALES QUESTIONS DE RECHERCHE	4
1.3 DESCRIPTION DES ÉTAPES DE LA RECHERCHE	4
2 Revue de littérature	5
2.1 PANORAMA DES TRAVAUX ANTÉRIEURS SUR LA DIVULGATION D'INFORMATION SOCIALE	5
2.1.1 LES REVUES DE LITTÉRATURE EXISTANTES	5
2.1.2 NOTRE REVUE DE LA LITTÉRATURE	7
(1) Les études appartenant au courant économique-contractuel	8
(2) Les études appartenant au courant socio-politique	9
(3) Les études appartenant au courant de la construction sociale	10
(4) La vision radicale	10
2.1.3 LES ÉCRITS ANTÉRIEURS SUR LA DIVULGATION SOCIALE DES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	11
3 Méthodologie	12
3.1 ÉCHANTILLONNAGE DES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	12
3.1.1 LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES CANADIENNES	12
3.1.2 LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES NON CANADIENNES	13
3.2 DESCRIPTION DE LA MÉTHODOLOGIE	14
3.2.1 STRATÉGIE DE RECHERCHE	14
3.2.2 SOURCES DE DONNÉES	15
3.2.3 TRAITEMENT DES DONNÉES	17
3.3 LA PREMIÈRE PHASE DU PROJET : L'ÉTUDE EXPLORATOIRE	18
3.4 LA DEUXIÈME PHASE DU PROJET	18
3.4.1 ÉLARGISSEMENT DU CORPUS	18
3.4.2 LA VALIDATION DE LA CODIFICATION	19
3.4.3 LA RÉDUCTION DE L'ÉCHANTILLON	20
3.4.4 LA CODIFICATION AXIALE	21
3.4.5 CONCLUSION DE LA SECTION	24

4	Analyse des résultats et codification sélective	25
4.1	LES DEUX GROUPES DE BANQUES	25
4.2	LES BANQUES ÉTRANGÈRES CHEFS DE FILE	27
4.2.1	DESCRIPTION HISTORIQUE ET MATÉRIELLE DES RAPPORTS DES BANQUES CHEFS DE FILE	27
4.2.2	ANALYSE DES THÉMATIQUES DES RAPPORTS : DES PRÉOCCUPATIONS DIFFÉRENCIÉES	30
4.2.3	RESPONSABILITÉ SOCIALE, CITOYENNETÉ CORPORATIVE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE : UNE PERSPECTIVE PARTAGÉE AU SEIN DES BANQUES	34
(1)	<i>Responsabilité sociale et performance financière</i>	37
(2)	Les impératifs de la responsabilité sociale et du développement durable	43
(3)	La gouvernance et l'opérationnalisation de la responsabilité sociale et du développement durable	57
4.2.4	RESPONSABILITÉ SOCIALE ET CONFORMITÉ	65
(1)	La conformité législative	66
(2)	La conformité aux standards internationaux et privés	72
(3)	La conformité aux codes internes	74
(4)	La conformité en matière d'environnement	75
(5)	La conformité en regard des clients	76
(6)	La conformité liée aux employés	77
(7)	La conformité en matière de gouvernance et de divulgation	78
4.2.5	RESPONSABILITÉ SOCIALE, DÉVELOPPEMENT DURABLE ET GESTION DES RISQUES	82
4.3	LES BANQUES CANADIENNES	87
4.3.1	DESCRIPTION HISTORIQUE ET MATÉRIELLE DES RAPPORTS DES BANQUES CANADIENNES	87
4.3.2	ANALYSE DES THÉMATIQUES DES RAPPORTS : DES PRÉOCCUPATIONS SIMILAIRES	88
(1)	Les rapports de BC1	89
(2)	Les rapports de BC2	91
(3)	Les rapports de BC3	92
(4)	Les rapports de BC4	93
(5)	Les rapports de BC5	95
(6)	Les rapports de BC6	96
4.3.3	LES PRATIQUES DE DIVULGATION SOCIALE DES BANQUES CANADIENNES	97
(1)	La définition de la RSE et ses composantes	97
a)	Les relations avec les partenaires sont au cœur de la définition	99
b)	Une banque responsable est une banque bien gouvernée	100
(2)	Les pratiques associées à la RSE et le compte rendu de la performance	102

a) Les pratiques responsables _____	102
i) Les pratiques responsables envers la communauté _____	103
ii) Les pratiques responsables envers les clients _____	107
iii) Les pratiques responsables envers les employés _____	112
iv) Les pratiques responsables envers l'environnement _____	116
v) Les pratiques responsables envers les actionnaires et la régie d'entreprise _____	119
b) Les pratiques de gestion de risques _____	121
c) Utilisation d'indicateurs de performance _____	124
(3) Les facteurs de motivation et les parties prenantes privilégiées _____	125
4.3.4 L'UTILISATION DES RECOMMANDATIONS DE LA GRI _____	128
4.4 ANALYSE COMPARATIVE _____	129
4.4.1 LA VISION DE LA RSE ET SES COMPOSANTES _____	129
4.4.2 LE COMPTE RENDU DE LA PERFORMANCE _____	131
(1) Les indicateurs de performance utilisés _____	131
(2) La référence aux recommandations de la GRI _____	132
4.4.3 LA CONFORMITÉ LÉGISLATIVE _____	133
(1) Le cadre légal canadien et le contenu des rapports des banques canadiennes _____	133
(2) Le cadre légal britannique et le contenu des rapports de BL1 _____	143
(3) Le cadre légal français et le contenu des rapports de BL2 _____	145
(4) Le cadre légal néerlandais et le contenu des rapports BL3 _____	147
(5) Le cadre légal américain et le contenu du rapport de BL4 _____	149
(6) Conclusion de la section _____	151
5 Constats et conclusion _____	152
5.1 GRANDES LEÇONS _____	152
5.2 GRANDES CONTRIBUTIONS _____	155
5.3 LIMITES DE LA RECHERCHE _____	156
Annexe 1 : Utilisation d'indicateurs de performance par les banques chefs de file _____	157
Annexe 2 : Utilisation d'indicateurs de performance par les banques canadiennes _____	160
Bibliographie _____	162

Liste des tableaux

Tableau 1 : Classification bidimensionnelle des formes du bilan social (Gray et al. (1997), cité par St-Pierre et al. (2003), p.14)	6
Tableau 2 : Classification des études sur la divulgation d'information sociale selon leur question de recherche (adapté de Deegan, 2002)	6
Tableau 3 : Proposition de synthèse de la littérature sur la divulgation sociale	7
Tableau 4 : Liste des rapports codifiés (codification ouverte)	19
Tableau 5 : Composition de l'échantillon final retenu pour la codification axiale	22
Tableau 6 : Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques leaders	22
Tableau 7 : Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques leaders	25
Tableau 8 : Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques canadiennes	26
Tableau 9 : Rapports sociaux publiés par les banques chefs de file	28
Tableau 10 : Principales rubriques des rapports de responsabilité sociale corporative de l'entreprise BL1	30
Tableau 11 : Principales rubriques des rapports de développement durable de l'entreprise BL2	31
Tableau 12 : Principales rubriques des rapports de responsabilité sociale de l'entreprise BL3	31
Tableau 13 : Principales rubriques des rapports de citoyenneté de l'entreprise BL4	32
Tableau 14 : Les thématiques privilégiées par les banques leaders	33
Tableau 15 : Les thématiques privilégiées chez BL1	33
Tableau 16 : Les thématiques privilégiées chez BL2	33
Tableau 17 : Les thématiques privilégiées chez BL3	34
Tableau 18 : Les thématiques privilégiées chez BL4	34
Tableau 19 : Fréquences des codes relatifs à la définition de la responsabilité sociale chez les banques chefs de file	35
Tableau 20 : Codes associés au code Vision RSE chez BL1	43
Tableau 21 : Codes associés au code Développement durable chez BL1	44
Tableau 22 : Codes associés au code Vision RSE chez BL2 (7)	45
Tableau 23 : Codes les plus souvent associés au code Développement durable chez BL2	48
Tableau 24 : Codes associés au code Vision RSE chez BL3 (42)	50
Tableau 25 : Codes associés au code Citoyenneté corporative chez BL3 (9)	51
Tableau 26 : Codes associés au code Développement durable chez BL3 (24)	52

Tableau 27 : Codes associés au code Vision RSE chez BL4 (n=13)	53
Tableau 28 : Codes associés au code Citoyenneté corporative chez BL4 (n=17)	54
Tableau 29 : Codes associés au code Développement durable chez BL4 (n=24)	56
Tableau 30 : Rôle du Comité sur la marque et la réputation BL1	58
Tableau 31 : Définition de la responsabilité sociale par les principales réalisations de l'entreprise BL1	61
Tableau 32 : Codes associés au code conformité	66
Tableau 33 : Liste des lois et règlements fréquemment cités dans les rapports des banques <i>leaders</i>	69
Tableau 34 : Liste des standards, normes et associations privés ou volontaires fréquemment spécifiés dans les rapports des banques <i>leaders</i>	73
Tableau 35 : Codes les plus souvent associés au code législation et réglementation chez BL2	76
Tableau 36 : Fréquence des codes liés à la gestion de risque chez les banques chefs de file	83
Tableau 37 : Codes associés au code général gestion de risques chez BL2	83
Tableau 38 : Codes associés au code Gestion de risques chez BL1 (n=15)	84
Tableau 39 : Codes associés au code Gestion de risques chez BL3 (n=27)	86
Tableau 40 : Codes associés au code Gestion de risques sociaux et éthiques chez BL2 (n = 37)	87
Tableau 41 : Rapports sociaux publiés par les banques canadiennes	88
Tableau 42 : Structure des rapports de BC1	90
Tableau 43 : Structure des rapports de BC2	91
Tableau 44 : Structure des rapports de BC3	93
Tableau 45 : Structure des rapports de BC4	94
Tableau 46 : Structure des rapports de BC5	95
Tableau 47 : La structure des rapports de BC6	97
Tableau 48 : Fréquence des codes relatifs à la définition de la responsabilité sociale chez les banques canadiennes	98
Tableau 49 : Codes associés au code Vision RSE chez BC1(12)	106
Tableau 50 : codes associés au code Citoyenneté corporative chez BC1(5)	106
Tableau 51 : codes associés au code Développement durable chez BL5 (8)	106
Tableau 52 : La fréquence d'utilisation de données quantitatives dans les rapports des banques canadiennes	125
Tableau 53 : Comparaison du contenu des rapports sociaux des banques leaders et des banques	

canadiennes _____	130
Tableau 54 : L'utilisation des recommandations de la GRI par les banques chefs de file _____	132
Tableau 55 : L'utilisation des recommandations de la GRI par les banques canadiennes _____	133
Tableau 56 : Les critères du <i>Règlement canadien sur la déclaration annuelle</i> de 2002 _____	137
Tableau 57 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC1 _____	139
Tableau 58 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC2 _____	139
Tableau 59 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC3 _____	140
Tableau 60 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC4 _____	141
Tableau 61 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC5 _____	142
Tableau 62 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC6 _____	142
Tableau 63 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL1 _____	144
Tableau 64 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL2 _____	147
Tableau 65 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL3 _____	148
Tableau 66 : Critères et échelle d'évaluation de l'audit CRA _____	150
Tableau 67 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL4 _____	151

Liste des figures

Figure 1 : Évolution de la divulgation de responsabilité sociale et environnementale _____	16
Figure 2 : Design de la réalisation de la recherche _____	24
Figure 3 : Parties prenantes identifiées par les banques _____	29
Figure 4 : Éléments de la responsabilité sociale chez les banques chefs de file _____	37
Figure 5 : Thèmes privilégiés du rapport de BL2 _____	38
Figure 6 : « Contribution la plus significative en matière de responsabilité sociale » chez BL1 _____	39
Figure 7 : Lien entre responsabilité sociale et performance financière chez l'entreprise BL1 _____	40
Figure 8 : Représentation des champs de responsabilité sociale chez BL1 _____	44
Figure 9 : Développement durable et responsabilité sociale chez BL2 _____	45
Figure 10 : Dimensions du développement durable chez BL2 _____	47
Figure 11 : Éléments constitutifs du développement durable chez BL2 _____	48
Figure 12 : Responsabilité et fonction développement durable chez BL2 _____	60
Figure 13 : Engagement vis-à-vis le développement durable et politique d'approvisionnement _____	63
Figure 14 : La conformité chez BL2 _____	67
Figure 15 : Fréquence des références à des lois spécifiques par les banques <i>leaders</i> _____	70
Figure 16 : La conformité chez BL1 _____	71
Figure 17 : La conformité chez BL3 _____	75
Figure 18 : Législation et réglementation chez BL2 _____	80
Figure 19 : La gestion de risques chez BL2 _____	84
Figure 20 : La gestion de risques environnementaux chez BL1 _____	85
Figure 21 : Éléments de la responsabilité sociale chez les banques canadiennes _____	99
Figure 22 : Éléments de définition de la responsabilité envers la communauté chez les banques canadiennes _____	104
Figure 23 : Les composantes de la responsabilité envers la communauté pour l'ensemble des banques canadiennes _____	104
Figure 24 : Éléments de définition de la responsabilité envers les clients chez les banques canadiennes _____	107
Figure 25 : Les composantes de la responsabilité envers les clients pour l'ensemble des banques canadiennes _____	108
Figure 26 : Éléments de définition de la responsabilité envers les employés chez les banques canadiennes _____	114

Figure 27 : Les composantes de la responsabilité envers les employés pour l'ensemble des banques canadiennes _____	115
Figure 28 : Éléments de définition de la responsabilité envers l'environnement chez les banques canadiennes _____	117
Figure 29: Les composantes de la responsabilité envers l'environnement pour l'ensemble des banques canadiennes_____	118
Figure 30: Éléments de définition de la responsabilité envers les actionnaires chez les banques canadiennes _____	120
Figure 31: Éléments de définition de la régie d'entreprise chez les banques canadiennes _____	120
Figure 32 : Les composantes de la responsabilité envers les actionnaires pour l'ensemble des banques canadiennes _____	121
Figure 33 : Les composantes de la régie d'entreprise pour l'ensemble des banques canadiennes _	121
Figure 34 : Éléments de définition de la gestion de risques chez les banques canadiennes _____	122
Figure 35: Les composantes de la gestion de risques pour l'ensemble des banques canadiennes __	123
Figure 36 : Les informations sur les parties prenantes incluses dans les rapports des banques canadiennes _____	128

1 Introduction

Les travaux du projet de recherche « *Pratiques et stratégies des institutions financières en matière de divulgation d'information sur leur responsabilité sociale* » présentés dans ce rapport, ont été dirigés par Andrée De Serres, professeure au Département de stratégie des affaires, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal, et chercheure principale, par Corinne Gendron, co-chercheure, professeure au Département Organisations et ressources Humaines et titulaire de la Chaire en responsabilité sociale et en développement durable de l'Université du Québec à Montréal, et en collaboration avec Lovasoa Ramboarisata, étudiante au doctorat en administration, Université du Québec à Montréal.

L'objectif principal de ce projet consiste, d'une part, à évaluer si et comment les institutions financières (IF), en particulier les banques canadiennes, intègrent les nouveaux paramètres de la triple performance économique, sociale et environnementale et, d'autre part, à évaluer ses implications sur leurs pratiques de divulgation d'information. L'analyse vise de façon plus spécifique à identifier la conception qu'ont développée les banques canadiennes de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE), à repérer les pratiques que celles-ci jugent responsables ainsi qu'à évaluer la manière dont elles en rendent compte et dont elles font usage des recommandations de la Global Reporting Initiative (GRI)¹, qui s'impose de plus en plus comme grille de référence en matière d'indicateurs de responsabilité sociale et environnementale. L'analyse du discours véhiculé dans les rapports sociaux publiés par les banques est effectuée à l'aide du logiciel Atlas Ti, notre méthodologie se fondant sur la perspective de la théorisation ancrée.

1.1 Contexte et problématique

Dans la foulée du mouvement pour la RSE et du développement durable (DD), les institutions financières, comme les autres entreprises, sont interpellées à rendre compte de leur contribution à la société et à être ainsi de plus en plus transparentes sur leur triple performance économique, sociale et environnementale.

Référer aux concepts de RSE et de DD impose préalablement l'exercice de définir ces thèmes. Nous retiendrons ici la définition du DD entérinée par 182 pays au Sommet de la terre de Rio de Janeiro en 1992, selon laquelle le DD est un concept à la fois politique, social et économique se définissant par un développement « qui répond aux besoins du présent sans compromettre la

¹ La Global reporting Initiative (GRI), un organisme créé en 1997 conjointement par l'organisation Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) et le Programme des Nations-Unies pour l'environnement (PNUE) a comme mission de renforcer la qualité, la rigueur et l'utilité de la divulgation d'information sur la responsabilité économique, sociale et environnementale des entreprises. Dans sa démarche pour l'établissement d'un cadre de référence commun aux différentes parties prenantes, la GRI fournit aux utilisateurs le guide « Lignes directrices pour le reporting développement durable » ainsi que d'autres outils complémentaires spécifiques aux différents secteurs. (www.globalreporting.org)

capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins »². La RSE, quant à elle, réfère à la réponse organisationnelle au questionnement éthique et social auquel les entreprises sont exposées (Gendron, 2000). Bien que l'idée de la RSE soit « moins neuve qu'il n'y paraît et s'inscrit dans la continuité d'un ensemble de débats récurrents depuis les années 1960 » (Déjean et Gond, 2003: 2), on y fait davantage appel suite aux nombreux scandales corporatifs et financiers des dernières années afin de remettre en question l'exclusivité de la maximisation des profits financiers comme ultime critère de performance organisationnelle.

Les institutions financières sont maintenant sollicitées de toute part à démontrer leur engagement à l'égard des impératifs de la RSE et du DD (De Serres, 2005 :1). Or, la RSE exige des adaptations selon les caractéristiques des secteurs d'activités. Le secteur financier recèle des dimensions particulières qui exercent un impact sur la RSE des banques, notamment en ce qui a trait à l'inclusion sociale, l'accès aux services, les impacts du rôle de prêteur, etc. (De Serres, 2005 : 2; De Serres et Roux, 2003). De plus, l'appel lancé à la contribution du secteur financier ne se limite pas à la seule gestion des impacts sociaux de ses activités puisqu'il s'élargit à des causes plus nobles telles le financement du développement à l'échelle planétaire, comme l'assument ceux qui ont adopté Action 21³ (Peeters, 2003).

Affirmer un tel engagement et en rendre compte par le biais de la publication de rapports sociaux est devenu une pratique adoptée de plus en plus par les banques, soit par obligation⁴ soit par

² La Commission mondiale sur l'environnement et le développement (CMED) , aussi connue sous le nom de Commission Brundtland a lancé cette définition en 1987 dans le document intitulé *Notre avenir à tous*. La mise en œuvre du DD suppose que l'ensemble des acteurs socio-économiques respectent, outre les incontournables critères économiques (l'adaptabilité et la rentabilité, conditions nécessaires à la pérennité), des critères élargis de responsabilité sociale et environnementale. Il faut reconnaître qu'il ne s'agit ni de la première ni de la seule définition du DD. Néanmoins, celle-ci s'est maintenant imposée et demeure une référence largement acceptée, maintes fois reprise dans les politiques et les énoncés de principes gouvernementaux ou non gouvernementaux.

³ Action 21, fondée sur les prémisses de la résolution 44/228 de l'Assemblée générale des Nations-Unies en date du 22 décembre 1989, propose des stratégies financières pour financer des activités socialement responsables. Il s'agit d'un plan d'actions intégrées à implanter au niveau local, régional et mondial dans tous les domaines où les actions humaines ont des impacts sur la société et l'environnement.
(<http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/french/action1.htm>)

⁴ Par exemple, aux États-Unis, le *Community Reinvestment Act* de 1977 oblige les banques à charte fédérales et les institutions financières communautaires à démontrer dans quelles mesures elles favorisent l'offre de crédit aux communautés et groupes traditionnellement défavorisés, l'objectif étant de responsabiliser les banques à mieux desservir des créneaux qui ne sont pas nécessairement rentables. En France, la réglementation de la RSE a déjà commencé en 1977 avec l'obligation pour les entreprises à déposer annuellement un bilan social. Plus récemment, l'article 116 de la loi du 15 Mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques (NRE) est venu renforcer cette attitude interventionniste de l'État en demandant aux entreprises de divulguer dans leur rapport de gestion les informations sur les rémunérations, avantages, mandats et fonctions de mandataires sociaux ainsi que les conséquences sociales et environnementales de leurs activités.

initiative volontaire⁵. Plusieurs appellations ont été utilisées pour désigner ce genre de publication : *reporting* social, bilan social, rapport sociétal, rapport RSE (*CSR report*), rapport sur la citoyenneté corporative (*Corporate Citizenship report*), rapport sur les responsabilités, déclaration de responsabilité, rapport développement durable (*Sustainability report*), etc. Ce qui le distingue principalement du rapport annuel traditionnel est le fait d'être dédié à l'énonciation de la vision que les entreprises véhiculent en matière de RSE et à leur compte-rendu en termes de performance sociale. Malgré le foisonnement des écrits dans le domaine de la RSE⁶, les pratiques de divulgation de responsabilité sociale et environnementale sociale des banques, qu'elles se sont mises à adopter depuis quelques années, n'ont pas fait l'objet de recherche approfondie. Le présent document rapporte les résultats d'une recherche dont l'objet principal est d'évaluer si et comment les institutions bancaires canadiennes intègrent les nouveaux paramètres de la performance économique, sociale et environnementale à partir de l'analyse des bilans sociaux que plus grandes banques canadiennes ont publiés.

Celles-ci ont en effet été soumises à partir de 2002 au *Règlement sur la déclaration annuelle* qui a imposé aux institutions de dépôt ayant des capitaux propres égaux ou supérieurs à 1 milliard de dollars l'obligation de publier des informations sur leurs contributions économiques et communautaires. Cette pratique n'ayant été adoptée jusque là par que par une minorité d'entre elles et de façon restrictive, les banques canadiennes ont dû affronter le défi d'identifier, de recenser et d'analyser les informations à inclure dans ce genre de rapport pour démontrer leurs engagements sociaux et satisfaire à la loi.

Comme plusieurs grandes banques étrangères avaient développé la pratique de publier des rapports plus étoffés depuis plusieurs années, leurs rapports représentent des sources d'inspiration et de comparaison. C'est pourquoi les pratiques de quatre grandes banques étrangères reconnues pour leur *leadership* dans le domaine de la reddition de compte de leur performance sociale et environnementale servent de référence pour établir et comparer les pratiques adoptées par les banques canadiennes.

⁵ Comme exemple de pratiques nées d'initiative volontaire, notons les déclarations de principes comme celle du Programme des Nations-Unies pour l'environnement, institutions financières (UNEP FI) promouvant l'intégration de considérations environnementales dans tous les aspects des opérations et services du secteur financier; celle des Principes de Londres, visant la prospérité économique, le développement social et la protection de l'environnement en fournissant plus d'accès aux groupes traditionnellement exclus du système financier et en promouvant la RSE; celle des Principes Équateur, impliquant l'usage de critères sociaux et environnementaux dans le cadre du financement de projet dans les pays en développement.

⁶ Voir la synthèse de la littérature managériale sur le questionnement éthique et social des entreprises, réalisée par Gendron (2000) qui aborde abondamment le concept de RSE.

1.2 Principales questions de recherche

Plus spécifiquement, les principales questions de recherche présentées sont les suivantes :

- 1) Les entreprises adhèrent au principe de RSE pour des fins stratégiques, de légitimisation ou de justice sociale. Les banques canadiennes ont-elles développé des pratiques de RSE ? Si oui, comment elles conçoivent ce principe et celui du DD et à quelles fins elles les ont adoptés ?
- 2) Les banques canadiennes ont-elles changé leurs pratiques de reporting de manière à faire état de leur performance qui répond aux paramètres du DD ? Si oui, comment elles comprennent ce principe et tiennent compte de ses composantes : économique, sociale et environnementale ?
- 3) Les entreprises qui ont développé des pratiques de reporting répondent soit aux pressions de l'État, du marché, de leurs principales parties prenantes ou d'autres acteurs sociaux. A laquelle de ces catégories de pressions les banques canadiennes publiant des rapports sociaux répondent ?
- 4) Les entreprises qui ont développé des pratiques de reporting s'adressent soit à l'État, au marché, à leurs principales parties prenantes ou à d'autres acteurs sociaux. A laquelle de ces catégories de pressions les banques canadiennes publiant des rapports sociaux s'adressent ?
- 5) Les banques canadiennes qui publient des rapports de triple performance répondent-elles aux normes établies en la matière par la GRI, et y réfèrent-elles explicitement ?

1.3 Description des étapes de la recherche

La première phase de la recherche consistait essentiellement en une étape préliminaire constituée des éléments suivants : une recension des écrits dans le domaine de la divulgation sociale, l'échantillonnage des institutions financières, l'élaboration du cadre méthodologique ainsi qu'une première étude exploratoire portant sur un échantillon restreint d'institutions bancaires reconnues comme étant des leaders.

Dans la deuxième phase, nous avons opté pour une méthodologie privilégiant une application étendue de la codification ouverte à une trentaine de rapports disponibles, publiés au cours des cinq dernières années, par l'ensemble des institutions composant l'échantillon initial. Ensuite, nous avons procédé à l'étape de la codification axiale, mais en réduisant l'échantillon dans le but de tenir compte du phénomène de saturation théorique. Les institutions sélectionnées dans l'échantillon final ont été réparties en deux blocs, celui des banques canadiennes et celui des banques chefs de file. Cependant, il nous a été possible de procéder à l'analyse comparative entre les institutions d'un même bloc d'une part et, d'autre part, entre les deux blocs en vue de réaliser une cartographie des principaux contenus publiés dans ces rapports, reflétant ainsi les principales

stratégies adoptées par les institutions financières en matière de divulgation sociale.

2 Revue de littérature

2.1 Panorama des travaux antérieurs sur la divulgation d'information sociale

2.1.1 Les revues de littérature existantes

Les écrits ci-dessous, choisis parmi un corpus de publications ayant traité de la divulgation d'information sociale, présentent une synthèse des principaux travaux théoriques et empiriques antérieurs :

- Gray et al. (1997) : les auteurs « tentent de théoriser la comptabilité sociale en vue de tirer des leçons et des standards pour de meilleures pratiques (...) et effectuent une synthèse des diverses approches de la comptabilité » (St-Pierre et al., 2003, p.13). Ils proposent une classification bidimensionnelle des formes que peut prendre le bilan social (voir Tableau 1 : Classification bidimensionnelle des formes du bilan social) et exposent les trois perspectives sous lesquelles ils considèrent que cet objet peut être étudié, soit la perspective des parties prenantes (*stakeholders*), celle de l'imputabilité (*accountability*) et celle des multiples voix de la citoyenneté (*polyvocal citizenship*).
- Celui de Deegan (2002) : l'auteur classe les écrits selon leur question de recherche, tel qu'illustré au tableau 2 (Classification des études sur la divulgation d'information sociale selon leur question de recherche).
- Rondeau (2003) : si les auteurs précédents ont surtout synthétisé les travaux ayant privilégié les méthodes comptables (*social accounting*), Rondeau inclut les approches organisationnelles. Sa revue permet de classer les écrits en deux catégories, soit celle axée sur le comment (publication d'information sociale) et celle axée sur le pourquoi. En référence à cette dernière catégorie, l'auteure identifie quatre courants (légitimité, communication, parties prenantes et économie politique) jugés complémentaires.

Tableau 1 : Classification bidimensionnelle des formes du bilan social (Gray et al. (1997), cité par St-Pierre et al. (2003), p.14)

Public cible	Entité commanditaire	
	Entreprise	Organisation externe
Interne	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation de programme • Indicateurs de performances • Audits éthiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport de santé et sécurité au travail • Rapport d'équité en emploi • Audit énergétique
Externe	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports sociaux <ul style="list-style-type: none"> - narratif - quantitatif - qualitatif - financier • Rapports environnementaux • Publicités à teneur sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • Association de consommateurs • Greenpeace • Journaliste • Fonds d'investissement éthique • Recherche scientifique

Tableau 2 : Classification des études sur la divulgation d'information sociale selon leur question de recherche (adapté de Deegan, 2002)

Questions de recherche	Travaux
Quelles sont les informations divulguées par les entreprises ?	Teoh et Thong (1984), Andrews et al. (1989), Guthrie et Parker (1990), Harte et Owen (1991), Lynn (1992), Adams et al. (1995), Gibson et Guthrie (1995), Niskala et Pretes (1995), Deegan et Gordon (1996), Gamble et al. (1996), Choi (1999), Bell et Lehman (1999), Newson et Deegan (2002)
Les pratiques de divulgation sociale peuvent-elles être liées à d'autres attributs de la performance ou encore à d'autres facteurs tels le secteur d'activité, la nationalité et la taille de l'institution ?	Ingram et Frazier (1980), Trotman et Bradley (1981), Ullman (1985), Cowen et al. (1987), Fayers (1998), Newson et Deegan (2002)
Comment les parties prenantes réagissent-elles à la publication sociale et environnementale ?	Ingram (1978), Buzby et Falk (1978 et 1979), Anderson et Frankle (1980), Jaggi et Freedman (1982), Shane et Spicer (1983), Freedman et Jaggi (1986 et 1988), Epstein et Freedman (1994), Blacconiere et Patten (1994), Tilt (1994), Deegan et Rankin (1997)
Quelles sont les opinions des comptables à l'égard de la publication sociale et environnementale ?	Bebbington et al. (1994), Deegan et al. (1996)
Quelle adéquation existe-il entre la publication sociale et environnementale et la performance corporative réelle de l'institution ?	Wiseman (1982), Rockness (1985)
Quels sont les rôles exercés par les instruments fiscaux sur la protection de l'environnement ?	Baumol (1975), Lockhart (1997), O'Riordan (1997)
Comment l'enseignement en comptabilité aborde-t-il les enjeux sociaux et environnementaux ?	Blundell et Booth (1988), Gray et al. (1994), Gibson (1997), Gordon (1998), Gray et Collison (2001)
Comment les organisations devraient-elles rendre compte de leur performance sociale et environnementale ?	C.C. Abt associates (1972), Milne (1991), USEPA (1996), Bebbington et Gray (1997), Mathews (2000)
Quelles sont les théories explicatives indiquant comment publier ou quelles sont les meilleures pratiques de publication des informations sociales ?	Ramanathan (1976), Cooper et Sjerer (1984), Benston (1982 et 1984), Mathews (1993 et 2000), Gray et al. (1996), Lehman (1999), Deegan (2000)
Comment et pourquoi la comptabilité de gestion devrait aborder les enjeux sociaux et environnementaux ?	Stone (1995), Bennett et James (1997 et 1998), Ditz et al. (1998), Parker (2000)
Qu'est-ce qui motivent les gestionnaires à publier des informations sociales et environnementales particulières ?	Guthrie et Parker (1989), Patten (1992), Roberts (1992), Deegan et Gordon (1996), Deegan et Rankin (1997), Adams et al. (1998)

Questions de recherche	Travaux
Quel est le rôle ou l'envergure des vérifications, attestations et audits sociaux et environnementaux ?	Bauer et Fenn (1973), Grojer et Stark (1977), Brooks (1980), Geddes (1991), Gray et Collison (1991), Gray et al. (1991), Zadek (1993), Power (1997), Owen et Swift (1999), Ball et al. (2000), Gray (2002)
Est-ce que les pratiques de divulgation sociale et environnementale actuelles profitent à l'ensemble de la communauté ou s'agit-il seulement d'actes de légitimation dont seuls quelques groupes bénéficient aux dépens des autres ?	Puxty (1991)

2.1.2 Notre revue de la littérature

Notre synthèse de la littérature (voir Tableau 3 : Proposition de synthèse de la littérature sur la divulgation sociale) vise à englober et intégrer l'ensemble des perspectives identifiées de façon partielle par les travaux de synthèse antérieurs.

Tableau 3 : Proposition de synthèse de la littérature sur la divulgation sociale

Courant	Économico-contractuel	Socio-politique	Construction sociale	Radical
Conception de la divulgation sociale	Information, contribution à la rentabilité	Légitimation, gestion des enjeux sociaux	Construction sociale	Instrument idéologique
Représentation de l'organisation	Firme (nœud de contrats)	Sous-système d'un macro-système	Intermédiaire social	Instrument clé du capitalisme
Principales composantes de l'environnement	Marché et parties prenantes (<i>stakeholders</i>) primaires	Parties prenantes (élargies)	Multiple (aux logiques multiples)	Classes sociales
Rapport organisation/environnement	Déterminisme	Adaptation et interaction	Interaction et structuration	Perpétuel conflit
Niveau d'analyse	Macro et méso (secteur d'activité, pays, monde)	Macro et méso (secteur, pays, région)	Micro (organisation)	Macro (monde)
Objectif de la recherche	Explication	Explication et compréhension	Compréhension	Dénonciation
Couverture	Essentiellement environnementale	Multiple (environnementale, sociale, gouvernance et éthique)	Multiple (sociale et éthique)	Aucune précision
Théories dominantes	Comptabilité (approches positives), théories financières, théories contractuelles de la firme	Comptabilité (approches socio-éco-politiques), théories institutionnelles des organisations, théories de dépendance des ressources, théories des intéressés, courant de l'éthique et de la RSE, économie politique	Toutes les approches du courant socio-politique, Approche de la construction sociale	Comptabilité (aile radicale), économie politique
Origine des études ou des organisations étudiées	Canada dont le Québec, États-Unis, France, Royaume-Uni	Australie, Canada, États-Unis, France, Royaume-Uni, quelques pays asiatiques	Québec	Royaume-Uni

Courant	Économico-contractuel	Socio-politique	Construction sociale	Radical
Focus	Déterminants de la divulgation sociale et de son contenu	États des lieux, motivation, stratégie et résultats	Processus de construction, acteurs impliqués, résultats	Démonstration de la pratique
Exemples	Belkaoui, 1976 ; Anderson, et Frankle, 1980; Freedman, et Jaggi, 1982, 1986 et 1988 ; Patten, 1990; Blacconiere et Patten, 1994; Cormier et Magnan, 1999 ; Richardson et Welker, 2001; Oxibar, 2003.	Gray et al.1988; Patten, 1991 et 1992; Roberts, 1992; Deegan et Gordon, 1996; Gray et al., 1997; Walden et Schwartz, 1997; Adams et Kuasirikun, 2000; Campbell, 2000; Deegan, 2002; Milne et Patten, 2002; Aerts et al., 2003; Chambers et al., 2003; Damak-Ayadi, 2004.	Rondeau (2003)	Tinker, A., 1980 et 1984; Tinker, T., Lehman, C. et Neimark, M., 1991

Nous distinguons quatre principaux courants auxquels sont rattachés les réflexions et les études portant sur les pratiques de divulgation sociale des entreprises, soit : le courant économique-contractuel, le courant socio-politique, le courant de la construction sociale et le courant radical.

(1) Les études appartenant au courant économique-contractuel

Les travaux antérieurs associés à la perspective économique-contractuelle des organisations ont principalement mis l'accent sur la relation entre la divulgation sociale des entreprises et la performance financière de celles-ci. Cette relation a été présentée comme allant dans le sens de l'incidence financière des pratiques de responsabilité sociale et environnementale, et de la publication des résultats à cet égard, assumant que cela réduit le coût du capital. Les études ayant porté sur la publication environnementale ont largement dominé cette littérature. La théorie positive en comptabilité (analyse coûts/bénéfices) et les théories contractuelles de la firme, dont la théorie de l'agence de Jensen et Meckling (1976) et la théorie instrumentale des parties prenantes⁷ en constituent les principaux fondements. Il n'est donc pas étonnant que l'organisation soit vue comme un *nœud* de contrats. Sous son aspect économique, la publication sociale ou environnementale est considérée comme un instrument de réduction des coûts, particulièrement les coûts de financement, puisqu'elle reflète la crédibilité de l'organisation et permet aux investisseurs de se protéger contre les risques environnementaux et sociaux liés à leurs investissements. L'organisation est ici considérée comme une propriété privée, soit un actif juridique ou un véhicule d'investissement et de création de richesse (Brummer, 1991). Les documents de publication non traditionnelle ne sont donc que l'extension de la traditionnelle divulgation d'information financière aux investisseurs. L'élément de l'environnement considéré est essentiellement le marché et ce dernier tend à sélectionner les organisations dont les flux de trésorerie futurs semblent être positivement influencés par leur crédibilité et leur réputation, soit

⁷ Suivant la classification de Donaldson et Preston (1995), il s'agit du courant de la théorie des *stakeholders* intéressé à l'impact de la gestion des parties prenantes sur les indicateurs traditionnels de la performance organisationnelle tel que la profitabilité.

une vision très déterministe du rapport organisation/environnement. Sous son aspect contractuel, toutefois, la divulgation sociale peut aussi s'adresser à des parties prenantes autres que les actionnaires ou investisseurs, pourvu que celles-ci soient liées à la firme par une relation contractuelle et constituent des stakeholders primaires⁸.

(2) Les études appartenant au courant socio-politique

La divulgation sociale, selon les travaux fondés sur cette perspective, est considérée comme une réponse stratégique de l'organisation soumise à un ou des processus institutionnels : la législation, les normes sectorielles, les systèmes de valeurs, les pressions des parties prenantes, les pressions de certains groupes ou analystes d'information, etc. Ainsi, certaines études rattachées au courant socio-politique ont examiné le phénomène du mimétisme, sous l'angle de la recherche de légitimité comme motivation de la divulgation sociale. Ces études ont surtout analysé comment les entreprises imitent les *leaders* de leur industrie respective dans la conduite de leur stratégie de divulgation sociale et environnementale. La tendance vers la conformité présuppose ici la recherche d'un équilibre qui entraînerait les organisations dans un processus d'isomorphisme. On retrouve à la base de ces études, une approche institutionnaliste ou une approche de dépendance des ressources ou encore les deux.

Ces travaux se sont distingués, entre autres, par leur conviction que les organisations sont capables de répondre aussi de façon active aux pressions exercées et peuvent choisir d'adopter un comportement adaptatif. Certains travaux issus de ce courant d'idées et ayant analysé la RSE sous l'angle de la gestion des enjeux sociaux suggèrent une orientation qui intègre les facteurs de reconnaissance et d'analyse des parties prenantes et de leurs attentes ainsi qu'une redéfinition de la performance organisationnelle en regard du concept de performance sociale et une évaluation des résultats par l'entremise de pratiques telles la divulgation sociale. On peut donc identifier à la base de ces travaux la théorie normative des parties prenantes⁹, en particulier la théorie relative à la performance sociale (*corporate social performance*), dont celle initiée par Preston (1978) et développée autour des travaux de Carroll (1979, 1999a et 1999b, 2000) et du programme de recherche mené sous la direction de Max Clarkson (synthétisé dans Clarkson, 1995)¹⁰.

⁸ Suivant la classification de Mitchel et al. (1997) selon les dimensions pouvoir, légitimité et urgence, les *stakeholders* primaires sont ceux dont la survie et la continuité même de l'entreprise dépend (par exemple, les clients et les employés).

⁹ Selon Donaldson et Preston (1995), la théorie des parties prenantes ou stakeholders, dans sa version normative, assume que les parties prenantes se définissent par les intérêts qu'ils ont dans l'entreprise et par leur valeur intrinsèque méritant considération de la part des gestionnaires.

¹⁰ Max Clarkson fut le fondateur du Clarkson Centre au Rotman Business School de l'Université de Toronto et le directeur d'un vaste programme de recherche sur la théorisation et l'opérationnalisation de la performance sociale des entreprises sous les perspectives éthique et des parties prenantes. Toutefois, avec un changement de garde vers la fin des années 1990, suite au décès de Clarkson, la mission du Centre fut réorientée vers l'approche éthique appliquée à la gouvernance corporative.

Nous avons identifié de l'autre côté de l'Atlantique deux centres britanniques abritant des chercheurs intéressés à l'analyse socio-politique de la divulgation sociale, soit : le Centre for Social and Environmental Accounting (CSEAR), sous la direction de Rob Gray à l'Université St-Andrews, orienté vers le courant socio-éco-politique de la comptabilité, ainsi que l'International Centre for Corporate Social Responsibility (ICCSR), sous la direction de Jeremy Moon à l'Université de Nottingham.

(3) Les études appartenant au courant de la construction sociale

Les études qui ont analysé théoriquement et empiriquement la divulgation sociale, sous l'angle de la construction sociale, sont rares. Toutefois, cette approche s'avère intéressante puisqu'elle aborde la pratique de divulgation comme étant un processus, à l'encontre des approches statiques traditionnelles. On y intègre les contributions du courant socio-politique, avec sa quadruple notion de légitimité, communication, parties prenantes et économie politique, à celles du courant de l'éthique et de la RSE, auxquelles s'ajoute la notion de construction sociale. Le niveau d'analyse micro est ici privilégié, puisque l'intérêt principal des tenants de cette approche réside dans l'exploration de cette pratique en temps réel.

(4) La vision radicale

L'approche d'analyse de la divulgation sociale fondée sur la vision radicale, promue surtout par le professeur en comptabilité Tony Tinker et ses collègues, critique en général les autres approches en invoquant leur relativisme, leur caractère conservateur (pragmatique), leur pluralisme ainsi que le fait que ces dernières ne recherchent pas ce qui est socialement juste ou bien la solution aux problèmes sociaux découlant du gaspillage, de l'exploitation, de l'extravagance, etc. (Tinker et al., 1991). Ce modèle propose de mettre plutôt l'accent sur les fondements conflictuels des activités des organisations, obligeant ainsi le chercheur à prendre position.¹¹ Il s'agit, selon ses tenants, d'examiner les antagonismes, de considérer l'inégalité de pouvoir des groupes impliqués dans les situations de conflit et de considérer également que ceux qui sont placés en situation de conflit sont des groupes et non des individus, d'où l'importance de la notion de lutte de classes. Ainsi, la comptabilité sociale dans cette perspective, devrait être analysée plutôt sous son angle dialectique. Dans sa forme actuelle, la publication non traditionnelle sous forme de comptabilité sociale, s'avère inutile et manque de pertinence, puisque celle-ci ne fait que renforcer la distribution de pouvoir déjà existante sans pour autant discréditer le capitalisme. L'outil de divulgation sociale doit jouer un rôle dénonciateur selon Tinker et al., pour devenir vraiment utile.

¹¹ Les auteurs précisent : *"The implications are that corporate social responsibility researchers inevitably takes sides in social conflict and that responsible researchers should strive to ensure that their choice is a well-informed one."* (Tinker et al., 1991, p.29).

2.1.3 Les écrits antérieurs sur la divulgation sociale des institutions financières

Les études théoriques et empiriques de la divulgation sociale des organisations du secteur financier sont rares, récentes et se sont essentiellement concentrées sur l'état des lieux des pratiques dites socialement ou environnementalement responsables des institutions financières et de leur évaluation. Nous avons identifié les études suivantes :

- Les études de Kolk et al. (2001) et de Peeters (2003) : parmi les résultats de leur étude sur la publication environnemental des 250 plus grandes multinationales au monde (Fortune 250), Kolk et al. ont révélé la relation entre l'impact direct d'un secteur sur l'environnement et l'ampleur de la publication environnementale dans le secteur. Ainsi, on note une différence entre les entreprises du secteur financier (banques, assurances et firmes de valeurs mobilières) et les autres (pharmaceutique, minier, chimique, électronique, etc.) en ce qui est de la fréquence et du contenu de la publication. Seulement 15 % des entreprises du secteur financier ayant fait partie de cette étude ont publié un rapport environnemental¹² versus 44 % pour les autres secteurs dont l'impact sur l'environnement est direct. Peeters (2003) semble avoir mis à jour ces données et a indiqué que malgré le retard du secteur financier par rapport aux autres, le nombre d'institutions financières ayant fait ce genre de publication a largement augmenté entre 1999 et 2002.
- L'étude menée par Jeucken (2001) : faisant l'état des lieux des activités visant la poursuite du principe de développement durable, incluant la divulgation sociale, entreprises par une trentaine de banques à travers le monde, Jeucken a évalué la performance de ces institutions sur les dimensions suivantes : communication, information, finance environnementale, produits spéciaux et enjeux sociaux. L'auteur conclut que la majorité des banques adoptent un comportement défensif, et qu'un bon nombre d'entre elles demeurent peu proactives.
- L'étude de Rondeau et Bouchard (2002) : faisant une proposition d'étude du bilan social des institutions financières coopératives, les auteures concluent que ce genre d'organisation peu être *leader* pour l'établissement de benchmarking, de part sa nature même et de part sa distinction coopérative.
- L'étude de Rondeau (2003) : le mémoire de Rondeau porte sur le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ), qu'elle conceptualise comme un fonds hybride d'investissement éthique, et débouche sur la méthode pour mesurer la performance sociale de ce genre d'organisation en regard de son rôle d'intermédiaire social.

¹² La majorité, soit 70 %, des rapports proviennent des banques.

3 Méthodologie

3.1 Échantillonnage des institutions financières

Le projet initial ciblait une trentaine de rapports RSE provenant, d'une part, d'institutions financières canadiennes dont les plus grandes banques soumises à la juridiction d'une charte fédérale en plus de quelques autres institutions non bancaires ; et d'autre part, d'institutions étrangères reconnues comme étant des chefs de file en matière de RSE. Ce choix s'avérait justifié d'abord par la portée et l'ambition de notre recherche nous obligeant à la situer dans le cadre de paramètres financiers limités, ensuite par les objectifs mêmes de la recherche et la démarche méthodologique exigée. Nous décrivons ci-dessous, la méthode de qualification utilisée pour sélectionner les institutions financières participantes, dans le cadre de notre échantillon de départ.

3.1.1 Les institutions financières canadiennes

À l'automne 2003, période où nous avons débuté l'étape d'échantillonnage, les statistiques publiées par le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) indiquaient que le Canada comptait dix-sept (17) banques sous charte fédérale, régies par la Loi sur les banques et assurées par la Société de l'assurance-dépôt du Canada (SADC)¹³. Les six plus grandes banques parmi celles-ci, en termes d'actif, avaient déjà toutes publié un rapport RSE, au moins une fois. Ces dernières ont donc été automatiquement sélectionnées.

Pour ce qui est des institutions financières non corporatives, notre étude étant axée principalement sur les institutions qui se considéraient ou étaient reconnues comme étant des leaders dans le domaine de la RSE, nous avons décidé d'inclure seulement les institutions répondant à l'un ou l'autre des critères suivants en 2003, soit :

- faire partie de l'index JSI (*Jantzi Social Index*)¹⁴;
- être commanditaires du SIO (*Social Investment Organization*)¹⁵;
- être identifiées par le GIR (*Groupe Investissement Responsable*)¹⁶ comme

¹³ Source : Bureau du surintendant des institutions financières (<http://www.osfi-bsif.gc.ca>)

¹⁴ Le *Jantzi Social Index* est un indice de RSE canadien créé en 2002 et entretenu par la firme de notation sociale Michael Jantzi Research Associates. Appelés aussi indices sociaux ou indices DD dans certains cas, les indices de RSE sont composés d'entreprises bénéficiant d'une notation élevée en matière sociale, éthique et environnementale, parmi celles qui choisissent de figurer parmi l'univers de sélection ciblés par ceux-ci. Leur composition est réévaluée au moins annuellement selon un éventail de critères éthiques, sociaux et environnementaux. (<http://www.jantzisocialindex.com/>)

¹⁵ La *Social Investment Organization* est une association canadienne d'entreprises du secteur financier engagées dans la promotion de l'investissement socialement responsable. L'adhésion y est volontaire, et les membres partagent le même souci d'intégrer les principes de RSE et de DD à l'activité d'investissement. (<http://www.socialinvestment.ca>)

offrant des produits financiers responsables.

Ces critères d'appartenance à l'un ou l'autre de ces trois groupes, bien que susceptibles de plus ou moins varier, reflètent tous un souci de la performance globale et intégrée, centrée à la fois sur les aspects économique, social et environnemental. Également, bien que cette démarche nous ait permis de repérer dix (10) institutions, seulement deux d'entre elles avaient publié un rapport RSE à ce moment-là, soit la Van City Credit Union et le Mouvement Desjardins.

3.1.2 Les institutions financières non canadiennes

Notre échantillon initial se proposait aussi d'inclure les rapports de banques non canadiennes reconnues comme étant des chefs de file ou des *leaders* en matière de RSE. De façon similaire au processus de sélection des institutions non bancaires canadiennes, nous avons utilisé dans une première étape des critères spécifiques de sélection facilitant le repérage des banques considérées comme étant des *leaders*. Ainsi, nous avons identifié, repéré ou sélectionné :

- les institutions faisant partie en 2003 de l'une et/ou l'autre des indices suivants : DJSI World, DJSI Stoxx, FTSE4GOOD Global 100 et ASPI Eurozone ¹⁷;
- les banques américaines, ayant reçu en 2003 la mention remarquable ou satisfaisant à l'évaluation CRA (*Community Reinvestment Act*) ¹⁸;
- les institutions incluses dans la liste *GRI Reporters*, soit le répertoire des entreprises identifiées par le *Global Reporting Initiative* comme faisant usage de ses lignes directrices.

¹⁶ Le *Groupe Investissement Responsable* est un cabinet d'analyse sociétale québécois qui fournit les outils nécessaires aux investisseurs intéressés à la RSE afin qu'ils puissent favoriser un bon comportement social et environnemental des entreprises. (<http://www.investissementresponsable.com/>)

¹⁷ Le *DJSI World* et le *DJSI Stoxx* sont deux indices de la famille d'indices *DD Dow Jones Sustainability Indexes* (DJSI), créée en 1999 et entretenue par Dow Jones Indexes, STOXX Limited et l'agence SAM (<http://www.sustainability-indexes.com/>). Le FTSE4GOOD Global 100 appartient, quant à lui, à la série d'indices de RSE FTSE4GOOD, née de la collaboration entre l'agence Eiris et la Bourse de Londres (www.ftse.com/ftse4good/index.jsp). L'ASPI Eurozone (Advanced Sustainable Performance Indice) est un indice DD lancé en 2001 et actuellement maintenu par l'agence Vigéo (<http://www.vigeo.fr>). Pour faire partie de ces indices et y être maintenues, les entreprises doivent passer et réussir le test de la performance en matière de RSE et ou DD, mesurée selon un éventail de critères incluant ceux environnementaux, sociaux (droits humains, gestion des ressources humaines, philanthropie, responsabilité de produits, etc.) et éthiques (gouvernance, relations avec les clients, relations avec les fournisseurs et les sous-traitants, etc.).

¹⁸ Le *Community Reinvestment Act* (CRA) est une loi américaine adoptée en 1977, visant à inciter les banques à se comporter de manière responsable envers leurs communautés, particulièrement en matière d'offre de crédit. Les agences gouvernementales administrant cette loi, dont la Federal Deposit Insurance Company (FDIC), évaluent annuellement la performance des banques en utilisant une douzaine de critères et notent celles-ci sur une échelle de quatre points (remarquable, satisfaisant, à améliorer et non conforme). Nous approfondirons les caractéristiques du cadre légal américain dans une section ultérieure.

Car, selon notre évaluation, une institution qui répond à l'un ou à l'autre de ces trois critères de sélection se démarque nettement au plan de la performance sociale, telle que conçue dans la pratique courante¹⁹. Dans une étape subséquente, nous n'avons retenu que les institutions répondant à l'une ou l'autre des exigences suivantes :

- les institutions incluses dans au moins deux indices ;
- les institutions incluses dans un indice et appartenant à l'un ou l'autre des deux autres groupes déjà mentionnés.

Cette démarche nous a ainsi permis de repérer onze (11) banques. Néanmoins, ces dernières ne publiaient pas toutes des rapports RSE, restreignant le nombre à six (6) banques, dont les suivantes : deux anglaises (*Barclays Bank* et *Co-operative Financial Services*), deux hollandaises (*ING Groep* et *Rabobank*), une américaine (*Citigroup*) et une française (*BNP Paribas*).

3.2 Description de la méthodologie

3.2.1 Stratégie de recherche

Notre choix de la théorisation ancrée comme stratégie de recherche s'explique du fait que le phénomène à l'étude est assez récent et que les théories explicatives sont encore rares, particulièrement dans le cas des institutions financières. La perspective de la théorisation ancrée est définie ici comme une méthode de recherche qualitative utilisant une série de procédures qui visent à développer une théorie, selon une démarche inductive (Strauss et Corbin, 1990). Il s'agit donc d'une approche mieux adaptée à des études de type exploratoire comme celle-ci. Cependant, cette même recherche présente aussi l'avantage de répondre d'emblée aux exigences de deux autres méthodes qualitatives, soit l'analyse de discours et l'étude de cas, même si ces méthodes n'avaient pas été identifiées initialement comme partie intégrante de notre stratégie.

Premièrement, en étudiant la vision de la RSE telle que véhiculée dans les rapports des institutions financières, nous avons accédé automatiquement à une analyse systématique des textes de rapports axés sur des contenus orientés vers les discours officiels de ces institutions reflétés par les textes livrés ou encore ceux qui les composent ou qu'elles composent. Il s'agit là, de l'application de l'analyse de discours à l'étude des organisations (Hardy, 2001). Nous nous sommes intéressés à travers l'analyse des textes aux conditions particulières ayant entouré la construction du document porteur de discours organisationnel, aux agents qui y ont participé, à la manière dont le message a été transmis, aux lecteurs ciblés ainsi qu'aux pratiques sociales évoquées.

Deuxièmement, nous avons concentré notre étude sur les rapports de quelques institutions bien ciblées et élaboré nos conclusions à partir de cas spécifiques. De plus, notre démarche parvient à

¹⁹ Bien que les critères associés à ces indices, à la CRA et à la GRI, pour juger d'une telle performance puissent être discutables et sujets à des remises en question, ce sont les références disponibles et largement reconnues comme servant à déterminer le leadership des entreprises en matière de RSE.

respecter les cinq éléments identifiés comme étant cruciaux à l'application de la stratégie de l'étude de cas » (Eisenhardt, 1989 et Yin, 1989), soit la définition des questions de recherche²⁰, la justification de la sélection des cas²¹, la précision de l'unité d'analyse²², l'identification des sources de données associées au cadre conceptuel²³ et la méthode d'analyse des données²⁴.

3.2.2 Sources de données

Comme notre étude traite principalement des informations sur la triple performance économique, sociale et environnementale publiées par les institutions bancaires, nous avons retenus les rapports sociaux comme constituant les meilleures sources aptes à nous fournir une quantité appréciable de données. Plusieurs appellations courantes désignent ce genre de document : bilan social, rapport sociétal, rapport RSE (*CSR report*), rapport sur la citoyenneté corporative (*Corporate Citizenship Report*), rapport sur les responsabilités, déclaration de responsabilité, rapport développement durable (*Sustainability Report*), etc. Tel que le démontre la figure 1 (Évolution de la divulgation de responsabilité sociale et environnementale), la présentation des informations non financières par les entreprises a débuté par l'inclusion de données environnementales dans les rapports financiers traditionnels, surtout lorsque ce type d'informations comportaient des incidences comptables. Par la suite, on a pu observer le développement des rapports environnementaux sous la forme de documents indépendants du rapport annuel et consacré uniquement à rendre compte de la performance environnementale.

La fin des années 1990 a donné lieu à la multiplication des rapports dits « dédiés » à la RSE, à l'intérieur desquels on retrouvait des informations sur la responsabilité des entreprises envers leurs employés (gestion des ressources humaines) et la communauté (contributions philanthropiques), en plus de l'inclusion de données sur la responsabilité environnementale. La pratique de la RSE devenant de plus en plus populaire et se combinant à un intérêt public croissant envers le principe du DD ainsi qu'une tentative de normalisation du reporting imposée entre autres par la GRI, les entreprises structurent ou encore sont appelées à structurer davantage leurs rapports en regard des composantes économique, sociale et environnementale du DD. D'autre part, la composante « gouvernance » est également favorisée à la lumière des différents appels à l'ordre ayant succédé aux récents scandales corporatifs. Un sondage réalisé en 2004 par la firme SustainAbility Ltd. et portant sur les meilleures pratiques en reporting non financier²⁵

²⁰ Voir la section 2 (Rappel des principales questions de recherche)

²¹ Voir la section 3.2 (Échantillonnage)

²² Notre unité d'analyse est double, soit l'organisation (cas de chaque banque constituant l'échantillon) et le secteur (c'est le cas de chacun des deux principaux blocs, soit les institutions canadiennes et celles étrangères).

²³ Ce quatrième élément sera abordé dans cette même section.

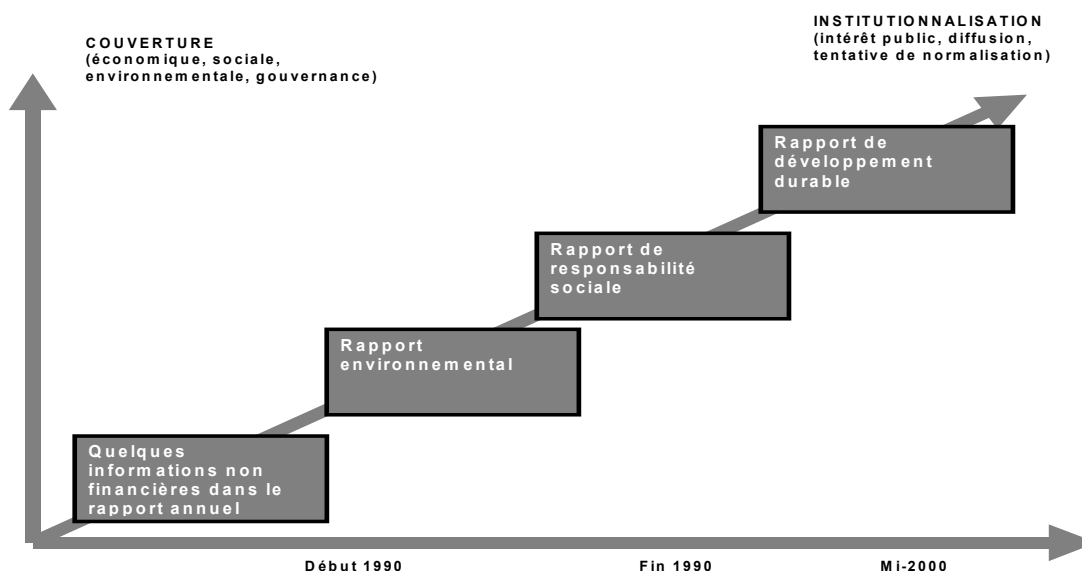
²⁴ Ce cinquième élément sera aussi abordé dans cette même section.

²⁵ SustainAbility Ltd. 2004. *Risk & opportunity: Best practice in non-financial reporting. The Global Reporters 2004 survey of corporate sustainability reporting* (en collaboration avec Standard & Poor's et UNEP).

révèle une prépondérance croissante des informations liées à la gouvernance dans les rapports DD des dernières années.

Compte tenu de l'évolution accélérée de cette pratique, s'en tenir à la seule méthode d'analyse du contenu du rapport annuel traditionnel pour repérer les informations sociales et environnementales divulguées par les entreprises comporte le risque de sous-estimer l'ampleur du processus de divulgation sociale dans laquelle une institution s'implique, et ce, malgré que cette source de données ait été favorisée par plusieurs travaux antérieurs (par exemple Tilt, 1994; Gray et al., 1995; Adams et Harte, 1998; Woodward, 1998). Conséquemment, la constitution de nos principales sources de données est fondée sur les rapports sociaux publiés par les institutions financières, disponibles sur leur site Web en format pdf. Ainsi les rapports annuels ont été exclus puisque les sections traitant de la performance sociale ne font, pour la plupart, que répéter les informations déjà incluses dans les rapports dédiés à moins que ces rapports doivent obligatoirement par loi traiter de responsabilité sociale et environnementale, comme c'est le cas pour les banques françaises cotées à la bourse.

Figure 1 : Évolution de la divulgation de responsabilité sociale et environnementale



3.2.3 Traitement des données

Le logiciel Atlas ti, promu par les tenants de la théorisation ancrée, a été utilisé comme outil de traitement des informations contenues dans les rapports. Ce logiciel permet de systématiser le traitement d'un grand volume d'informations textuelles, comme c'est le cas des rapports sociaux, dans le but d'établir une cartographie des contenus.

Le processus d'analyse Atlas ti comporte quatre étapes. Tout d'abord, la transformation des documents (enregistrés avec l'un ou l'autre des extensions .doc, .txt et .rtf) en format textuel s'avère obligatoire. Pour ce qui est de la collecte des rapports en format pdf à même les sites des banques, leur conversion directe au format nécessaire pour le logiciel Atlas ti a pu être effectuée, sauf dans quelques rares cas où les fichiers protégés par un code du concepteur qui nous était inaccessible. Le changement de format a été suivi d'une mise en forme manuelle des documents, de façon à pouvoir les découper si possible en paragraphe de grandeur égale, facilitant ainsi le codage, c'est-à-dire l'assignation d'une catégorie à chaque passage de textes. L'étape de mise en forme manuelle des rapports des banques, préalable à l'analyse en tant que telle, fût très exigeante en temps compte-tenu du grand volume d'information contenus dans les documents à traiter²⁶.

L'étape suivante est la codification ouverte, c'est-à-dire la catégorisation des informations par l'attribution des codes, dont l'intitulé émane généralement des sources d'informations mêmes et non d'une catégorie préexistante. On attribue à chaque citation, correspondant à un paragraphe, le ou les codes correspondant au thème qui y est traité. À la fin de la codification ouverte, il est possible de connaître les codes qui comptent le plus de citations. Ce sont précisément ces codes qui seront appelés codes fréquents et qui représentent les thèmes qui se révèlent privilégiés dans les documents. La troisième étape consiste dans la codification axiale, laquelle permet l'établissement des relations entre les différents thèmes identifiés lors de la codification ouverte. Ces relations peuvent être de différente nature, par exemple, la relation d'inclusion et la relation de causalité. C'est en analysant si les codes sont fréquemment en co-occurrence qu'on parvient à identifier les différents types de relation entre ceux-ci. Le logiciel Atlas Ti permet d'identifier les autres codes en co-occurrence avec chacun des codes, c'est-à-dire, les autres codes qui sont utilisés de façon combinée avec celui-ci dans une même citation. C'est à ce stade également, qu'il est possible de procéder à la fusion de codes dont la similarité s'est confirmée. Finalement, la codification sélective est effectuée ; cette étape est de niveau plus conceptuel et est effectuée lorsqu'on parvient à identifier la catégorie centrale reliée à la théorie émergente.

²⁶ Le nombre de pages des documents originaux variait de 24 à 115. Néanmoins, la grande majorité des rapports comptaient en moyenne autour d'une cinquantaine de pages.

3.3 La première phase du projet : l'étude exploratoire

Une étude exploratoire a d'abord été accomplie lors de la première phase de cette recherche. Il s'agissait principalement de la codification ouverte des rapports des quatre banques étrangères chefs de file retenues, soit la banque anglaise Barclays, la banque française BNP Paribas, la banque américaine Citigroup, la banque hollandaise ING Groep, ainsi que de RBC Groupe financier, la plus grande banque canadienne et grand précurseur en matière de publication d'un rapport RSE, parmi les banques sous charte fédérale. Les rapports traités concernaient les activités de l'année 2002.

Par ailleurs, les codes utilisés ont été créés au fur et à mesure de la lecture des rapports²⁷, conformément à notre décision de procéder de façon inductive, ce qui signifie ne pas travailler avec une grille préexistante. En général, chaque code utilisé correspond à des types de pratiques orientés vers des groupes spécifiques. Nous avons ensuite choisi de ne retenir que les types de pratiques correspondant à au moins 10 citations (passages de textes correspondants) au total ou encore aux types de pratiques relevés dans les rapports d'au moins trois banques. Chaque code a été défini afin d'en préciser les caractéristiques et faciliter leur assignation. Enfin, la réalisation de cette étape nous a permis d'établir une liste de codes réutilisables pour le traitement ultérieur d'autres rapports.

3.4 La deuxième phase du projet

La deuxième phase incluait les étapes suivantes : l'élargissement du corpus aux autres institutions et aux autres années de publication ; la validation de la codification dans le but de respecter les critères de validité de la recherche ; la codification axiale sur un échantillon final restreint et l'analyse des résultats, incluant la codification sélective qui nous permettait de revenir aux principales questions de recherche.

3.4.1 Élargissement du corpus

A l'aide la liste des codes créés et définis lors de l'étude exploratoire ayant porté sur cinq (5) institutions chefs de file et l'année 2002, nous avons procédé à la codification ouverte de l'ensemble des rapports des banques retenues dans notre échantillon initial, soit les six plus grandes banques canadiennes, les autres institutions non bancaires canadiennes et les banques étrangères chefs de file, et ce, pour les cinq (5) dernières années lorsque les rapports étaient disponibles et dans le format compatible avec le traitement sur Atlas ti²⁸. Le tableau 4 (Liste des rapports codifiés) présente la liste des rapports codifiés.

²⁷ Sauf ceux désignant des concepts centraux à nos questions de recherche (dont RSE, DD, citoyenneté corporative, GRI, etc.) que nous avons automatiquement imposés aux passages qui mentionnaient ces termes exacts.

²⁸ Citigroup a été éliminé de notre échantillon pour l'année 2003 puisque son rapport était en format pdf protégé, ce qui rendait impossible sa transformation en format textuel.

Tableau 4 : Liste des rapports codifiés (codification ouverte)

	1999	2000	2001	2002	2003
BARCLAYS BANK	X	X	X		X
BNP PARIBAS					X
CITIGROUP		X	X		X
ING GROEP		X	X		X
RABOBANK					X
CO-OPERATIVE FINANCIAL SERVICES					X
CIBC			X	X	X
RBC GROUPE FINANCIER	X	X	X		X
BANQUE SCOTIA			X	X	X
GROUPE FINANCIER BANQUE TD				X	X
BMO GROUPE FINANCIER				X	X
BNC				X	X
MOUVEMENT DESJARDINS					X
VANCITY CREDIT UNION					X

3.4.2 La validation de la codification

Un des défis de la recherche qualitative en général, dont fait partie la perspective de la théorisation ancrée, est celui de la validité des catégories de données émergeant de la démarche inductive. Ce risque paraissait encore plus grand dans la présente recherche, étant donné que nous n'avons pas utilisé une grille préexistante lors de la codification ouverte des rapports sociaux. Nous avons jugé nécessaire de s'assurer d'abord de cette validité avant de procéder à l'étape suivante, soit la codification axiale des rapports. La manière dont nous avons procédé pour s'assurer d'une telle validité s'inspire de recherches similaires conduites dans le domaine de la gestion (par exemple, Ettlie et Subramaniam, 2004; Berger, Cunningham et Drumwright, 2004). Ainsi, bien que la codification ait été effectuée par une assistante de recherche, les catégories créées et leur classification devaient être confirmées par les deux chercheuses principales, dont l'une possède de l'expertise concernant le secteur des institutions financières et l'autre, dans le domaine de la responsabilité sociale et du développement durable. D'autre part, pour s'assurer de la fidélité, c'est-à-dire afin de vérifier si deux chercheurs différents utilisent à un degré élevé les mêmes codes pour une même information, trois rapports parmi l'ensemble des rapports déjà codifiés par un assistant, soit ceux de Barclays, de CIBC et de RBC, ont été codifiés à nouveau par un autre assistant. Les résultats de ce test ont confirmé la fidélité de la codification initiale et se sont révélés satisfaisants.

3.4.3 La réduction de l'échantillon

Il convient ici de rappeler un des objectifs principaux de notre recherche qui est d'établir une cartographie des pratiques que les institutions financières désignent dans leurs rapports sociaux comme « responsables » envers l'environnement, la société et l'économie. Il était alors important au début de la recherche de repérer les institutions susceptibles de présenter le plus de pratiques en termes de quantité et de variété. Ainsi, nous avons constitué notre échantillon initial en identifiant les institutions jugées chefs de file.

Néanmoins, nous avons décidé de réduire notre échantillon à la fin du processus de codification ouverte lorsque nous avons été confrontés au phénomène de « saturation théorique » des catégories de pratiques émergentes. Dans le cadre de la stratégie de théorisation ancrée, stratégie choisie pour mener cette recherche, la saturation théorique est définie comme le point de rencontre où les informations additionnelles apparaissent redondantes et superflues, ne contribuant plus à la caractérisation des propriétés de chaque catégorie (Glaser et Strauss, 1967)²⁹. Tel que le précise Thiétart (1999)³⁰, c'est lorsque le cas marginal ne contribue pas ou trop peu d'information supplémentaire ou encore ne permet plus de mettre à jour des faits nouveaux, que le point de saturation est atteint. Et ce phénomène peut survenir, à n'importe quel moment des étapes de la collecte et de l'analyse des données.

La saturation théorique a d'abord été observée en relation avec le temps. À la lumière des résultats de la codification, nous pouvons affirmer que les deux dernières années de publication 2002 et 2003 sont plus instructives, comme en témoigne d'ailleurs non seulement le nombre de catégories dégagées comparativement aux années antérieures, mais surtout en regard de l'abondance et de la précision des informations caractérisant les catégories. Ce constat a été rendu possible par notre choix de faire débiter la codification avec l'année 2003 et de procéder de manière rétrospective. Ainsi, chaque catégorie, représentée par un code, comporte plus de nuances, de précisions et d'illustrations au cours des deux années 2002 et 2003 comparativement aux autres années. Également, ce fait pourrait s'expliquer par l'expérience de publication acquise par l'institution au fil des années. Une réduction de l'échantillon à ces deux années s'imposait donc avant même de procéder à la codification axiale.

Néanmoins, pour bien s'assurer que la situation rencontrée correspondait réellement à un phénomène de saturation théorique (notamment, pour le passage alternatif des deux dernières années aux années précédentes), nous avons convenu de traiter les données afférentes à deux institutions, soit Barclays et RBC, sur une période de cinq ans, et ce, dès le début de la codification axiale. Également, nous avons procédé à la vérification de la saturation, à savoir si ce phénomène était observable non seulement au niveau de la caractérisation des catégories (codes), mais aussi au plan des associations existantes entre ces dernières. Enfin, cette démarche nous a permis de conclure que la saturation était bel et bien présente, puisqu'au fur et à mesure de la procédure d'examen à reculons sur le continuum des années, on observait une baisse d'informations pertinentes en regard des relations prévalant entre les catégories.

²⁹ Glasser, B. et Strauss, A., 1967. *The discovery of grounded theory*. Chicago: Aldine Pub.

³⁰ Thiétart, Raymond-Alain, 1999. *Méthodes de recherche en management*. Paris : Édition Dunod.

Toutefois, la saturation théorique s'observe aussi en relation avec l'espace. Aussi, en comparant les résultats issus de la codification ouverte appliquée aux rapports des différentes institutions comparables, nous avons noté que certaines institutions sont plus limitées dans l'exercice de leurs pratiques RSE que d'autres, puisque la manière dont les informations sont fournies dans leurs rapports ne révélait pas de données additionnelles pertinentes en ce qui concerne la caractérisation des catégories. Nous avons alors évalué que ces institutions interviennent moins comme des leaders, en ce sens que leurs rapports ne révèlent aucune nouvelle information et aucun nouveau aspect. Cette observation s'est imposée au fur et à mesure du processus de familiarisation au codage des données. Tels que le stipulent Glaser et Strauss : « After an analyst has coded incidents for the same category a number of times, he learns to see quickly whether or not the next applicable incident points to a new aspect » (Glaser et Strauss, 1967 : 111). Cette différence existante entre les institutions pourrait s'expliquer par le phénomène de mimétisme, par lequel quelques leaders initient les pratiques alors que d'autres organisations dans un contexte d'incertitude, choisissent de les imiter (DiMaggio et Powell, 1983)³¹. Le mimétisme prévalant dans le domaine de la publication de rapports sociaux et environnementaux a été étudié entre autres par Aerts et al. (2003)³². Ces auteurs ont surtout analysé comment les entreprises imitent les « leaders » de leur industrie respective, pour ce qui est de la mise en œuvre de leur stratégie de publication sociale et environnementale, en vue d'assurer leur légitimité. Dans un tel contexte, les pratiques émergentes et innovatrices sont attribuables aux « leaders » et il convient donc de centrer l'analyse sur ces derniers.

De plus, nous avons exclu *Co-operative Financial Services* et *Rabobank* parce que celles-ci sont des banques coopératives susceptibles d'être soumises à des principes de reddition de compte à leurs membres et à leur communauté ainsi qu'à des règles de gouvernance différents des principes prévalant pour les banques corporatives, dont la reddition de compte est traditionnellement dévolue aux actionnaires et réglementée par les règles des marchés publics des valeurs mobilières.

3.4.4 La codification axiale

A cause du phénomène de saturation théorique décrit précédemment, l'échantillon final retenu pour la codification axiale a été réduit à dix (10) institutions financières, soit 4 étrangères et 6 canadiennes pour deux années de publication, 2002 et 2003, pour un total de 19 rapports (voir Tableau 5 : Composition de l'échantillon final retenu pour la codification axiale). Dans le but de conserver le plus possible l'anonymat des banques, les résultats de la codification des rapports de chacune des banques sont consignés selon des codes. L'ordre de présentation des rapports dans le tableau 5 ne correspond pas à la nomination des banques. Le groupe des cinq banques leaders comprend une banque canadienne puisque celle-ci faisait aussi partie des banques sur lesquelles

³¹ DiMaggio, P. et W. Powell. 1983. « The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields ». *American Sociological Review*, vol. 48, p. 147-160.

³² Aerts, W., D. Cormier et M. Magnan (2003). *Mimetic Behavior in Environmental Reporting: An International Perspective: Actes du congrès « Financial Reporting and Business Communication » de l'EAA*.

l'étude exploratoire portait. Toutefois, cette banque est traitée dans le groupe des banques canadiennes à l'étape de l'analyse des résultats.

Tableau 5 : Composition de l'échantillon final retenu pour la codification axiale

Institutions	Années de publication et titre	
	2002	2003
Banques leaders		
#1	Corporate Social Responsibility Report	Corporate Social Responsibility Report
#2	Rapport développement durable	Rapport développement durable
#3	# 3 in Society	# 3 in Society
#4	Citizenship Report	
#5	Rapport sur la responsabilité de l'entreprise. Bâtir pour l'avenir.	Rapport sur la responsabilité de l'entreprise et déclaration de responsabilité publique.
#6	Bilan social	Bilan social
#7	Énoncé de responsabilité envers le public. Viser encore plus haut pour apporter davantage.	Énoncé de responsabilité envers le public. Pour ce qui compte dans votre vie.
#8	Accountability Report. The Future Matters.	L'avenir compte... Rapport sur les responsabilités.
#9	Bilan des contributions communautaires.	Bilan des contributions communautaires.
#10	Voilà notre collectivité. Déclaration annuelle 2002	Promesse tenue. Déclaration annuelle 2003.

La première étape de la codification axiale était la classification par famille des codes fréquents chez les cinq banques leaders qui faisaient partie de notre étude exploratoire. Ce groupe est désigné par les noms de BL1, BL2, BL3, BL4 et BL5. Le résumé de la classification par famille des codes fréquents se retrouve au tableau 6 (Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques canadiennes).

Tableau 6 : Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques leaders

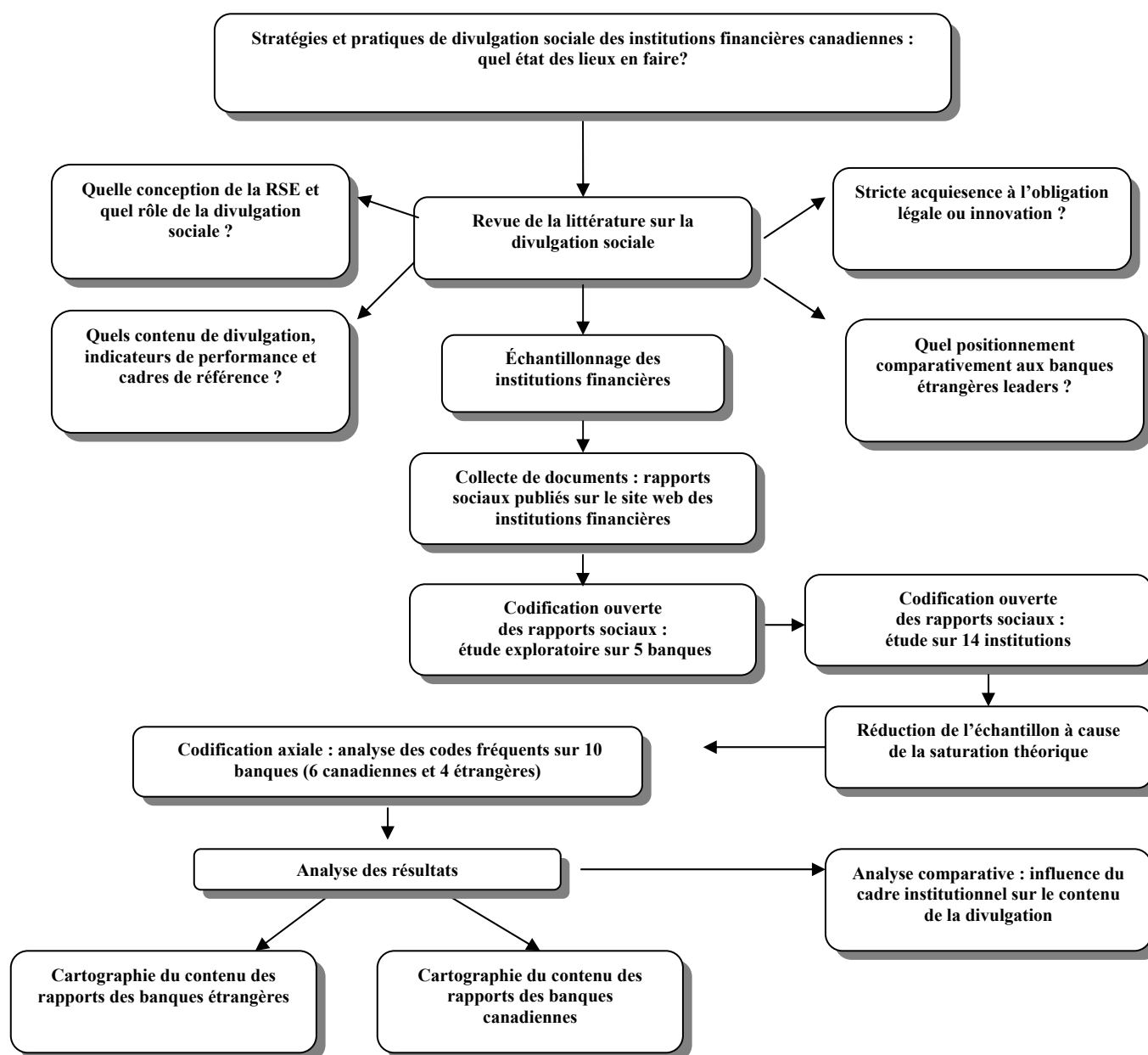
Famille	Codes fréquents (fréquence égale ou supérieure à 15)	Fréquence				
		BL1	BL2	BL3	BL4	BL5
RSE	Responsabilité client	45	36	86	39	49
	Responsabilité employé	42	55	86	35	28
	Responsabilité environnement	49	34	47	50	
	Responsabilité communauté	37	33	66	67	89
	Responsabilité actionnaires		158	78	20	
	Vision RSE			41		
	Citoyenneté corporative				17	
PHILANTHROPIE	Dons et commandites			23		76
	Bénévolat employés et cadres	16		22	21	47
	Partenariat/OBNL				25	42
	Éducation dans communauté				29	53
GESTION DE RISQUES SOCIAUX	Conformité	19	31			
	Gestion de risques	15	81		20	
	Inclusion sociale/diversité client	29				
	Diversité main-d'œuvre/équité	24		15		
	Accès comptes bancaires	16			23	

Famille	Codes fréquents (fréquence égale ou supérieure à 15)	Fréquence				
		BL1	BL2	BL3	BL4	BL5
	Gestion de risques sociaux et éthiques		42		14	
GESTION DE RISQUES ÉTHIQUES	Gestion de risques		81			
	Gouvernance d'entreprise		135	42		
	CA info activités et décisions		88			
	CA règlement		39			
	Comité info activités et décisions		35			
	Comité règlement		16			
	Gestion de risques financiers traditionnels		51			
	Gestion de risques sociaux et éthiques		42			
	Rentabilité/valeur actionnaires		33	19		
	Principe code interne			20		
	Conformité			41		20
GESTION DE RISQUES ENVIRONNEMENTAUX	Gestion de risques		81	27	20	
	Gestion de risques environnementaux		19	19	16	
	Produits et services durables			23		
	ISR			21		
PRATIQUES DE GESTION	Inclusion sociale/diversité client	29				
	Diversité main-d'œuvre/équité	24		15		
	Accès comptes bancaires	16			23	
	Accès au crédit			23		
	Formation et développement	17			16	20
	Rémunération et avantages	17				
	Dialogue/consultation employés			21		
RÈGLES ET OBLIGATIONS INTERNES	Dialogue/consultation clients			20		
	Législation et réglementation		49	19		
	Principe code interne			20	15	
	Standards normes et affiliation	17		15		
	CA règlement		39			
	Comité règlement		16			
DÉVELOPPEMENT DURABLE	Conformité			41		20
	Pratiques écologiques	26	18	21		
	Développement durable		26	24		
	Produits et services durables			23		
	ISR			21		
INDICATEURS DE PERFORMANCE	Données environnement	21				
	Données client	20				
	Données employés	16	19	16		
	Données financières		55			
	Données communauté	16				34

3.4.5 Conclusion de la section

La figure 2 (Design de la réalisation de la recherche) résume les différentes étapes de la recherche décrite précédemment et des étapes de l'analyse des résultats.

Figure 2 : Design de la réalisation de la recherche



4 Analyse des résultats et codification sélective³³

4.1 Les deux groupes de banques

Comme nous l'indiquions dans la section précédente, à partir de la présente étape, soit l'analyse des résultats, le groupe des banques leaders est composé de BL1, BL2, BL3 et BL4 et n'inclut plus la banque canadienne BL5. Les banques canadiennes sont désignées par BC1, BC2, BC3, BC4, BC5 et BC6 afin de conserver autant que possible leur anonymat. Le but est de comparer le contenu des bilans sociaux des banques leaders étrangères au contenu des bilans sociaux des banques canadiennes. La classification respective par famille des codes fréquents dans chacun des deux groupes est présentée au tableau 7 (Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques leaders) et au tableau 8 (Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques canadiennes).

Tableau 7 : Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques leaders

Famille	Codes fréquents (fréquence égale ou supérieure à 15)	Fréquence			
		BL1	BL2	BL3	BL4
RSE	Responsabilité client	45	36	86	39
	Responsabilité employé	42	55	86	35
	Responsabilité environnement	49	34	47	50
	Responsabilité communauté	37	33	66	67
	Responsabilité actionnaires		158	78	20
	Vision RSE			41	
	Citoyenneté corporative				17
PHILANTHROPIE	Dons et commandites			23	
	Bénévolat employés et cadres	16		22	21
	Partenariat/OBNL				25
	Éducation dans communauté				29
GESTION DE RISQUES SOCIAUX	Conformité	19	31		
	Gestion de risques	15	81		20
	Inclusion sociale/diversité client	29			
	Diversité main-d'œuvre/équité	24		15	
	Accès comptes bancaires	16			23
	Gestion de risques sociaux et éthiques		42		14
GESTION DE RISQUES ÉTHIQUES	Gestion de risques		81		
	Gouvernance d'entreprise		135	42	
	CA info activités et décisions		88		
	CA règlement		39		
	Comité info activités et décisions		35		
	Comité règlement		16		
	Gestion de risques financiers traditionnels		51		
	Gestion de risques sociaux et éthiques		42		
	Rentabilité/valeur actionnaires		33	19	
	Principe code interne			20	
	Conformité			41	
GESTION DE RISQUES ENVIRONNEMENTAUX	Gestion de risques		81	27	20
	Gestion de risques environnementaux		19	19	16
	Produits et services durables			23	
	ISR			21	

³³ Les citations incluses dans la présentation des résultats sont extraites d'Atlas Ti, notre logiciel de traitement de données. Cela explique l'absence de référence directe aux rapports des banques. Ces citations représentent des données traitées (*data*) et non plus les informations directement extraites des rapports.

Famille	Codes fréquents (fréquence égale ou supérieure à 15)	Fréquence			
		BL1	BL2	BL3	BL4
PRATIQUES DE GESTION	Inclusion sociale/diversité client	29			
	Diversité main-d'œuvre/équité	24		15	
	Accès comptes bancaires	16			23
	Accès au crédit			23	
	Formation et développement	17			16
	Rémunération et avantages	17			
	Dialogue/consultation employés			21	
	Dialogue/consultation clients			20	
RÈGLES ET OBLIGATIONS INTERNES	Législation et réglementation		49	19	
	Principe code interne			20	
	Standards normes et affiliation	17		15	15
	CA règlement		39		
	Comité règlement		16		
	Conformité			41	
DÉVELOPPEMENT DURABLE	Pratiques écologiques	26	18	21	
	Développement durable		26	24	
	Produits et services durables			23	
	ISR			21	
INDICATEURS DE PERFORMANCE	Données environnement	21			
	Données client	20			
	Données employés	16	19	16	
	Données financières		55		
	Données communauté	16			

Tableau 8 : Classification par famille des principaux thèmes privilégiés par les banques canadiennes

Famille	Codes fréquents (fréquence égale ou supérieure à 15)	Fréquence					
		BC1	BC2	BC3	BC4	BC5	BC6
RSE	Responsabilité communauté	89	62	163	80	94	83
	Responsabilité client	49	63	108	61	71	49
	Responsabilité employé	28	35	33	35	45	27
	Responsabilité environnement			46	22	17	
	Responsabilité actionnaires			15	21	15	
PHILANTHROPIE	Dons et commandites	76	34	94	60	70	57
	Bénévolat employés et cadres	47	35	49	28	52	16
	Éducation dans communauté	53	19	40	44	36	28
	Partenariat/OBNL	42	25	67	30	40	26
	Santé	26	17	31	18	39	15
	Services sociaux	33		21	21	31	15
	Sport	25					
	Art et culture	22				16	
GESTION DE RISQUES SOCIAUX	Réseaux de distribution et accessibilité	22	26	54	36	30	21
	Produits services et accessibilité	22		49	23	19	18
	Inclusion sociale/diversité client	29	15	21			23
	Diversité main-d'oeuvre/équité	24			15	15	
	Accès au crédit			19		24	18
	Gestion de risques			23		17	
	Conformité	20			20	17	
	Gestion de risques sociaux et éthiques					17	
GESTION DE RISQUES ÉTHIQUES	Gestion de risques			23		17	
	Conformité	20			20	17	
	Responsabilité actionnaires			15	21	15	

		Fréquence					
Famille	Codes fréquents (fréquence égale ou supérieure à 15)	BC1	BC2	BC3	BC4	BC5	BC6
GESTION DE RISQUES ENVIRONNEMENTAUX	Gestion de risques			23		17	
	Gestion de risques environnementaux			20			
PRATIQUES DE GESTION	Réseaux de distribution et accessibilité	22	26	54	36	30	21
	Produits services et accessibilité	22		49	23	19	18
	Inclusion sociale/diversité client	29	15	21			23
	Formation et développement	20	17				
	Éducation/conseil client			15			
	Accès au crédit			19		24	18
	Partenariat/autres		20		32	36	
RÈGLES ET OBLIGATIONS INTERNES	Législation et réglementation					21	
	Conformité	20			20	17	
	Principe code interne			18		21	
DÉVELOPPEMENT DURABLE	Pratiques écologiques			17			
INDICATEURS DE PERFORMANCE	Données communauté	34					

4.2 Les banques étrangères chefs de file

4.2.1 Description historique et matérielle des rapports des banques chefs de file

L'historique de la publication de rapports sociaux par les banques chefs de file est présenté dans le tableau 9 (Rapports sociaux publiés par les banques chefs de file). Les banques ne sont pas désignées par leur nom pour préserver leur anonymat. Une banque détient plus d'ancienneté quant à cette pratique par rapport aux trois autres. Les descriptifs matériels détaillés des rapports publiés pour les deux années primées par notre étude, soit 2002 et 2003, sont présentés dans les pages qui suivent. Nos principaux constats sont les suivants :

- les appellations privilégiées par chacune des banques pour désigner le rapport font appel à différents concepts. Si deux banques utilisent le terme RSE (*CSR*), une autre privilégie davantage celui de DD alors qu'une quatrième préfère celui de citoyenneté corporative (*corporate citizenship*);
- le volume des rapports varie beaucoup d'une banque à l'autre; toutefois, le nombre de pages ne signifie pas nécessairement qu'un plus grand volume de thèmes y est traité ou encore l'inclusion d'un plus grand volume de données;
- l'inclusion d'un rapport d'audit ou de vérification des rapports devient de plus fréquente.

Tableau 9 : Rapports sociaux publiés par les banques chefs de file
(Le chiffre entre parenthèses représente le nombre de pages)

Banque	1999	2000	2001	2002	2003	2004
# 1	Environmental Report 1999	Social and Environmental Report 2001	Social and Environmental Report 2001	Corporate Responsibility Report 2002 (24)	Corporate Responsibility Report 2003 (28)	Working Responsibly. Corporate Responsibility Report 2004 (40)
# 2 ³⁴		Building Better Communities with People around the World (24)	This is # 2 Corporate Citizenship (48)	2002 Citizenship Report (56)	2003 Citizenship Report (56)	2004 Citizenship Report (56)
# 3		# 3 in Society 2000 (50)	# 3 in Society 2001 (53)	# 3 in Society 2002 (56)	# 3 in Society 2003 (48)	2004 Corporate Social Responsibility Report. # 3 in Society (40)
# 4				Rapport développement durable 2002 (84)	Rapport développement durable 2003 (115)	Rapport développement durable 2004 (124)

Pour les fins de cette partie, les banques seront nommées BL1, BL2, BL3, BL4.

Un examen des rapports publiés sur une période de deux années par les banques, permet de constater que, de façon générale, ces dernières maintiennent une structure de présentation d'un rapport à l'autre³⁵. La reddition de compte en matière sociale et environnementale étant à ses débuts et dépourvue d'une structure de référence véritable, on peut comprendre que ces institutions soient encore en train d'expérimenter pour ce qui est du modèle de présentation de leur rapport. Néanmoins, il est intéressant de constater que la tendance ne rejoint pas pour l'instant les grandes catégories proposées par la Global Reporting Initiative (GRI), à savoir que la performance environnementale, sociale et économique, tend plutôt à s'articuler autour des différentes parties prenantes ainsi que de l'environnement. D'autres rubriques afférentes à la gouvernance, à la gestion des risques, à la perspective de la responsabilité sociale ou à la production du rapport semblent aussi émerger.

Il est intéressant de constater, en ce qui concerne la composition des parties prenantes, que deux institutions (BL2 et BL3) intègrent les actionnaires et leur accordent même une place prépondérante dans le rapport, alors que les deux autres (BL1 et BL4) les excluent (voir Figure 3 : Parties prenantes identifiées par les banques).

On peut se demander si une telle insistance sur les actionnaires, ne fait pas double emploi avec le rapport financier traditionnel publié par l'entreprise ; car cette inclusion traduit, à tout le moins,

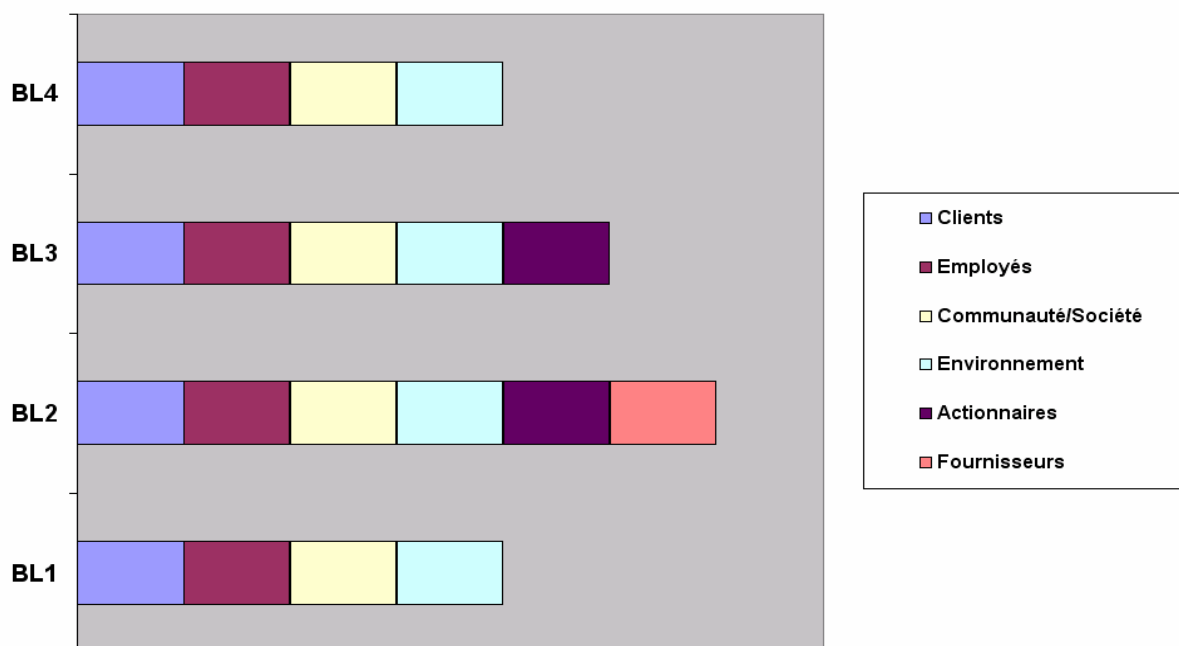
³⁴ Le rapport de 2003 de cette banque ne fait pas partie de notre échantillon pour les motifs expliqués dans la section sur la méthodologie.

³⁵ À noter que pour des raisons techniques, seul le rapport 2002 de la Banque BL4 a pu être analysé.

une perspective de la responsabilité sociale fusionnant celle-ci avec l'intérêt des actionnaires et la rentabilité financière ; perspective qu'on retrouve également dans les rapports qui n'incluent pas les actionnaires comme des parties prenantes dans le cadre de la responsabilité sociale.

On peut souligner, en ce qui a trait à la structure générale des rapports, que le maintien d'une structure étalée à travers les années, facilite la consultation et permet la comparaison, donc l'évaluation et le suivi de la performance.

Figure 3 : Parties prenantes identifiées par les banques



4.2.2 Analyse des thématiques des rapports : des préoccupations différenciées

Les rapports publiés en matière de divulgation par les quatre banques chefs de file mettent l'accent sur des thématiques particulières au risque de créer un véritable déséquilibre des sujets abordés. Trois banques (BL1, BL2 et BL4) abordent l'ensemble des parties prenantes qu'elles ont identifiées, même si elles n'accordent pas à chacune de celles-ci la même prépondérance.

Chez BL1 par exemple, l'environnement est une thématique privilégiée, suivie par les clients et les employés, puis par la communauté (voir Tableau 10 : Principales rubriques des rapports de responsabilité sociale corporative de l'entreprise BL1).

Tableau 10 : Principales rubriques des rapports de responsabilité sociale corporative de l'entreprise BL1

(Le chiffre indiqué représente le nombre de pages) ³⁶

Rubriques	2002	2003	Total
Faits saillants-principales réalisations-sommaire exécutif	2	2	4
Présentation du rapport-introduction et gouvernance	1	2	3
Clients	2,5	5,5	8
Employés	4	5	9
Communauté	1,5	3	4,5
Environnement	8	4	12
Grand Total	24	28	52

Les rapports de BL2 s'intéressent presque exclusivement aux actionnaires et aux questions qui les touchent directement (gouvernance, gestion de risques, données financières) avec une attention secondaire aux employés et à la législation (voir Tableau 11 : Principales rubriques des rapports de développement durable de l'entreprise BL2).

³⁶ Le grand total ne représente pas nécessairement la somme des pages consacrées aux rubriques identifiées dans le tableau, puisqu'on ne présente ici que les rubriques principales. La différence représente donc les pages correspondant aux autres rubriques secondaires. Cela s'applique aussi aux trois tableaux subséquents.

Tableau 11 : Principales rubriques des rapports de développement durable de l'entreprise BL2
(Le chiffre indiqué représente le nombre de pages)

Rubrique	2002	2003	Total
Informations factuelles	11	12	23
Développement durable	51	73	124
Démarche	2	2	4
Gouvernement d'entreprise et conseil d'administration	12	17	25
Gestion des risques	0	14	14
Rémunérations	4	5	9
Éthique et déontologie	2	1	3
Politique générale de crédit	2	0	2
Actionnaires	10	10	20
Employés	4	5	9
Environnement	2	3	5
Clients et fournisseurs	3	5	8
Société civile	3	4	7
Loi NRE	8	9	17
Glossaire	6	9	15
Grand total	80	112	192

BL3 met plutôt l'accent sur les clients, les employés et les actionnaires, dans un deuxième temps sur la communauté et l'environnement (voir Tableau 12 : Principales rubriques des rapports de responsabilité sociale de l'entreprise BL3).

Tableau 12 : Principales rubriques des rapports de responsabilité sociale de l'entreprise BL3
(Le chiffre indiqué représente le nombre de pages)

ubrique	2002	2003	Total
Introduction, faits saillants, message président	4	5	9
Structure organisationnelle	1		1
Développements	3		3
Perspectives de la responsabilité sociale		4	4
Consommateurs	8	7	15
Actionnaires	5	4	9
Employés	8	7	15
Société (incluant environnement)	10	8	18
Environnement	3	3	6
Conformité et gestion du risque	4		4
Rapport et vérification	2	2	4
Conseil des travailleurs	1		1
Principes d'affaires	2		2
Index GRI		2	2
Grand total	51	43	94

Enfin BL4 s'intéresse d'abord à la communauté puis à l'environnement et enfin aux clients et aux employés³⁷ (voir Tableau 13 : Principales rubriques des rapports de citoyenneté de l'entreprise BL4).

Tableau 13 : Principales rubriques des rapports de citoyenneté de l'entreprise BL4
(Le chiffre indiqué représente le nombre de pages)

Rubrique	2002	Total
Introduction, message président, positionnement RSE et mondialisation	3	3
Citoyenneté corporative et positionnement sur les marchés	4	4
Leadership dans les pratiques d'affaires	1	1
Communauté	16	16
Environnement	17	17
Durabilité (développement)	3	3
Employés	6	6
Reconnaissance et indicateurs GRI	2	2
Grand total	54	54

Ces résultats illustrent la grande variabilité du contenu de la responsabilité sociale (ou du développement durable dans le cas de BL2) qui diffère d'une banque à l'autre et des domaines de reddition qu'une telle responsabilité suppose. L'évaluation systématique et la comparaison des performances entre entreprises n'en sont que plus difficiles.

Les thématiques privilégiées par les différentes banques du groupe leader sont résumées au tableau 14 (Les thématiques privilégiées par les banques leaders). Les tableaux 15, 16 17 et 18 reprennent de façon détaillée les thématiques favorisées par chacune de ces banques, soit respectivement les banques BL1, BL2, BL3 et BL4.

³⁷ Notons toutefois que dans le cas de BL4, la préoccupation envers la communauté inclut souvent d'autres thématiques telles que les clients ou l'environnement.

Tableau 14 : Les thématiques privilégiées par les banques leaders

BL1	BL2	BL3	BL4
Environnement	Actionnaires	Client	Communauté
Client	Gouvernance d'entreprise	Employés	Environnement
Employés	CA activités et décisions	Actionnaires	Clients
	Gestion de risques	Communauté	Employés
Communauté	Données financières	Environnement	
	Responsabilité employés	Gouvernance	
	Législation et réglementation	Vision RSE	
		Conformité	

Tableau 15 : Les thématiques privilégiées chez BL1
(La fréquence représente de nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité environnement	49
Responsabilité client	45
Responsabilité employés	42
Responsabilité communauté	37
Inclusion sociale – diversité client	29
Pratiques écologiques	26
Diversité main-d'œuvre et équité	24

Tableau 16 : Les thématiques privilégiées chez BL2
(La fréquence représente de nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité actionnaires	158
Gouvernance d'entreprise	135
CA info activités et décisions	88
Gestion de risques	81
Données financières	55
Responsabilité employés	55
Gestion de risques traditionnels	51
Législation et réglementation	49

Tableau 17 : Les thématiques privilégiées chez BL3
(La fréquence représente de nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité client	86
Responsabilité employés	86
Responsabilité actionnaires	78
Responsabilité communauté	66
Responsabilité environnement	47
Gouvernance d'entreprise	42
Vision RSE	41
Conformité	41

Tableau 18 : Les thématiques privilégiées chez BL4
(La fréquence représente de nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité communauté	67
Responsabilité environnement	50
Responsabilité client	39
Bénévolat employés	35

4.2.3 Responsabilité sociale, citoyenneté corporative et développement durable : une perspective partagée au sein des banques

La définition de la responsabilité sociale chez les institutions bancaires chefs de file s'articule autour de quelques concepts clefs repérables par une analyse des cooccurrences : les parties prenantes envers qui cette responsabilité doit s'exercer, la conformité aux lois, la gestion de risque et la structure de gouvernance qu'elle suppose. Même si le poids relatif de ces éléments constitutifs diffère d'une banque à l'autre, on peut affirmer que les piliers de la responsabilité sociale, ses principales constituantes et les parties prenantes identifiées sont partagés par l'ensemble. De façon globale, la responsabilité envers la communauté, envers les employés et envers les clients sont des préoccupations qui ressortent. Les divergences principales concernent l'identification des actionnaires comme partie prenante reconnue explicitement dans la démarche de responsabilité sociale, la priorité accordée à la communauté et la place de la gestion de risques et de la gouvernance parmi les préoccupations suscitées dans le cadre de cette responsabilité.

Comme on peut le voir dans le tableau 19 (Fréquences des codes relatifs à la définition de la responsabilité sociale) chez les banques chefs de file, BL1 (7%) et BL4 (6%) se démarquent des

autres banques par leur préoccupation pour l'environnement que semble négliger BL2. Les clients reçoivent une attention particulière chez BL3 (7%) et BL1 (6%), et très peu chez BL2 (2%). C'est BL3 qui se préoccupe le plus des employés (7%). BL4 s'intéresse de façon particulière à la communauté (respectivement 9% et 8%). Enfin, les actionnaires sont omniprésents chez BL2 (11%) et reçoivent également une certaine attention chez BL3 (6%). La prépondérance des questions de gouvernance (9%) et de gestion de risques (5%) caractérise également BL2.

Tableau 19 : Fréquences des codes relatifs à la définition de la responsabilité sociale chez les banques chefs de file

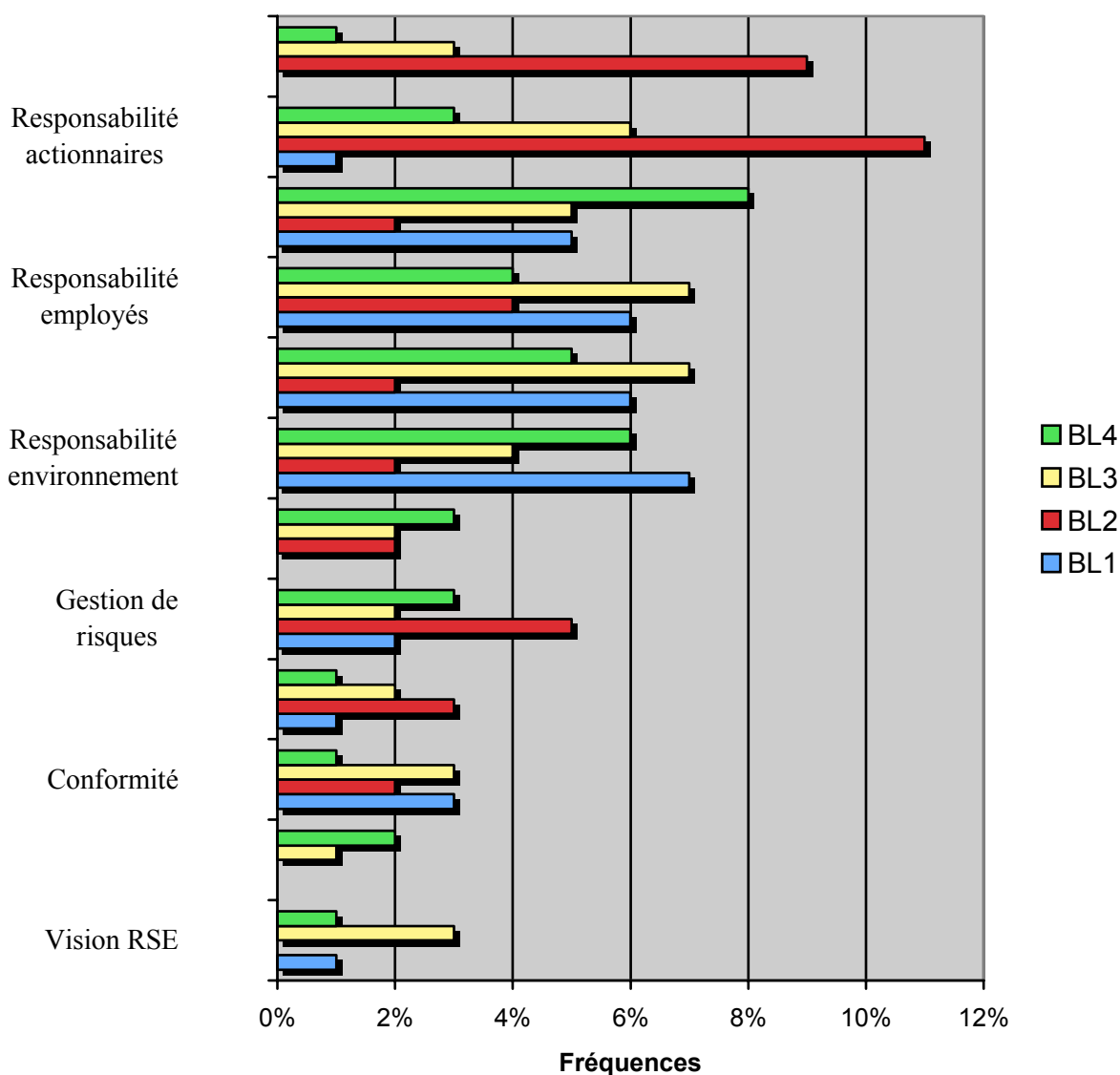
(Le chiffre dans chacune des cases correspond à la fréquence du code indiqué dans la ligne correspondante. Le chiffre entre parenthèse correspond à la proportion que représente le nombre de citations associées au code par rapport à l'ensemble des citations dans les rapports, ce qui donne son poids relatif par rapport à l'ensemble du discours)

Codes analysés	BL1	BL2	BL3	BL4	Fréquence moyenne dans les rapports
Vision RSE	11 (.01)	6 (.00)	41 (.03)	11 (.01)	1 %
Citoyenneté corporative	0	0	9 (.01)	17 (.02)	0.75 %
Conformité	19 (.03)	31 (.02)	41 (.03)	7 (.01)	2 %
Développement durable	1 (.00)	26 (.02)	24 (.02)	24 (.03)	2 %
Législation	6 (.01)	49 (.03)	19 (.02)	8 (.01)	2 %
Gestion de risques	15 (.02)	81 (.05)	27 (.02)	20 (.03)	3 %
Gouvernance	0	137 (.09)	42 (.03)	10 (.01)	3 %
Responsabilité environnement	49 (.07)	34 (.02)	47 (.04)	50 (.06)	5 %
Responsabilité clients	45 (.06)	36 (.02)	86 (.07)	39 (.05)	5 %
Responsabilité employés	42 (.05)	55 (.04)	86 (.07)	35 (.04)	5 %
Responsabilité communauté	37 (.01)	33 (.02)	66 (.05)	67 (.08)	4 %
Responsabilité actionnaires	4 (.00)	158 (.11)	78 (.06)	20 (.03)	5 %

Le portrait global de la composition du contenu des bilans sociaux chez les banques étrangères chefs de file est détaillé à la figure 4 (Éléments de la responsabilité sociale chez les banques chefs de file).

Pour saisir la compréhension que les banques ont de la responsabilité sociale, soit la manière dont elles la définissent, il est nécessaire de procéder à une analyse plus approfondie des citations qui traitent spécifiquement de responsabilité sociale, de citoyenneté corporative ou encore de développement durable. Une telle analyse permet de faire ressortir plusieurs éléments : l'ancrage de la responsabilité sociale dans une perspective de rentabilité financière, les impératifs sociétaux auxquels une politique de responsabilité sociale et de développement durable vise à répondre, et enfin la structure organisationnelle et les voies d'opérationnalisation privilégiées.

Figure 4 : Éléments de la responsabilité sociale chez les banques chefs de file



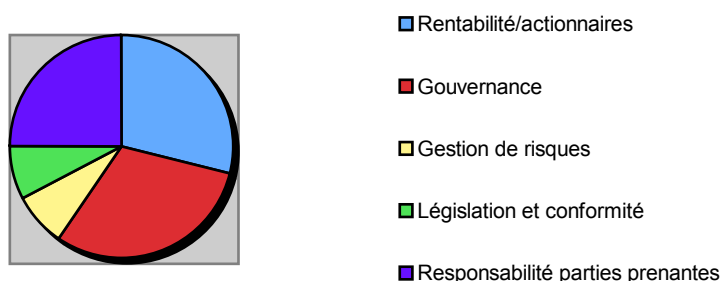
(1) Responsabilité sociale et performance financière

Même si leur articulation peut susciter certaines nuances, la responsabilité sociale et la performance financière sont intimement associées dans les rapports des banques chefs de file. Cette association prend une forme particulière chez BL2 où le rapport de développement durable semble poursuivre un objectif semblable au rapport financier, en ce sens qu'il met l'accent sur des éléments directement liés à la performance financière et semble s'adresser davantage à l'investisseur qu'à la société ou au public en général.

Ainsi, le rapport de BL2 est tout entier voué à la démonstration de la quête de performance financière à laquelle viennent en quelque sorte se greffer les initiatives de responsabilité sociale (voir Figure 5 : Thèmes privilégiés du rapport de BL2).

Une analyse de la structure générale du rapport de même que des codes les plus fréquents nous permet de conclure que la reddition de compte de l'entreprise BL2 pour les années 2002 et 2003 se fait d'abord sous le signe de la rentabilité financière, de la gouvernance et des actionnaires. Tous les autres thèmes et parties prenantes tels que l'environnement, les employés, la communauté ou les clients apparaissent secondaires par rapport à ces premières préoccupations.

Figure 5 : Thèmes privilégiés du rapport de BL2³⁸



Dans les autres cas, l'association se découvre à la lecture des passages consacrés à la définition, à l'explication ou à la justification de la politique de responsabilité sociale. Ainsi, l'imbrication entre la responsabilité sociale et la performance financière est plus subtile dans le rapport de BL1 : c'est à travers l'analyse des définitions de la responsabilité sociale que l'on peut percevoir le lien nécessaire que fait l'institution entre la responsabilité sociale et la performance financière. En définissant la responsabilité sociale, l'entreprise BL1 établit clairement sa relation intrinsèque avec la performance financière. Cette performance est même présentée comme la base de sa contribution la plus significative en matière de responsabilité sociale, c'est-à-dire le paiement de dividendes, de taxes et de salaires, en plus de l'offre d'emplois et de services financiers.

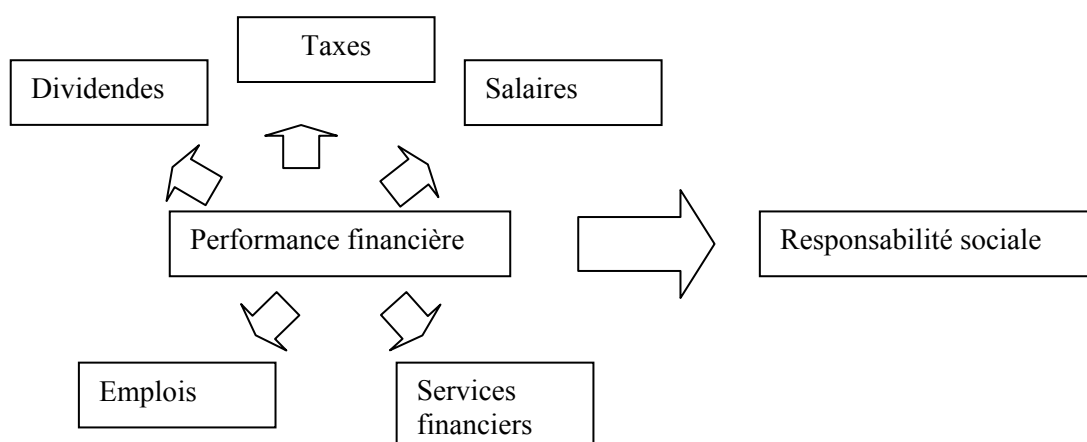
« BL1 most significant CSR contribution derives from its financial performance. For 2002, we will have paid BL1.2 billion to shareholders in dividends, almost BL1 billion in taxes and more than BL3.6 billion in employee salaries, while

³⁸ La rubrique rentabilité/actionnaires inclut les codes responsabilité actionnaires, données financières, gestion de risques traditionnels, rentabilité valeur actionnaires ; la rubrique gouvernance inclut les codes gouvernance, comité règlement, CA info activités et décisions, CA info règlement ; la rubrique responsabilité sociale inclut la gestion de risques sociaux et éthiques la responsabilité vis-à-vis des employés, vis-à-vis des clients, vis-à-vis l'environnement et vis-à-vis la communauté.

providing employment to over 74000 people and financial services to millions of customers around the world » (BL1).

L'entreprise BL1 énonce clairement que la performance financière fournit en elle-même une contribution significative à la responsabilité sociale. De plus, cette performance permet de nourrir de plus grandes aspirations et de faire preuve de plus de créativité en matière de responsabilité sociale (voir Figure 6 : « Contribution la plus significative en matière de responsabilité sociale » chez BL1).

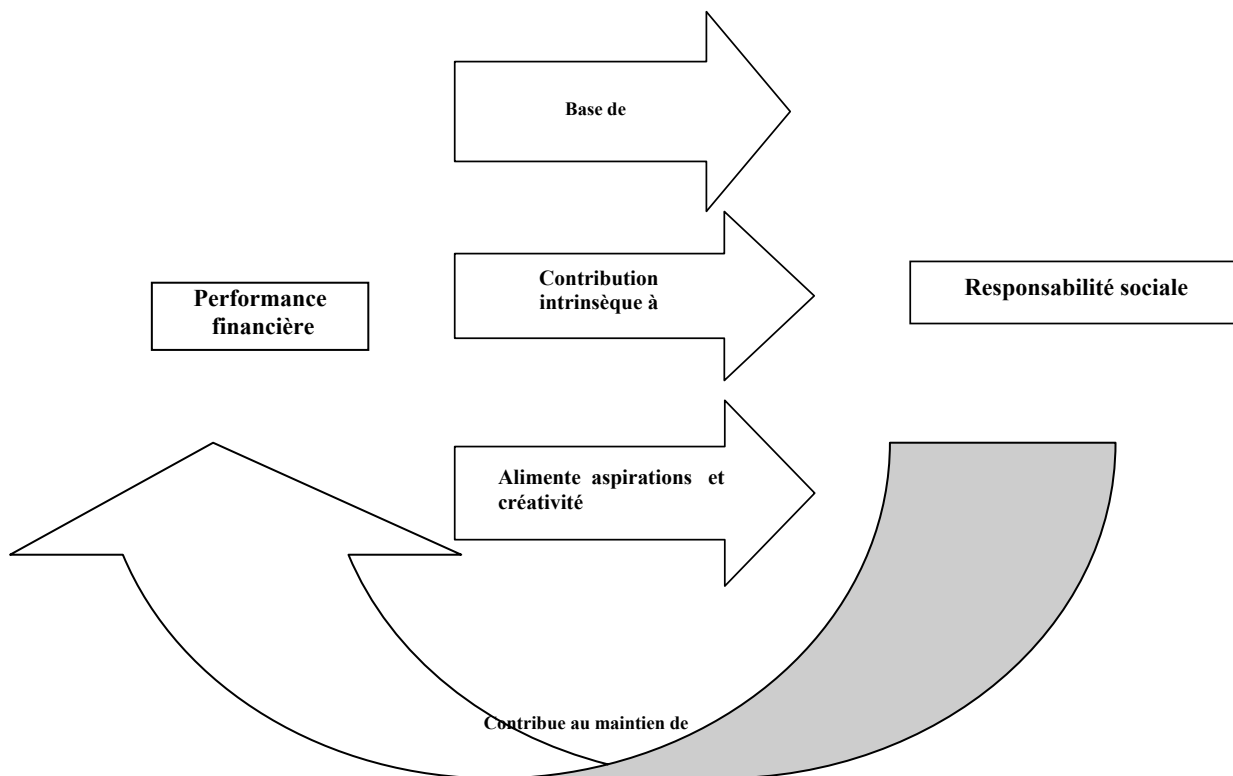
Figure 6 : « Contribution la plus significative en matière de responsabilité sociale » chez BL1



En contrepartie de cette relation déterminante selon laquelle la responsabilité sociale est basée sur la performance financière, l'entreprise BL1 affirme que les activités de responsabilité sociale contribuent à maintenir cette performance (voir Figure 7 : Lien entre responsabilité sociale et performance financière chez l'entreprise BL1).

« Our CSR activity is founded on financial performance. Strong financial performance provides a significant contribution to CSR in itself, but in addition it provides the foundation for greater aspiration and creativity in developing the CSR agenda. CSR activity contributes to ensuring that good financial performance is maintained » (BL1).

Figure 7 : Lien entre responsabilité sociale et performance financière chez l'entreprise BL1



Bref, la performance financière et la responsabilité sociale sont perçues comme allant de pair, et cette synergie est renforcée par la perspective de la création et de la maximisation de la valeur avancée par l'entreprise BL1 dans ses rapports.

« (...) believes value is created and maximised when it meets the needs not only of shareholders, but also of customers, employees, local communities and society as a whole » (BL1).

Si bien que la création et le maintien de valeur seraient maximisés lorsque l'entreprise est en mesure de répondre non seulement aux besoins des actionnaires mais également à ceux des clients, des employés, des communautés locales et de la société dans sa globalité.

De façon générale, on peut affirmer qu'en identifiant les actionnaires comme des parties prenantes dans le cadre de leur démarche de responsabilité sociale, les banques associent nécessairement responsabilité sociale et performance financière. Mais les deux peuvent aussi être présentées de façon différenciée, c'est-à-dire comme deux objectifs poursuivis simultanément sans nécessairement aller de pair, mais que la durée permet de concilier.

« BL3 is committed to delivering the good performance these capital providers (shareholders) expect, while acting in a socially responsible way » (BL3) ; « BL3 believes there is a clear business case for corporate social responsibility (CSR) – provided that CSR is viewed as a long-term commitment. (...) » (BL3) ; « BL3 believes a commitment to corporate social responsibility and good corporate governance contributes to long-term shareholder value. Furthermore, companies with sound risk management perform better in the long term than companies without » (BL3).

Ainsi, le lien entre responsabilité sociale et performance financière peut être plus complexe qu'une contribution de la dernière à la première, même dans la durée. Ce lien est construit à partir de l'idée de bonne gestion (*sound management*) et repose notamment sur la réputation, la fidélité de la clientèle, la rétention des employés et plus largement encore l'acceptabilité sociale comme l'illustre les propos de BL3 :

Maximising financial performance is a prerequisite for future growth, but financials are not the only driver. The intangible benefits of CSR include building corporate credibility, social acceptance and employee retention. Having an eye for the needs of its stakeholders enables a company like BL3 to stay in touch with outside developments. Awareness of ethical, social and environmental aspects of business transactions minimises risks at an early stage in credit-lending, insurance and investment activities. BL3 understands corporate social responsibility as a commitment to pursue profit and commercial opportunities in an ethical as well as a socially and environmentally acceptable manner. This mission is based on four pillars: 1. Stakeholder dialogue 2. Business Principles 3. Embedding CSR into the core business 4. Monitoring CSR performance and activities.

A strong ethical framework based on teaching and enforcing BL3's Business Principles is an important part of BL3's commitment to shareholder value. Reputation is the most valuable intangible asset a company has. Breaches of the Business Principles and lapses of judgment can cause serious financial and reputation damage and have a direct impact on the Group's capital position and earnings.

Clear, consistent and accurate reporting is essential to enable stakeholders, such as supervisory authorities and shareholders, to assess whether their trust in BL3 is justified. In recent years BL3 has considerably extended its financial information with data on aspects such as embedded value, new business value and risk-adjusted return on capital to give stakeholders a better insight into the Group's financial performance. BL3 is also working to set up management information systems to improve the measurement of its performance on corporate social responsibility.

Corporate social responsibility is important to us because it enables us to perform our role as a financial services provider properly and to achieve our business objectives. It contributes to social acceptance, which is needed to retain the trust of our customers, attract employees and raise capital. Especially in the current economic environment, in which confidence in financial markets and companies has been dented, a financial

institution can distinguish itself with a solid reputation. Our reputation is our most valuable asset. BL3 is a commercial enterprise that wants to make a profit – but not at any price.

Cette dernière phrase selon laquelle l'entreprise souhaite faire des profits, mais pas à n'importe quel prix, permet d'introduire l'idée d'une contradiction potentielle entre performance financière et responsabilité sociale. C'est ce qu'illustrent les propos de BL2 lorsqu'elle dit adopter une « définition réaliste » de la responsabilité sociale, qui serait « associée à un engagement déterminé », engagement présenté comme un effort particulier dans une conjoncture économique difficile. Sans être explicite, de tels propos évoquent une tension potentielle entre la performance économique et l'engagement en matière de responsabilité sociale :

Dans une période de crise économique et financière, BL2 a obtenu en 2003 des résultats de haut niveau en gardant le cap de sa stratégie de développement dans la rentabilité. En dépit des difficultés de la conjoncture et de leur pression sur les performances économiques, le groupe s'est attaché à assumer pleinement sa responsabilité sociale et environnementale.

Une idée similaire est également véhiculée par le rapport de BL3 qui souhaite atteindre un « équilibre » entre les intérêts de ses parties prenantes : « BL3 seeks a careful balance between the interests of its stakeholders : its customers, shareholders, employees and society at large ».

Bref, si certaines institutions assimilent responsabilité sociale et performance financière, on peut néanmoins conclure de nos observations sur la totalité du corpus que le lien entre les deux s'avère plus complexe, ouvrant même la voie à de possibles contradictions entre les deux.

(2) Les impératifs de la responsabilité sociale et du développement durable³⁹

L'engagement envers la responsabilité sociale ou encore le développement durable est souvent présenté comme une réponse aux attentes de la société en regard des nouveaux défis auxquels elle fait face, que ce soit en matière de protection de l'environnement ou en raison des tensions issues de la mondialisation. Nous présentons dans ce qui suit une analyse systématique des thématiques spécifiques rattachées à la définition de la responsabilité sociale, de la citoyenneté corporative ainsi que du développement durable pour chacune des institutions financières.

Le rapport de l'entreprise BL1 définit peu le concept de responsabilité sociale, n'utilise pas celui de citoyenneté corporative alors que son utilisation du concept de développement durable est très superficielle. Ainsi, lorsque le rapport de BL1 fait mention de la responsabilité sociale, c'est davantage pour énoncer ses objectifs et ses réalisations que pour en donner une définition.

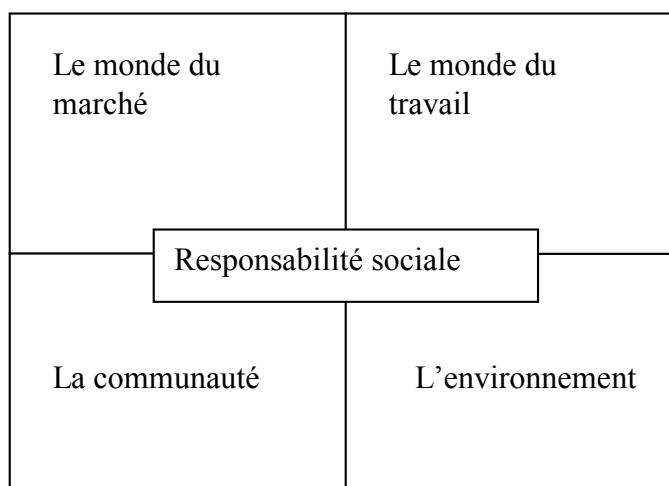
On remarque d'autre part qu'aucun code en particulier ne se démarque quant à la cooccurrence avec le code vision RSE (voir Tableau 20 : Codes associés au code Vision RSE chez BL1), de telle sorte qu'on peut presque parler d'un certain équilibre entre les divers domaines de responsabilité sociale identifiés dans le rapport, soit les clients, les employés, l'environnement et la communauté (voir Figure 8 : Représentation des champs de responsabilité sociale chez BL1). Il faut enfin mentionner l'importance donnée à la réputation, à la fois dans le discours du rapport et la structure de gouvernance formelle de responsabilité sociale que s'est donnée l'institution.

Tableau 20 : Codes associés au code Vision RSE chez BL1
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Vision RSE)

Responsabilité client	8
Responsabilité employé	7
Responsabilité environnement	5
Responsabilité communauté	5
Inclusion sociale/diversité client	5
Diversité/équité main d'œuvre	4
Régie d'entreprise	3

³⁹ Analyse du code « vision RSE ».

Figure 8 : Représentation des champs de responsabilité sociale chez BL1



La très faible fréquence du code développement durable et par conséquent des codes qui y sont associés ne permet pas véritablement de tirer de conclusion (voir Tableau 21 : Codes associés au code Développement durable chez BL1). Une lecture des citations concernées confirme par ailleurs que l'expression développement durable est utilisée de façon plutôt superficielle, sans correspondre à un engagement novateur et inédit pour l'institution.

Tableau 21 : Codes associés au code Développement durable chez BL1
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Développement durable)

Audit rapport/pratiques	1
Conformité	1
Consultation client	1
Risques sociaux et éthiques	1
Gestion de risques	1
Législation/réglementation	1
Lutte crimes économiques	1
Profil du rapport	1
Responsabilité clients	1
Responsabilité employés	1
Régie d'entreprise	1

BL2 fait moins référence au concept de responsabilité sociale (n=6) qu'à celui de développement durable (n=26)⁴⁰. Elle fait néanmoins un lien étroit entre les deux concepts (voir Tableau 22 :

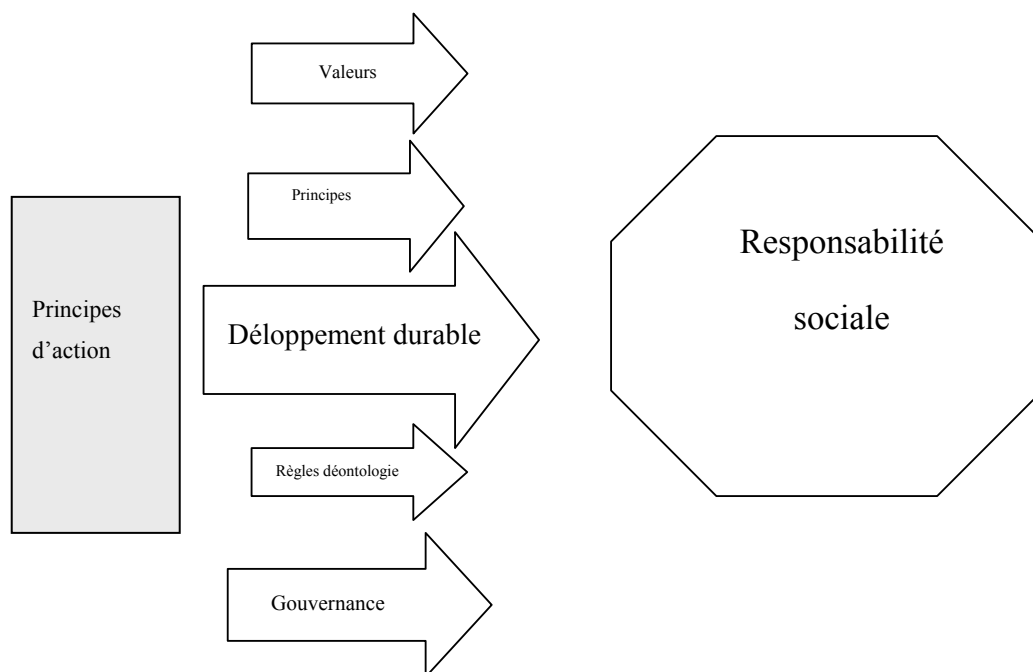
⁴⁰ Elle n'utilise pas par ailleurs le concept de citoyenneté corporative.

Codes associés au code Vision RSE chez BL2), sans pour autant en interchanger l'usage. L'engagement envers le développement durable lui permet d'assumer sa responsabilité sociale, le tout dans une perspective de rentabilité (voir Figure 9 : Développement durable et responsabilité sociale chez BL2).

Tableau 22 : Codes associés au code Vision RSE chez BL2 (7)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Vision RSE)

Développement durable	5
Gouvernance	3
Responsabilité environnement	3

Figure 9 : Développement durable et responsabilité sociale chez BL2



En parlant de responsabilité sociale, la banque réfère aux « attentes » de la société de même qu'aux différentes parties prenantes, mais on ne sent pas que leur prise en compte soit nécessairement constitutive de sa démarche de responsabilité sociale.

« La meilleure visibilité de notre contribution au développement durable nous incite à rester modeste face aux multiples attentes de la société à notre égard (...) ; BL2 s'efforce de privilégier des solutions susceptibles d'être bénéfiques pour l'ensemble de ses « parties prenantes » (BL2).

La démarche de responsabilité sociale semble surtout présentée en association avec l'idée de valeurs.

« La meilleure visibilité de notre contribution au développement durable nous incite à rester modeste face aux multiples attentes de la société à notre égard (...) ; BL2 s'efforce de privilégier des solutions susceptibles d'être bénéfiques pour l'ensemble de ses « parties prenantes » (BL2).

Ainsi, pour BL2, la responsabilité sociale correspond à un grand principe qui chapeaute l'engagement envers le développement durable. Ce dernier est un objectif de même qu'un cadre en fonction duquel BL2 choisit d'orienter ses activités, et dont découlent plusieurs orientations. Rappelons également que les deux rapports de l'entreprise sont intitulés *Rapports de développement durable*, ce qui rend compte de la centralité du concept dans la démarche et la réflexion de BL2.

L'entreprise se dit interpellée par les défis du développement durable envers lesquels elle a une responsabilité à l'instar des autres acteurs.

« Le Sommet de la Terre de Johannesburg a rappelé la complexité des problèmes posés par la croissance des sociétés industrielles dans une perspective de long terme, et mis en évidence la chaîne de responsabilité qui doit lier tous les acteurs-institutions internationales, États, entreprises – pour assurer un développement durable. Comme toute entreprise, BL2 a pour premier objectif de se développer dans la rentabilité. Notre groupe a l'ambition d'atteindre cet objectif en prenant en compte les intérêts de ses clients, de ses actionnaires, de ses salariés et du monde qui les entoure » (BL2).

Par ailleurs, les propos utilisés dans le rapport évoquent une représentation du développement durable structurée en fonction de deux axes : les différentes parties prenantes (incluant les actionnaires) et les politiques ou principes d'action (voir Figure 10 : Dimensions du développement durable chez BL2).

« (...) BL2 intègre désormais explicitement sa démarche en faveur du développement durable aux principes d'action qui ont vocation à guider toutes les entités du groupe au même titre que ses valeurs, ses principes de management, ses règles de déontologie et de gouvernement d'entreprise. BL2 a choisi de consacrer un chapitre Développement durable à son rapport d'activité, exprimant ainsi directement la réalité de cette intégration du développement durable à son référentiel de principes

d'action et à sa démarche managériale. (...) l'accès (internet) spécifique Développement durable (...) a vocation à regrouper des informations plus détaillées tant sur les référentiels, chartes et principes d'action que sur des événements internes et externes qui feront l'objet de commentaires actualisés (2002, 804 :817). (...) Le chapitre Développement durable est structuré par les relations du groupe avec ses parties prenantes (actionnaires, clients, fournisseurs, salariés, société civile, environnement) et par des dimensions plus transversales (gouvernance, déontologie, politique de crédit) (2002, 817 :830). (...) Un chapitre est consacré au développement durable dans le Rapport d'activité de BL2. Il est structuré selon les relations que développe le groupe avec ses parties prenantes : actionnaires, salariés, clients, fournisseurs, environnement naturel, société civile (2003, 814 :832) » (BL2).

Figure 10 : Dimensions du développement durable chez BL2

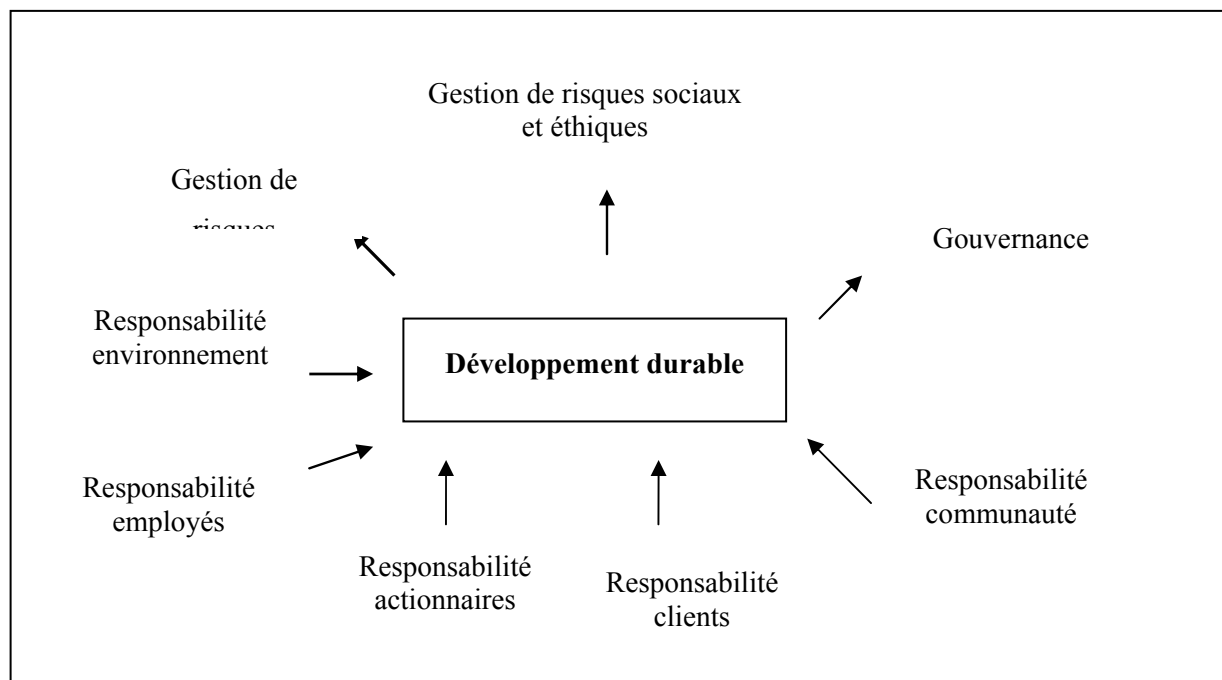
Actionnaires	Clients	Fournisseurs	Salariés	Société civile	Environnement
Gouvernance					
Déontologie					
Politique de crédit					

En analysant les codes qui y sont le plus souvent associés (voir Tableau 23 : Codes les plus souvent associés au code Développement durable chez BL2 et Figure 11 : Éléments constitutifs du développement durable chez BL2), la gestion de risque ressort également comme un élément incontournable du développement durable pour BL2, alors que les parties prenantes concernées sont, dans l'ordre d'importance : l'environnement, les employés, les actionnaires, les clients et la communauté.

Tableau 23 : Codes les plus souvent associés au code Développement durable chez BL2
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Développement durable)

Code	Fréquence
Gestion de risques	12
Responsabilité environnement	10
Gestion de risques sociaux et éthiques	9
Responsabilité employés	9
Gouvernance d'entreprise	8
Responsabilité actionnaires	7
Responsabilité clients	7
Responsabilité communauté	7

Figure 11 : Éléments constitutifs du développement durable chez BL2



Tirées des rapports 2002 et 2003, des citations presque identiques qui suivent confirment une perspective du développement durable comme prise en compte des parties prenantes non traditionnelles, en réitérant néanmoins le principe premier de la création de valeur (que l'on peut comprendre être celle pour l'actionnaire : solide et récurrente).

« L'Assemblée générale 2002 a été pour BL2 une occasion supplémentaire de faire montre son implication dans le processus du développement durable; la banque est en effet désireuse, depuis sa naissance lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2000, d'assurer une création de valeur qui soit solide et récurrente, c'est-à-dire empreinte de qualité et respectueuse non seulement de ses partenaires « traditionnels » comme ses actionnaires, ses clients et ses salariés, mais qui prenne aussi en compte la société civile dans son ensemble » (2002, 3737 : 3757) et « L'Assemblée générale 2003 a été pour BL2 une occasion supplémentaire de réaffirmer son implication dans le processus du développement durable; la banque est en effet désireuse, depuis sa naissance lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2000, d'assurer une création de valeur qui soit solide et récurrente, respectueuse non seulement de ses partenaires « traditionnels » comme ses actionnaires, ses clients et ses salariés, mais qui prenne aussi en compte la société civile dans son ensemble » (2003, 1764 :1789).

En fait, la démarche de développement durable tout comme l'ambition de responsabilité sociale demeure toujours envisagée dans le cadre de la rentabilité financière.

« Comme toute entreprise, BL2 a pour premier objectif de se développer dans la rentabilité. Notre groupe a l'ambition d'atteindre cet objectif en prenant en compte les intérêts de ses clients, de ses actionnaires, de ses salariés et du monde qui les entoure. Il s'efforce au quotidien, avec la personnalité qui est la sienne, de privilégier les solutions susceptibles d'être bénéfiques pour l'ensemble des acteurs. Cet état d'esprit nous semble plus important que le respect formel de recommandations qui émergent dans d'autres cultures ou dans d'autres secteurs d'activités que les nôtres, pour répondre à des problèmes qui ne sont pas les nôtres (2002, 153 :171). (...) La dernière notation du groupe (par Aspi Eurozone) (...) est commentée de la façon suivante : « Sur l'ensemble des critères stakeholders il faut souligner une même volonté : (...) ; - de prendre des initiatives en matière sociale et environnementale sur une base opérationnelle étayée avant tout sur la bottom line financière » (...) (2002, 892 :912).

Le développement durable est envisagé comme une démarche volontaire : « (...) traduisant ainsi l'engagement volontariste de l'entreprise en matière de développement durable », au delà des modes, et s'intégrant dans le dialogue et la concertation.

« La contribution au développement durable de BL2 n'obéit pas à un nouveau conformisme à la mode. Elle est animée par l'ambition et le niveau d'exigence de ses propres principes d'action. Elle est mise en œuvre dans la continuité d'une forte culture de dialogue et de concertation » (2002, 153 :171).

Cet engagement a été formalisé par l'adhésion de BL2 au Pacte mondial (Global Compact).

« C'est dans cette démarche (d'approfondir l'intégration de notre responsabilité sociale) que s'inscrit naturellement notre adhésion en 2003 au Pacte Mondial proposé par le Secrétaire Général des Nations Unies pour associer plus largement les entreprises multinationales à la promotion du développement durable »

(2003, 201 :224).

Le rapport de BL3 est intéressant en ce que plus que les rapports précédents, il semble exploiter les trois concepts de responsabilité sociale, de citoyenneté corporative, et de développement durable. Il se démarque également quant à la fréquence du code Vision RSE (3% des citations) qui dépasse largement ce qu'on trouve dans les autres rapports (1% et moins).

On peut constater dans le tableau 24 (Codes associés au code Vision RSE chez BL3) que la responsabilité sociale renvoie aux actionnaires et aux clients, puis à la communauté ainsi qu'aux employés pour ce qui est des parties prenantes. Elle est par ailleurs associée au développement durable ainsi qu'à la conformité. Une lecture plus attentive des citations concernées permet par ailleurs de constater que s'ajoutent aux parties prenantes l'environnement de même que la préoccupation pour les questions de gouvernance lorsque le rapport traite de responsabilité sociale. Ajoutons que pour BL3, la responsabilité sociale est un concept en évolution ; il s'est notamment élargi pour englober, en plus des préoccupations environnementales de départ, des considérations plus sociales.

« Not only has corporate social responsibility gained a permanent place on the corporate agenda, but the concept itself is also evolving. While in previous years corporate social responsibility was primarily focused on topics such as environmental care and sustainability, it has recently broadened to aspects such as social consequences of business activities, corporate ethics, human rights and corporate governance » (BL3).

Tableau 24 : Codes associés au code Vision RSE chez BL3 (42)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Vision RSE)

Responsabilité actionnaires	16
Responsabilité client	15
Développement durable	12
Responsabilité communauté	11
Conformité	10
Responsabilité employés	10

Par ailleurs, BL3 estime que la responsabilité sociale doit être intégrée à l'ensemble de ses activités et qu'il s'agit d'un impératif, plutôt que d'une simple nouveauté ou mode : « not a 'nice to do' but a 'must do' activity ».

« Corporate social responsibility should not be an extra task for our management and staff, but their second nature being part of the way we conduct our business. It is a learning process for all of us that entails trial and error, but that ultimately will have positive impacts on our communities and the world. In short, a commitment to corporate social responsibility is not a 'nice to do' but a 'must do' activity » (BL3).

L'examen des codes associés au code citoyenneté corporative (voir Tableau 25 : Codes associés au code Citoyenneté corporative chez BL3) permet par ailleurs de constater que cette expression est peut-être plus directement liée aux responsabilités liées à la communauté, notamment à travers les partenariats avec les organismes sans but lucratif ou la philanthropie, et le développement durable, sans négliger pour autant les actionnaires.

Tableau 25 : Codes associés au code Citoyenneté corporative chez BL3 (9)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Citoyenneté corporative)

Responsabilité communauté	5
Vision RSE	4
Responsabilité actionnaire	3
Développement durable	3
Partenariat/OSBL	3
Dons et commandites	3

Comme nous l'évoquions plus tôt, le développement durable est non seulement associé fréquemment associé à la citoyenneté corporative mais également à la responsabilité sociale. BL3 reconnaît même que les deux expressions peuvent parfois être utilisées de manière interchangeable mais propose une articulation entre les deux :

The terms 'corporate social responsibility' and 'sustainability' are often used interchangeably. BL3 defines corporate social responsibility as open and transparent business practices based on ethical values and respect for all stakeholders. Companies can make a contribution to sustainable development through their commitment to CSR (BL3).

Outre l'association avec la responsabilité sociale, l'analyse des codes associés au code développement durable (voir Tableau 26 : Codes associés au code Développement durable chez BL3) permet de faire ressortir des thèmes restés jusqu'ici dans l'ombre, tels que les pratiques de

dialogue avec les parties prenantes, ou encore l'importance des référentiels dans les démarches de développement durable et de responsabilité sociale (code standards, normes et affiliation).

« On 1 January 2001, BL3 became a member of the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), a worldwide coalition of leading international companies seeking to promote sustainable business development. Sustainable business development means businesses seeking to achieve economic growth, while taking account of the environment, social and other ethical issues. The WBCSD sets out to provide an example for other businesses by promoting 'best practices' and jointly establishing policy for sustainable development. Membership of the Council will enable BL3 to remain at the forefront of developments in sustainable business, contribute to the development of sustainable policies and participate in several of the Council's projects. In September 2002, BL3 together with 10 other large international financial institutions signed the WBCSD Statement of the Financial Services Sector that was launched at the World Summit on Sustainable Development (WSSD) in Johannesburg. In the coming years the key commitments from the statement will form the basis for the Financial Working Group's work » (BL3).

Tableau 26 : Codes associés au code Développement durable chez BL3 (24)

(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Développement durable chez BL3)

Vision RSE	12
Dialogue et consultation autres	7
Conformité	6
Standards, normes et affiliation	5
Gestion de risques environnementaux	5
Responsabilité communauté	5
Responsabilité actionnaires	5

Pour BL3, le développement durable ne se limite pas à sa composante environnementale, et peut s'étendre jusqu'aux questions de droits humains.

« Since the environmental policy of BL3 was communicated for the first time in 1995, BL3 became one of the high-rated international companies in this field. In recent years, policies have broadened from environmental care to sustainable development. The environment is an element of this much broader concept that we seek to embed into our corporate values and principles. At the end of 2002, members of the Supervisory Board, the Executive Board and the members of the Management Council were asked about their ideas regarding human rights and sustainable development.

Based on the outcome of this research, the Executive Board concluded that although it was clear that many sympathised with the issue of human right, there was much doubt whether a human rights principle would be effective. The outcome regarding sustainable development was much clearer. Many felt that it was no longer a question whether sustainability should be part of our business. The Executive Board reached the conclusion that it would look into the consequences of a human right principle for the organisation before making a decision. Sustainable development will also be part of this research. The Board also concluded that the working of the present Business Principles will be evaluated » (BL3).

Comme la responsabilité sociale, il ne contredit pas la poursuite de résultats financiers, ce qui incite l'entreprise à utiliser les expressions *croissance durable* et *profitabilité saine* : « BL3's strategy is to achieve sustainable growth while maintaining healthy profitability ».

BL4 n'utilise pas l'expression Corporate Social Responsibility, mais plutôt celle de citoyenneté corporative, de telle sorte que toutes les citations qui renvoient à la définition de la responsabilité sociale susceptibles d'être codées « vision RSE » sont également codées « citoyenneté corporative » comme on peut le constater dans le tableau 27 (Codes associés au code Vision RSE chez BL4) et le tableau 28 (Codes associés au code Citoyenneté corporative chez BL4).

Tableau 27 : Codes associés au code Vision RSE chez BL4 (n=13)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Vision RSE chez BL4)

Citoyenneté corporative	13
Responsabilité communauté	9
Responsabilité client	7
Responsabilité actionnaires	6
Développement durable	6
Responsabilité environnement	6

Tableau 28 : Codes associés au code Citoyenneté corporative chez BL4 (n=17)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Citoyenneté corporative chez BL4)

Vision RSE	13
Responsabilité communauté	12
Responsabilité client	8
Responsabilité environnement	8
Responsabilité actionnaires	7
Responsabilité employés	7
Développement durable	7

On peut noter l'identification des parties prenantes communauté, clients, actionnaires, environnement (incluant développement durable) dans les thèmes concernant la vision RSE, auxquelles viennent s'ajouter les employés pour les citations référant plus explicitement à la citoyenneté corporative.

L'intérêt pour le concept de citoyenneté corporative se reflète jusque dans le titre du rapport de BL4 *Corporate Citizenship Report*. Comme le révèle l'examen des cooccurrences, il réfère d'abord et avant tout à des engagements de type communautaires, et aux pratiques qui leurs sont liées : accès au crédit, investissements auprès des populations défavorisées, financement de l'éducation etc.

« At BL4, because we view corporate citizenship as an extension of who we are, we focus on those issues that are relevant to our business. This includes providing access to credit through micro- finance, lending and investing in low- and moderate-income (LMI) communities and households, financing projects that support sustainability, and supporting programs fostering financial education and education to help people build assets and realize their dreams. We take a broad approach in addressing these issues. We work with community organizations, NGOs, and local governments; our employees volunteer their time and skills, providing technical and other kinds of assistance. We also offer products and services to help address these issues » (BL4); BL4'S CORPORATE CITIZENSHIP commitment means making communities better because we are there. Our first obligation is to uphold high standards of business conduct, manage a successful business that provides employment for 250,000 individuals, serve our clients well, and build shareholder value, all of which provide the foundation for contributing. We believe that our positive contributions must be integrated into our businesses to be meaningful and lasting » (BL4).

Par ailleurs, pour BL4, la citoyenneté corporative se manifeste d'abord et avant tout par un comportement éthique que l'institution assure par l'application d'un code de conduite touchant les responsabilités auprès de la communauté et des employés, l'engagement envers

l'environnement, ainsi que la conformité à diverses lois touchant notamment les infractions spécifiques au domaine financier.

« We recognize that citizenship begins with ethical behavior. BL4 has a clearly stated code of conduct that is applied across the entire company and is available on our intranet and Internet sites. Topics covered by our code of conduct include Community and Workplace Responsibilities, Commitment to the Environment, Fair and Free Markets, Antitrust Compliance, Anti-Money Laundering Compliance, Suspicious Activity Reporting, Financial Holding Company Regulatory Restrictions, Anti-Boycott Laws, Privacy of Customer Information and Data Protection, Insider Trading, Political Activities and Contributions, and Lobbying. Excerpts from our code of conduct are featured throughout this report, with the full text available at (our website) » (BL4).

Le rapport de BL4 fait tantôt mention de développement durable, tantôt mention de durabilité, sans toutefois définir de façon précise l'un ou l'autre. Comme on peut le voir dans le tableau 29 (Codes associés au code Développement durable chez BL4), ces deux expressions réfèrent néanmoins en priorité aux initiatives de nature environnementale, en y associant parfois des engagements communautaires considérés comme partie de l'engagement vis-à-vis le développement durable.

« ADVANCING SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN SOUTH AFRICA, PERU, AND BRAZIL Conservation International — In 2002, our support of Conservation International in Peru focused on sustainable community-based management of natural resources in the biologically rich area of Tambopata. By supporting the advancement of environmentally sound livelihoods and local enterprise capacity outside the Bahuaja-Sonene National Park's boundaries, the project is helping to further protect the park. BL4 agreed in 2002 to support a new Conservation International project in the Succulent Karoo in South Africa, the world's only entirely arid "hotspot," where overexploitation of rare plant life is challenging the area's ecological processes. To address this situation, Conservation International plans to work with the Botanical Society of South Africa, The National Botanical Institute of South Africa and others. Our employees will have the opportunity to provide expertise in evaluating the project's financial impacts and technical assistance on enterprise development. In Brazil, we will continue to support Conservation International's work to establish the Atlantic Forest Seed Capital Fund. The focus of the Fund will be to strengthen economically viable conservation enterprises within the agroforestry sector. Our employees will advise on the Fund structure, as well as participate on the Investment Committee » (BL4)

Tableau 29 : Codes associés au code Développement durable chez BL4 (n=24)

(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Développement durable chez BL4)

Responsabilité environnement	18
Responsabilité communauté	9
Gestion de risques	8
Cause environnementale	7
Investissement socialement responsable	7
Citoyenneté corporative	7

Par ailleurs, l'engagement de BL4 envers le développement durable se traduit par l'adhésion à plusieurs normes et standards volontaires, et sa performance en la matière lui assure une place au sein des indices de responsabilité sociale et de développement durable.

« ENVIRONMENT/SUSTAINABLE BUSINESS Reaffirmed for inclusion on Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI) and FTSE4Good Index for 2003. DJSI recognizes companies in the top 10 percent in terms of superior environmental, social, and economic performance; and FTSE4Good measures criteria relating to environmental sustainability, corporate citizenship, shareholder returns, and support of human rights »; « OUR INDUSTRY AND BUSINESS ASSOCIATION MEMBERSHIPS ADDRESSING THE ENVIRONMENT AND SUSTAINABILITY Business for Social Responsibility (BSR) is a global nonprofit that helps member companies achieve commercial success in ways that respect ethical values, people, communities, and the environment. At BSR's 2002 annual meeting, we introduced the keynote address and participated on a panel on gender and poverty. Environmental Bankers Association (EBA) is a nonprofit trade organization established to meet the needs of financial institutions that proactively manage environmental risk issues. In 2002, BL4 spoke at EBA's bi-annual meeting and continued to serve on EBA's Global Issues Committee. World Environment Center (WEC) is an independent, nonprofit, non-advocacy organization that advances sustainable development. We have been an active member of WEC's Global Corporate Responsibility Task Force since its inception in 2000. In 2002, we participated in a project to examine shareholder value and sustainability »; « United Nations Environment Programme's (UNEP) Statement on the Environment and Sustainable Development BL4 first signed the UNEP Statement of Sustainable Development in 1995, under one of its predecessor companies. In 2000, we re-signed the Statement on behalf of our newly merged company. As part of our commitment to adhere to the Statement's principles, which can be read at www.unepfi.net, BL4 has been an active participant in the UNEP Financial Institutions Initiative (UNEP FI). We have served on the UNEP FI steering

committee since 1997 and, in 2002, participated in numerous UNEP FI programs. These efforts help us to craft our long-term vision on sustainable development » (BL4).

(3) La gouvernance et l'opérationnalisation de la responsabilité sociale et du développement durable

Plusieurs rapports présentent la responsabilité sociale comme un engagement qui se traduit à travers toutes les activités de l'entreprise.

« (...) We intend to embed CSR values into every aspect and level of decision making within the organisation » (BL1); « La meilleure visibilité de notre contribution au développement durable (...) renforce également notre ambition et notre volonté d'approfondir encore l'intégration de notre responsabilité sociétale par tous les métiers du groupe. Ses engagements sont mis en œuvre dans une démarche d'intégration aux activités, coordonnée par la fonction transversale Développement durable (BL2) »; « Articulating the Business Principles and embedding CSR into the core activities are not enough » (BL3); « Dans le cadre de la responsabilité sociale qu'il assume de longue date, BL2 intègre désormais explicitement sa démarche en faveur du développement durable aux principes d'action qui ont vocation à guider toutes les entités du groupe au même titre que ses valeurs, ses principes de management, ses règles de déontologie et de gouvernement d'entreprise » (BL2).

L'entreprise BL1 par exemple cite l'insertion d'un nouveau chapitre sur la responsabilité sociale dans son rapport annuel (en plus du rapport spécifiquement dédié à la responsabilité sociale) comme témoignant de cette perspective intégrée entre activités commerciales et responsabilité sociale.

« This year, as well as providing an account of Corporate Social Responsibility (CSR) performance in this report, for the first time BL1 has included a CSR chapter in its main Annual Report. This reflects our belief that CSR is not a postscript to the Group's commercial activity, but is integral to it ».

Cette intégration des principes de responsabilité sociale au sein de toutes les activités de l'entreprise a présidé chez plusieurs à la mise en place d'une structure de gouvernance spécialement dédiée à la responsabilité sociale (ou au développement durable). Ainsi, en support à sa stratégie de responsabilité sociale, l'entreprise BL1 a développé une norme de responsabilité sociale au niveau du conseil, et mis en place une structure de gouvernance dont le rapport 2003 offre une description détaillée.

« A Board Standard on Corporate Social Responsibility is being developed, with progress monitored regularly relative to key risk indicators. A Brand and Reputation Committee has been formed as a sub-committee of Group Executive Committee. Its purpose is to: ensure compliance of all businesses to the Brand and CSR Board Standard; anticipate decisions that could affect the Group's reputation; identify and

manage areas of non-compliance; act as a think-tank for the development of the BL1 CSR agenda; and oversee BL1 progress as a socially responsible organisation ».

La responsabilité sociale est ainsi supportée chez BL1 par un véritable système de gestion, avec des normes définies aux plus hautes instances, et un processus de surveillance (voir Tableau 30 : Rôle du Comité sur la marque et la réputation chez BL1) permettant de mesurer les progrès réalisés en regard d'indicateurs (donc, peut-on supposer, d'objectifs pré-établis). Il va de soi que la dimension internationale du Groupe entraîne une série de défis que visent directement l'implantation d'un Comité sur la marque et la réputation et le développement d'une norme de responsabilité sociale applicable à toutes les entreprises du Groupe. Celui-ci cherche ainsi à contrôler ses entreprises en vue de minimiser le risque réputationnel et de maintenir le capital de la marque. C'est une problématique inhérente aux transnationales, comme l'illustre par exemple le cas du Groupe Shell et de ses relations avec Shell Nigéria.

Tableau 30 : Rôle du Comité sur la marque et la réputation BL1

- S'assurer de la conformité de toutes les entreprises à la norme du Conseil sur la marque et la responsabilité sociale corporative ;
- Anticiper les décisions qui pourraient affecter la réputation du Groupe ⁴¹;
- Identifier et gérer les zones de non-conformité ;
- Agir comme groupe de réflexion pour le développement de l'agenda de responsabilité sociale corporative ;
- Surveiller les progrès de BL1 à titre d'organisation socialement responsable.

Du côté de BL2, le système organisationnel supportant la visée de développement durable débute au plus haut niveau de la hiérarchie (voir Figure 12 : Responsabilité et fonction développement durable chez BL2).

⁴¹ Décision de qui ? Du gouvernement, des entreprises, du groupe ? Idée de veille.

Développement durable. Dans le cadre de la responsabilité sociale qu'il assume de longue date, le groupe BL2 intègre désormais explicitement sa démarche en faveur du développement durable aux principes d'action qui ont vocation à guider toutes les entités du groupe au même titre que ses valeurs, ses principes de management, ses règles de déontologie et de gouvernement d'entreprise (2002, 797:802). Ses engagements (de BL2) sont mis en œuvre dans une démarche d'intégration aux activités, coordonnée par la fonction transversale Développement Durable, dont le programme d'action a été validé par le Comité exécutif (2003, 783:813). Secrétaire du Conseil d'administration, le conseiller du Président chargé de conduire les réflexions appropriées sur le développement durable et le gouvernement d'entreprise du groupe BL2 supervise la fonction Développement durable. Cette fonction est coordonnée au niveau opérationnel par le responsable du Développement durable pour le groupe. La fonction Développement durable s'exerce au travers : -des pôles et fonctions, qui sont chargés de façon générale d'intégrer les exigences du développement durable à la conduite de leurs activités et, de façon particulière, d'assurer la contribution de leurs pôles d'expertise concernés; -d'une responsabilité transversale, qui assure les missions d'orientation, de coordination et de reporting en s'appuyant sur la logistique des Ressources Humaines groupe; -de la ligne déontologie-compliance, qui s'assure de l'efficacité du dispositif de reporting mondial des impacts sociaux et environnementaux. Le superviseur et le responsable du Développement durable font valider leurs propositions d'orientation par un Comité de Direction générale réunissant, autour du Président-Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués, les responsables de pôles, le responsable des Ressources Humaines Groupe, le responsable de Communication et Publicité groupe, le responsable de Finances groupe et le responsable des Relations avec les investisseurs. En cas de nécessité, le responsable de la fonction réunit un comité de pilotage composé des experts désignés par les pôles et fonctions dans le cadre de leurs missions particulières (2002, 832:870).

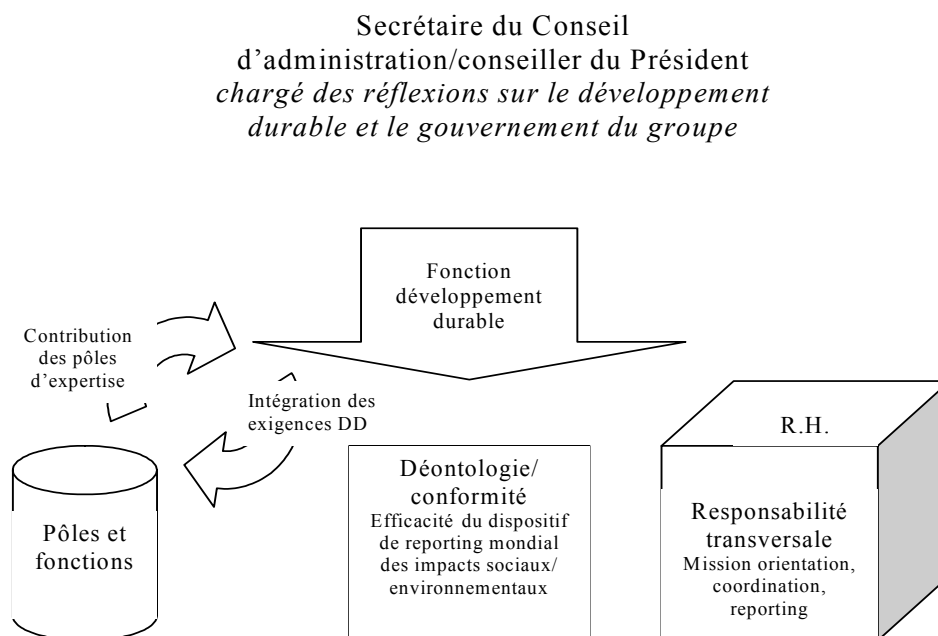
L'engagement vis-à-vis la responsabilité sociale s'appuie sur une structure organisationnelle spécialement dédiée au développement durable. La responsabilité sociale vient baliser le comportement des employés.

« Les principes d'action du groupe, inspirés par une culture humaniste et solidaire, animent l'exercice de sa responsabilité sociale et environnementale en guidant les comportements de ses salariés dans ses différentes activités » (BL2).

Enfin, elle se concrétise également par des politiques d'investissements responsables.

« Ses engagements (de BL2) sont mis en œuvre dans une démarche d'intégration aux activités, coordonnée par la fonction transversale Développement durable, dont le programme d'action a été validé par le Comité exécutif » (BL2).

Figure 12 : Responsabilité et fonction développement durable chez BL2



L'engagement envers la responsabilité sociale est le moteur de plusieurs initiatives dans chacun des champs d'activités des institutions. Les réalisations présentées peuvent être organisées en fonction des composantes que l'entreprise a retenues dans le cadre de sa définition de la responsabilité sociale, ou plutôt de la structuration de ses activités. Ainsi, BL1 présente ses initiatives en fonction des quatre champs, qui constituent autant de chapitres de son rapport de responsabilité sociale (voir Tableau 31 : Définition de la responsabilité sociale par les principales réalisations de l'entreprise BL1).

Tableau 31 : Définition de la responsabilité sociale par les principales réalisations de l'entreprise BL1

Champ de responsabilité sociale	Principales réalisations
Environnement	Certification 14001 Réduction des gaz à effet de serre
Clients	Accès à 85 000 nouveaux clients (inclusion) Accessibilité des établissements
Employés	Mise sur pied d'un conseil de la diversité et de l'égalité (employés) Nouveau système de développement de la performance Assistance-éducation et sensibilisation des employés concernant le Sida
Communauté	Investissements dans la communauté Support au bénévolat et levées de fonds de 16000 employés Éducation financière

L'opérationnalisation du développement durable au sein de BL2 se décline pour sa part en quatre volets : la politique de crédit et les investissements socialement responsables, les exigences vis-à-vis les fournisseurs, l'engagement des employés et enfin le mécénat. Pour ce qui est du crédit, les problématiques du développement durable sont présentées comme étant porteuses d'opportunités et de risques que les critères extrafinanciers concernant la gouvernance et les pratiques sociales et environnementales des entreprises permettent de mettre au jour.

« L'analyse socialement responsable de BL2 Asset Management intègre une série de critères recouvrant les aspects de gouvernance et les pratiques sociales et environnementales des entreprises. Ces critères extrafinanciers viennent compléter l'analyse financière classique en donnant un éclairage sur les opportunités et risques liés aux problématiques du développement durable et relatifs à divers secteurs d'activité (par exemple : la gestion du capital humain, les changements climatiques) » (2002, 4464 :4486).

De façon plus spécifique, l'engagement vis-à-vis le développement durable se traduit notamment par une politique d'investissement socialement responsable.

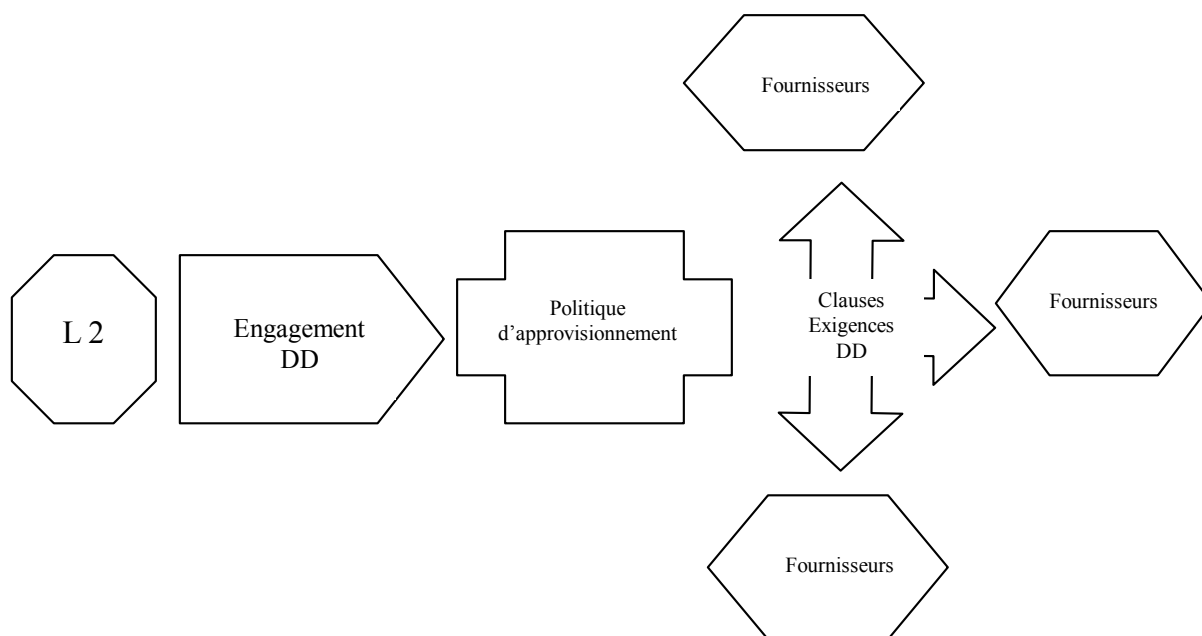
« Le Plan d'Épargne d'Entreprise va s'enrichir en 2003 d'un FCPE d'actions socialement responsables (...) traduisant l'engagement volontariste de l'entreprise en matière de développement durable. La promotion active de l'ISR. BL2 Asset Management a participé à la Semaine du Développement durable du 2 au 13 juin 2003, en assurant une chronique quotidienne sur Radio Classique. Cette chronique à vocation pédagogique a présenté aux Épargnants le rôle citoyen et l'intérêt financier des investissements socialement responsables. Elle a reçu le parrainage du secrétariat d'État au Développement durable » (2003, 2645 : 2678).

Par contre, la perspective distinctive que le développement durable apporte aux orientations ou aux politiques de BL2 n'est pas toujours évidente, même lorsque l'expression sert à les qualifier, si ce n'est que par l'intégration de la question environnementale susceptible de se traduire par des risques financiers.

« Les principes de cette politique (de crédit) peuvent, dans l'optique du développement durable de BL2, être reprise comme ci-dessous : déontologie : l'image de BL2 peut être affectée par les transactions auxquelles la banque participe (...); les conflits d'intérêt (...); validation préalable : les nouveaux produits, ou les activités nouvelles, ne peuvent l'objet de développement ou de commercialisation qu'après validation (...); utilisation efficace des ressources : dans le respect des règles de déontologie, tous les métiers (...) doivent se communiquer toute l'information permettant à la banque d'optimiser le volume d'affaires (...) tout en (...) minimisant les risques; responsabilité du risque (...); résistance à la pression : la pression commerciale (...) ne justifie pas de transiger sur les critères de décision de la banque (...); les vérifications (« due diligence ») doivent être menées (...) et (...) couvrir tous les risques (...); suivi : chaque risque doit être suivi sur une base permanente (...); risque et rentabilité : BL2 cherche à optimiser le couple risque/rentabilité. (...); la diversification du portefeuille de crédit de la banque est un élément essentiel de la gestion de ses risques; pour la sélection des clients, BL2 : ne traite qu'avec des contreparties (...) (de) réputation indiscutable; (...) tient compte des risques attachés à la responsabilité en matière de protection de l'environnement (...); information financière (...); transparence : (...) la banque décline les opérations destinée à altérer, de manière trompeuse, la perception que peuvent avoir les tiers de la situation financière de ses clients; cession et syndication des actifs (...) ».

Le deuxième volet d'opérationnalisation du développement durable concerne les fournisseurs, et se traduit par des nouvelles modalités de la politique d'approvisionnement. L'intégration d'exigences de développement durable auprès de ses fournisseurs permet à BL2 d'optimiser ses conditions d'achat (voir Figure 13 : Engagement vis-à-vis le développement durable et politique d'approvisionnement).

Figure 13 : Engagement vis-à-vis le développement durable et politique d'approvisionnement



« Un pilotage mondial des relations avec les fournisseurs. Au delà de sa mission de maîtrise des dépenses externes, la fonction Global Procurement Group (GPG) s'assure de l'optimisation des conditions d'achat en intégrant notamment les exigences du développement durable dans ses relations avec les fournisseurs » (2002, 4513 :4532).

Les exigences de la politique d'achat en matière de développement durable vis-à-vis des fournisseurs touchent les questions sociales et environnementales, et s'appuient sur les conventions de l'OIT de même que l'analyse du cycle de vie.

« (...) dans les nouveaux appels d'offres lancés par la fonction GPG, une attention particulière est apportée au respect par les fournisseurs d'exigences en matière sociale et environnementale, qui font l'objet de clauses spécifiques dans les contrats types utilisés. Dans ces contrats, les fournisseurs s'engagent à respecter les conventions de l'Organisation Internationale du Travail et à mettre en place une gestion rigoureuse de l'environnement qui intègre l'ensemble des facteurs intervenant depuis la conception du produit jusqu'au devenir de son emballage » (2002, 4513 :4532)

BL2 envisage ces nouvelles exigences dans une perspective pédagogique et normative à l'égard de ses fournisseurs ayant pour effet de démultiplier son propre engagement vis-à-vis le développement durable.

« À l'occasion de la renégociation de contrats échus et dans le cadre des nouveaux appels d'offres, GPG (Global Procurement Group) assure une responsabilité pédagogique et normative en intégrant systématiquement des clauses sociales et environnementales. Cette démarche déborde le champ économique des relations traditionnelles avec les fournisseurs. Elle est l'occasion d'un approfondissement et d'une clarification des exigences sociétales que suit BL2 en cohérence avec ses principes d'action et son engagement en faveur du développement durable. Dépassant de simples déclarations d'intention, la contractualisation généralisée des engagements sociétaux est un vecteur et un facteur démultiplicateur de la contribution de BL2 au développement durable » (2003, 2679 : 2705).

La perspective de développement durable adoptée par BL2 entraîne de nouveaux critères de sélection qui peuvent même surclasser celui du prix tout en établissant un rapport de dialogue avec les fournisseurs.

« Outre la contractualisation des engagements sociétaux qui est systématisée depuis 2002, la fonction Achats a mis l'accent sur d'autres axes de la promotion du développement durable : L'étude systématique des caractéristiques environnementales et sociétales des plus grands fournisseurs et de leurs concurrents, afin d'intégrer ces notions dans les processus de sélection en s'appuyant sur les compétences de l'équipe d'analyse extra-financière de BL2 Asset Management; Un dialogue élargi avec les fournisseurs eux-mêmes, en adressant à un échantillon représentatif une enquête qualité leur permettant de s'exprimer librement sur leur perception du « client BL2 ». (...) La mise en place de contrats pour lesquels la recherche du meilleur prix a été placée au second rang derrière les critères environnementaux, notamment dans le cadre de la promotion d'énergie renouvelable; la promotion du recyclage par la mise en réseau des acteurs clés que sont les responsables de services généraux ».

Troisième volet, l'engagement vis-à-vis le développement durable se traduit par des exigences particulières auprès des employés.

« Ce dispositif (de responsabilité environnementale) s'est enrichi de l'ouverture à tous les salariés sur l'Intranet d'un bouquet de services développement durable intégré au portail fédérateur « B to E » (2003, 814 :832). Sensibilisation des salariés. (...) Le groupe est résolu à intégrer un module Développement durable à ses différents programmes d'insertion et de formation managériale (2003, 2846 :2872). Les dix orientations de la responsabilité environnementale du groupe applicables à tous les salariés figurent sur le site Intranet de BL2. Un bouquet de services Développement durable, également accessible par tous sur l'Intranet, présente les principaux textes de référence, les actions menées par le groupe, les actualités et la notation des agences » (BL2)

En dernier lieu, l'engagement envers le développement durable correspond également, de par son exigence d'ouverture aux parties prenantes non traditionnelles telles que la société civile, à des actions de mécénat.

« Il a donc semblé pertinent que la tenue des Assemblées Générales, aussi,

soit représentative de ces principes (d'une création de valeur solide et de qualité prenant aussi en compte la société civile dans son ensemble); c'est pourquoi il a été décidé (...) qu'une somme de 10 euros serait affectée, pour tout investisseur présent, à l'Adie (Association pour le droit à l'initiative économique) (...) (2002, 3737 : 3757). Il a donc semblé pertinent que la tenue des Assemblées Générales, aussi, soit représentative de ces principes (d'une création de valeur solide prenant aussi en compte la société civile dans son ensemble); c'est pourquoi il a été décidé (...) qu'une somme de 10 euros serait affectée, pour tout investisseur présent, à l'IVS (Institut des vaisseaux et du Sang) (...) ». (2003, 1764 :1789).

4.2.4 Responsabilité sociale et conformité

Dans la presque totalité des rapports des banques chefs de file, la conformité occupe une place importante puisqu'elle figure parmi les codes les plus fréquents⁴² ; elle est souvent présentée comme constitutive de la responsabilité sociale corporative, étant parfois directement associée au code Vision RSE.

La conformité est envisagée en fonction de trois bases : la législation, les normes, et les politiques internes. Bien que certaines institutions accordent autant ou davantage d'importance aux normes ou aux politiques internes, la première base de conformité invoquée demeure la législation (voir Tableau 32 : Codes associés au code Conformité chez les banques leaders). En moyenne, le code Législation et règlements apparaît dans 50 % des citations où le code Conformité est utilisé, en comparaison à 33 % pour le code Standards normes et affiliations et à 25 % pour le code Principes et codes internes.

⁴² Dans trois cas sur quatre : BL1, BL2 et BL3.

Tableau 32 : Codes associés au code conformité

(Le premier chiffre entre parenthèses à côté de la dénomination de la banque correspond à la fréquence du code conformité. Le chiffre dans chacune des cases correspond à la co-occurrence entre le code conformité et le code indiqué dans la ligne correspondante (législation ou standards, ou environnement par exemple). Enfin, le chiffre entre parenthèse correspond au pourcentage de fréquence de la co-occurrence, ce qui donne une idée de son poids relatif par rapport à l'ensemble du discours contenu dans le rapport.)

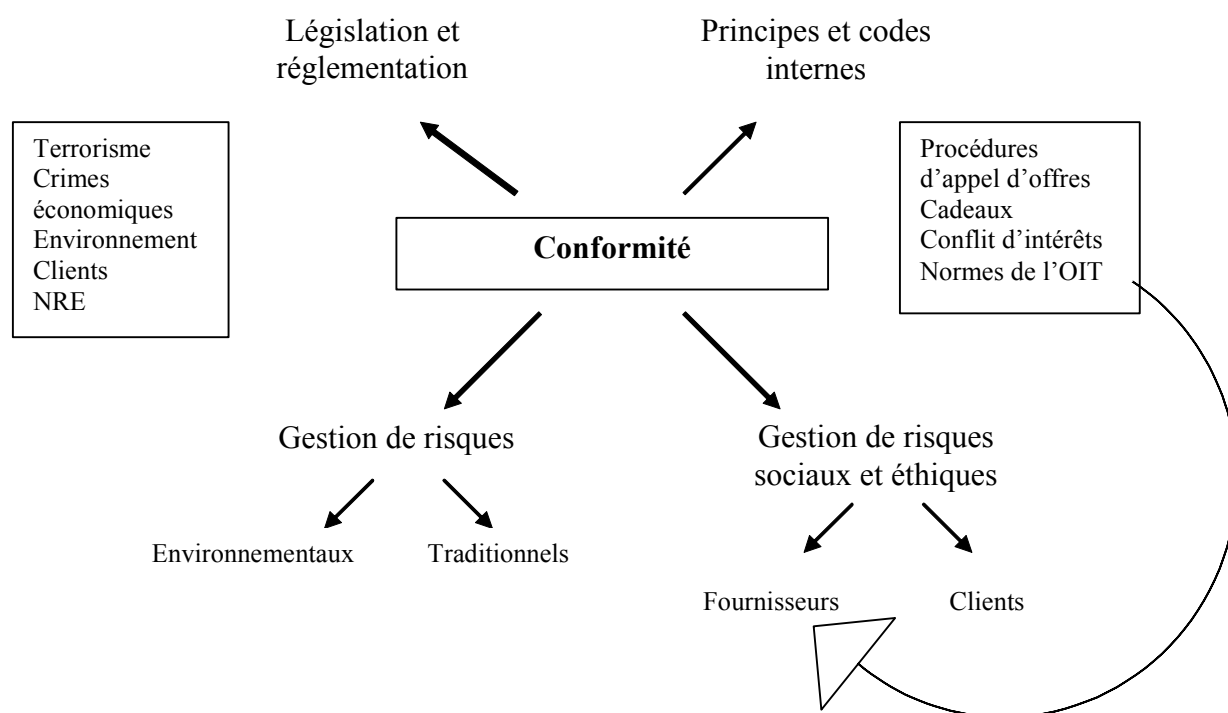
	Codes associés	BL1 (19)	BL2 (31)	BL3 (41)	BL4 (7)	Cooccurrence moyenne
Base de la conformité	Législation et règlements	6 (.3)	21 (.7)	17 (.4)	4 (.6)	50 %
	Standards, normes et affiliation	12 (.6)	3 (.01)	14 (.3)	3 (.4)	33 %
	Principes et codes internes	3 (.2)	12 (.4)	18 (.4)	0	25 %
Domaines de conformité	Environnement	12 (.6)	6 (.2)	5 (.1)	3 (.4)	32.5 %
	Clients	8 (.4)	3 (.01)	12 (.3)	2 (.3)	25 %
	Gouvernance d'entreprise	3 (.2)	8 (.3)	3 (.1)	2 (.3)	22.5 %
	Employés	7 (.3)	5 (.2)	4 (.1)	2 (.3)	22.5 %
	Droits humains	7 (.3)	0	0	0	7.5 %
Enjeux associés à la conformité	Gestion de risques	8 (.4)	16 (.5)	11 (.3)	2 (.3)	37.5 %
	Gestion de risques sociaux et éthiques	6 (.3)	16 (.5)	8 (0.2)	3 (.4)	35 %

(1) La conformité législative

Chez la presque totalité des banques, et de façon particulièrement marquée chez BL2 (voir Figure 14 : La conformité chez BL2) comme chez BL4, la conformité réfère d'abord aux lois et règlements⁴³.

⁴³ La seule exception est BL1 pour qui la première base de conformité semble être les standards et normes internationaux.

Figure 14 : La conformité chez BL2



BL2 précise que les législations concernées sont non seulement celles de son pays d'origine, mais également celles de ceux où elle est présente.

« Global Procurement Group (GPG) établit son guide immobilier en s'appuyant sur les réglementations les plus strictes des pays où est installé BL2. Ce guide opératoire s'applique à l'ensemble des sites internationaux. GPG valide tous les chantiers importants dans le monde et audite tous les nouveaux immeubles centraux lors d'acquisition de sociétés ».

Elles touchent de multiples domaines, qu'il s'agisse des obligations environnementales, des nouvelles prescriptions de la loi NRE, de la lutte contre le terrorisme et enfin des crimes économiques (dans la foulée des scandales d'ENRON). On peut noter que BL2 fait état de deux vagues récentes de réglementation auxquelles elle a dû s'ajuster (lutte contre le terrorisme et protection des investisseurs).

Comme l'illustrent les passages suivants :

« Éthique et déontologie. Après une année 2001 marquée par la publication d'importants textes législatifs et réglementaires consécutifs aux événements

dramatiques du 11 septembre et visant à mieux combattre les circuits financiers du terrorisme international, les scandales financiers intervenus outre-Atlantique fin 2001 et dans les premiers mois de 2002 (Enron, Arthur Andersen, Worldcom...) ont provoqué, à leur tour, de nouvelles réglementations destinées à assurer de meilleure façon la protection des investisseurs et l'exactitude comme l'exhaustivité des informations diffusées par les entreprises faisant appel public à l'épargne, notamment aux États-Unis »; « Nouveaux dispositifs contre le terrorisme. L'environnement légal et réglementaire s'est à nouveau renforcé un peu partout dans le monde : loi française sur la sécurité financière du 1^{er} août 2003, directives communautaires sur les « abus de marché » dans les services d'investissement, nouvelles recommandations du GAFI en juin 2003 sur la prévention du blanchiment, durcissement de la législation américaine sur l'identification et la recherche de suspects et terrorisme, etc ».

Outre les dispositions prises en vue de se conformer sans délai aux nouvelles exigences légales, BL2 ne manque pas de rappeler qu'elle respecte d'autres lois en allant parfois même au delà de ce qui est prescrit.

« Si la nomination d'un médiateur constitue une obligation légale depuis le 14 décembre 2002 pour l'ensemble des banques françaises, le groupe BL2 a décidé d'aller au-delà de la stricte application de la loi Murcef. En effet, les avis du médiateur s'imposeront à lui ».

Pour BL3, la conformité aux lois se décline selon les obligations légales des différents pays où elle opère, mais on n'hésite pas à développer des politiques internationales et à favoriser les filiales souhaitant aller au delà des prescriptions de la loi, qu'il s'agisse de la protection des renseignements privés concernant les clients ou des conditions de travail sécuritaires des employés.

« (...) BL3 is obliged by the local jurisdictions where it operates to have rules concerning the use of personal client data. The manner of handling customer data is also dependent on local banking secrecy laws. The globalisation of BL3, however, implies that personal data may be transferred internationally. (...) While dealing with customer privacy is still based on local laws and regulations, business units may choose to go beyond local rules. For example, in the US, BL3 maintains a privacy policy that goes beyond the standards required by law. (...) In some cases, additional internal rules may be articulated as a complement to local laws. In the Netherlands, for example, a new data protection came into force in 2002 based on European Union laws, but in addition the Dutch financial industry was asked to come up with its own internal code concerning this issue ».

La banque a par ailleurs dû se conformer à la Loi Sarbanes-Oxley en adoptant des mesures de contrôle interne, des systèmes de gestion du risque et des principes d'affaires et en ajustant sa structure de gouvernance.

« As a publicly-listed company in the US, BL3 is required to comply with the Sarbanes-Oxley Act. During 2003, BL3 fine-tuned its corporate governance, internal controls and risk-management systems as well as its Business Principles to be more in line with Sarbanes-Oxley, and by the end of the year, BL3 complied with most sections of the Act. ».

L'analyse du Tableau 33 (Liste des lois et règlements fréquemment cités dans les rapports des banques *leaders*) qui répertorie les lois et règlements auxquels les banques réfèrent de façon spécifique dans leur rapport permet de faire certains constats. Ce sont les obligations concernant la gouvernance d'une part, et celles concernant la divulgation d'autre part qui sont le plus souvent explicitées. Une analyse plus fine révèle néanmoins que les normes de divulgation ne concernent que deux institutions, dont une compte à elle seule trente citations référant à la Loi NRE promulguée en France. Les obligations touchant la gouvernance ont une source plus diversifiée (sept textes législatifs), et certaines lois américaines semblent avoir une portée internationale : Ainsi, la loi *Sarbanes-Oxley* est mentionnée par deux institutions (BL2 et BL3) et le *Security Exchange Commission Act* par deux autres (BL1 et BL4). Par ailleurs, avant les questions de travail et de gestion de risques, ce sont les obligations relatives aux clients qui sont le plus souvent mentionnées (quatre textes législatifs différents), et ce par trois institutions sur quatre.

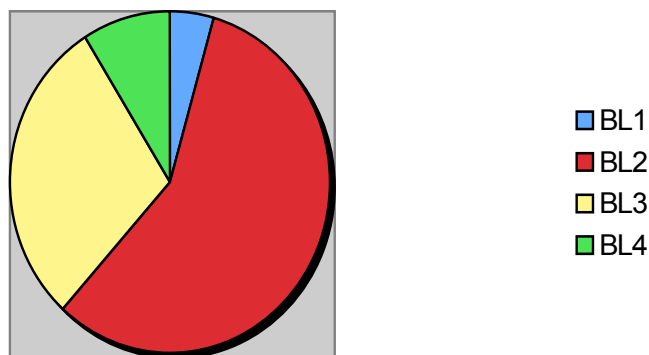
Tableau 33 : Liste des lois et règlements fréquemment cités dans les rapports des banques *leaders*

	BL1	BL2	BL3	BL4	Total
LOIS CONCERNANT LA DIVULGATION					
Loi NRE (France)		30			30
LOIS ET RÈGLEMENTS CONCERNANT LA GOUVERNANCE					
Sarbanes-Oxley Act (États-Unis)		1	3		4
Règlement du Comité de réglementation bancaire et financier (France)		3			3
Règlement de la Commission des opérations de Bourse (France)		1			1
Recommandations Medef-Afep (France)		3			3
Tabaksblat Code (Hollande)			13		13
Security Exchange Commission Act (États-Unis)	1			1	2
Règlement de la Bourse de New York				1	1
ACCORDS CONCERNANT LA GESTION DE RISQUE					
Accord de Bâle I			1		1
Accord de Bâle II			1		1
LOIS ET RÈGLEMENTS CONCERNANT LA RELATION AVEC LES CLIENTS					
Community Reinvestment Act (États-Unis)				4	4

	BL1	BL2	BL3	BL4	Total
Disability Discrimination Act (Royaume-Uni)	1				1
Financial Services and Markets Act (Royaume-Uni)	1				1
Data Protection Act (Hollande)			2		2
LOIS ET RÈGLEMENTS CONCERNANT LE TRAVAIL					
Code du travail (France)		1			1
TOTAL	3	39	20	6	68

Mentionnons enfin, en regard de la figure 15 (Fréquence des références à des lois spécifiques par les banques leaders), que les institutions faisant le plus souvent référence à des lois spécifiques sont BL2 et BL3, suivies de loin par BL4 et BL1.

Figure 15 : Fréquence des références à des lois spécifiques par les banques leaders



Dans le cas de BL1 (voir Figure 16 : La conformité chez BL1), la conformité est d'abord associée aux normes et standards internationaux, et en second lieu seulement aux lois et règlements. Les obligations légales font l'objet de la politique internationale de la banque applicable autant aux entreprises membres qu'aux partenaires commerciaux, aux fournisseurs et aux employés. La lutte contre la corruption notamment, est présentée comme allant de pair avec un développement social et économique durable.

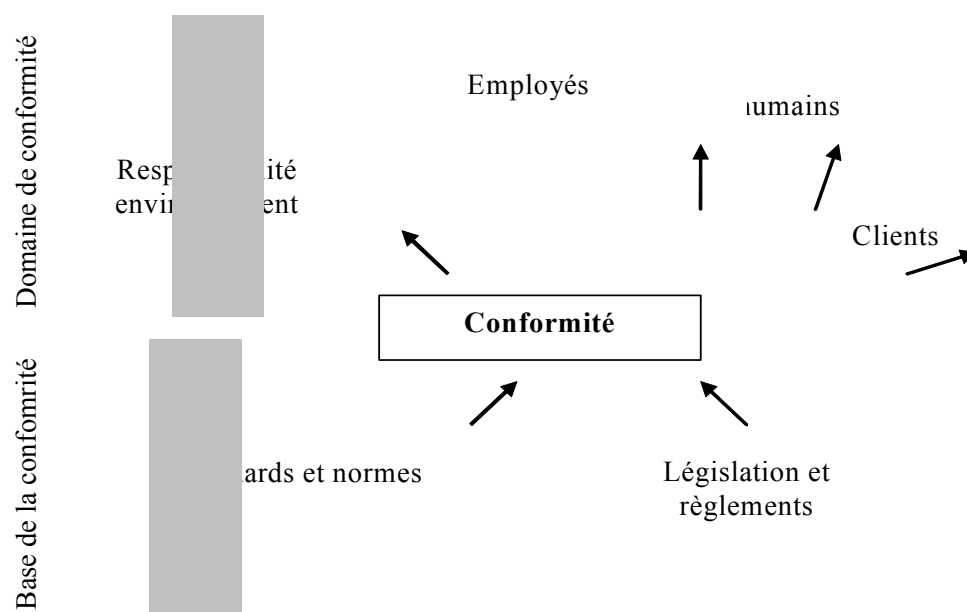
« (...) endemic corruption, within government or business, can undermine sustainable economic and social development. BL1 Group policy addresses bribes, corrupt payments, rewards and inducements in a legal and ethical manner. It applies to employees, business partners, suppliers and contractors and aims to reflect high standards of integrity and honesty » (citation).

Le Groupe porte également une attention particulière aux législations environnementales, le nombre de poursuites légales servant d'indicateur de performance.

« BL1 Group Environmental Management team maintains registers of

environmental legislation of all countries where the EMS is operational. During 2002, we introduced improved controls and checks to track compliance with this legislation. There are no environmental prosecutions to report for 2002 » (citation).

Figure 16 : La conformité chez BL1



(2) La conformité aux standards internationaux et privés

La conformité aux standards et normes internationaux est la deuxième base de conformité en importance chez les institutions chefs de file en moyenne et, de façon spécifique, chez deux institutions sur quatre (BL3 et BL4). Pour BL1, les standards viennent même en première place (6%), devant la législation (3%) et les principes et codes internes (2%). L'entreprise affirme se conformer volontairement à plusieurs normes de nature privée (ISO 14001) et publique (comme par exemple les conventions internationales) qui touchent tout autant le domaine de l'environnement que celui du travail et des droits humains.

« BL1 has endorsed the UN Universal Declaration of Human Rights and we aim to run our business in accordance with both the Declaration and the International Labor Organisation (ILO) Conventions and Treaties. Our (...) supply chain policies (...) cover labour issues such as union recognition, child labour, working hours, health and safety, and remuneration » (citation).

Par ailleurs, en ce qui concerne les normes de nature privée, il est intéressant de remarquer que l'entreprise BL1 joue un rôle actif dans la définition des normes de responsabilité sociale pour le secteur financier.

« As part of the FORGE Group consortium of UK financial services companies, the bank contributed to a Government-sponsored project to develop CSR guidance for the financial service sector. It also helped Business in the Community develop a new corporate responsibility benchmarking index. A BL1 representative at the World Summit on Sustainable Development in South Africa worked to raise awareness of initiatives such as the FORGE guidelines and the United Nations Environmental Management and Reporting Initiative » (citation).

C'est aussi le cas de BL3 qui s'est affiliée en 2001 au *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD).

« January 2001, BL3 became a member of the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), a worldwide coalition of leading international companies seeking to promote sustainable business development (...). The WBCSD sets out to provide an example for other businesses by promoting 'best practices' and jointly establishing policy for sustainable development. Membership of the Council will enable BL3 to remain at the forefront of developments in sustainable business, contribute to the development of sustainable policies and participate in several of the Council's projects. In September 2002, BL3 together with 10 other large international financial institutions signed the WBCSD Statement of the Financial Services Sector that was launched at the World Summit on Sustainable Development (WSSD) in Johannesburg »

Par ailleurs, BL3 dit également se conformer à des codes de conduite applicables à son industrie. Un extrait du rapport de BL3 réfère par exemple à un code applicable aux assureurs :

« New code of conduct for Dutch insurers. (...) The theme Corporate Social

Responsibility has gained importance. This has resulted in a Code of Conduct for insurers which was adopted in 2002. As one of the largest insurance companies in the Netherlands, BL3 has signed the code and will comply with the new rules »

Comme l'illustre le tableau 34 (Liste des standards, normes et associations privés ou volontaires fréquemment spécifiés dans les rapports des banques leaders), c'est la GRI qui est la norme volontaire la plus souvent citée par les institutions chefs de file (22 citations), suivie par ISO 14001 (8 citations) et les principes Équateur (6 citations). Dans les trois cas, ces normes sont citées par au moins deux institutions sur quatre. C'est BL1 qui fait le plus souvent référence à des normes, standards et affiliations spécifiques (28 citations), suivie d'assez loin par BL4 (14 citations).

Tableau 34 : Liste des standards, normes et associations privés ou volontaires fréquemment spécifiés dans les rapports des banques *leaders*

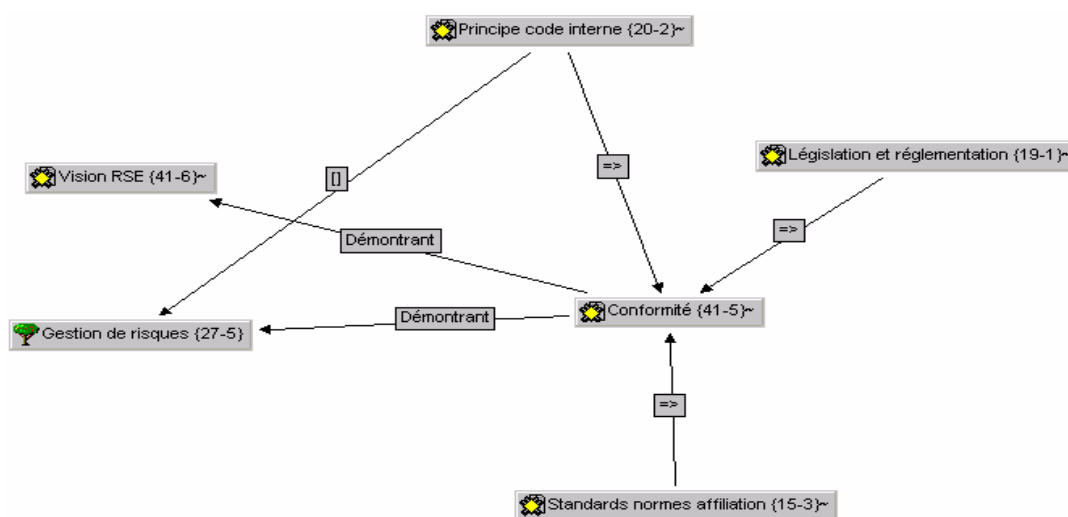
	BL1	BL2	BL3	BL4	Total
NORMES, STANDARDS, AFFILIATION CONCERNANT LA DIVULGATION					
GRI	12		2	8	22
AA1000	1				1
NORMES, STANDARDS, AFFILIATION (association, regroupement, déclaration, programme, etc.) CONCERNANT LA GESTION DE RISQUES					
Principes Équateur	3		3		6
NORMES CONCERNANT LES DROITS HUMAINS					
Principes de la déclaration universelle des droits de l'homme	2		1		3
NORMES ET STANDARDS CONCERNANT LA QUALITÉ DE LA RELATION AVEC LES CLIENTS					
ISO9000		1			1
ISO9001		1			1
NORMES, STANDARDS, AFFILIATION (association, regroupement, déclaration, programme, etc.) CONCERNANT LE TRAVAIL					
Conventions de l'Organisation internationale du travail	2	2			4
OHSAS santé et sécurité	1				1
NORMES, STANDARDS, AFFILIATION (association, regroupement, déclaration, programme, etc.) L'ENVIRONNEMENT					
ISO14001	5			3	8
Carbon Dioxide Emissions Trading Scheme (Royaume-Uni)	2				2
Pacte mondial des Nations-Unies		3			3
Environmental Bankers Association				1	1
World Environment Center				1	1
Déclaration de l'UNEP sur l'environnement et le DD				1	1
BREEAM évaluation d'édifice (Royaume-Uni)					
TOTAL	28	7	6	14	55

(3) La conformité aux codes internes

Enfin, la conformité peut être basée sur des politiques et codes internes. Chez BL3, il s'agit même d'une base première de conformité (4%) à égalité avec les standards et normes internationaux (Voir Figure 17 : La conformité chez BL3), tandis que pour BL2, les codes internes viennent en deuxième place comme base de conformité (4%). Il s'agit le plus souvent de normes que la banque impose à ses partenaires (employés, fournisseurs ou autres), et qui découlent parfois d'obligations légales, qu'elles peuvent aussi venir compléter.

La conformité renvoie pour les banques à plusieurs domaines, qui sont par ordre d'importance : l'environnement (32.5 %), les clients (25 %), la gouvernance (22.5 %), les employés (22.5 %) et les droits humains (7.5 %). À titre d'exemple, les champs auxquels le rapport de BL1 fait référence lorsqu'il est question de conformité concernent l'environnement au premier chef, puis les clients et enfin les employés et les droits humains.

Figure 17 : La conformité chez BL3



(4) La conformité en matière d'environnement

La conformité dans le domaine de l'environnement peut être envisagée en regard de la législation ou des normes auxquelles l'entreprise s'est volontairement soumise (telles que l'ISO 14001, le UK Carbon Dioxide Scheme et les Principes Équateur).

« By endorsing the Equator Principles, BL3 wants to demonstrate its commitment to promoting sustainable development in developing countries »

C'est sur la base de ces normes volontaires que BL1 s'est fixé des objectifs en matière de performance environnementale.

« The UK Carbon Dioxide Emissions Trading Scheme voluntary programme requires companies to set targets for reducing CO2 emissions from energy consumption. We have a five-year commitment to the ETS, which is part of the UK government's approach to meeting its targets, as agreed under the Kyoto protocol (citation) ».

Chez BL2 (Voir Tableau 35: Codes les plus souvent associés au code législation et réglementation chez BL2), l'environnement est directement lié à la conformité aux lois et règlements : le code législation est associé dans ses rapports à cinq autres codes : conformité, gestion de risques et gouvernance d'entreprise d'une part, responsabilité employés et responsabilité environnement d'autre part.

Tableau 35 : Codes les plus souvent associés au code législation et réglementation chez BL2

(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Législation et réglementations)

Code	Fréquence
Conformité	21
Responsabilité employés	17
Responsabilité environnement	14
Gestion de risques	11
Gouvernance d'entreprise	11

(5) La conformité en regard des clients

Chez BL1, la conformité en ce qui touche les responsabilités vis-à-vis les clients se distingue de la conformité dans le domaine de l'environnement par le fait qu'on y réfère surtout en regard de normes légales plutôt que d'engagement volontaire.

« Complaints are regulated under the Financial Services & Markets Act 2000, which sets out how a firm should deal with complaints and ultimately allows a customer the opportunity of referring their complaint to the Financial Ombudsman Service, who offer a free-to-consumer arbitration service. (...) We are committed to the principles of the Banking Code for both personal and business customer complaints. (...) BL1 also adhere to national and international regulations to prevent our organisation and delivery channels being used to facilitate money laundering and other criminal activity (citation) ».

Mais dans d'autres cas comme pour BL2, elle réfère aussi aux principes et normes adoptés par l'entreprise :

« Des règles de déontologie exigeantes. Les règles de conduite des collaborateurs du groupe dans leurs relations avec les clients et les fournisseurs font l'objet d'une directive d'application générale, communiquée à tous les salariés au niveau mondial. Ces règles de conduite sont alignées sur le haut niveau d'exigence que s'est fixé le groupe en matière de déontologie. Elles s'appliquent concrètement aux procédures de consultation ou d'appel d'offres, aux échanges de cadeaux, aux invitations et à la gestion des risques de conflit d'intérêts ».

La protection des renseignements personnels fait aussi l'objet d'une attention spéciale chez BL3 :

« Protecting the privacy of customer data is another important issue in financial services. BL3 endeavours to ensure that the processing of customer and personal information is carried out in such a way that the privacy of its customers is protected as much as possible. BL3 does not have a global policy for customer privacy yet. Instead, BL3 is obliged by the local jurisdictions where it operates to have rules concerning the use of personal client data. The manner of handling customer data is also dependent on local banking secrecy laws. The globalisation of BL3, however,

implies that personal data may be transferred internationally. Late 2002, BL3 's corporate legal department began to develop a global privacy policy for BL3 that sets forth general principles of processing personal data. This project will continue throughout the year 2003. While dealing with customer privacy is still based on local laws and regulations, business units may choose to go beyond local rules. For example, in the US, BL3 maintains a privacy policy that goes beyond the standards required by law. Instead of the usual opt- out policy most banks use, BL3 applies an opt-in policy, meaning that customer information is shared with other companies only if customers permit BL3 to do so. In some cases, additional internal rules may be articulated as a complement to local laws. In the Netherlands, for example, a new data protection came into force in 2002 based on European Union laws, but in addition the Dutch financial industry was asked to come up with its own internal code concerning this issue ».

(6) La conformité liée aux employés

La conformité concerne dans un troisième temps les employés. Dans le cas de BL1, cette conformité s'appuie tout autant sur la législation que sur les normes volontaires. L'entreprise présente aussi des exemples d'engagements allant « au-delà » de la loi.

« An internal audit of health and safety was conducted in 2003. The findings showed that the Group has a clear set of policies that meet legal obligations on health and safety (citation). (...) In 2003, the UK government gave parents of children under the age of six and all parents of disabled children the right to ask their employers of flexible working arrangements. We took this as an opportunity to review our parental leave and flexible working policies and decided to go beyond the legislation and offer the right to ask for flexible working arrangements to all our employees, regardless of whether they have children (citation) ».

Chez BL3, on fait état des obligations diverses émanant d'une pluralité de contextes nationaux.

« As an international company, BL3 has to take into account different local customs, laws and regulations. That is why labour relations and practices vary widely around the world. These differences include compensation, employee benefits, working hours, contract conditions and the role of labour unions »; « As stated in its global Business Principles, BL3 wants to provide all its Employees with safe conditions of work. BL3 business units world wide will adhere to country-specific regulations and most business units have locally developed health and safety regulation policies. To get a picture of the implementation of health and safety issues within BL3 a questionnaire was sent to 43 of BL3's business units worldwide. The answers indicate that all the responding business units (representing almost 100,000 FTEs) have implemented policies on health and safety issues for their employees. Non-smoking policies have been developed for 99% of employees covered by the survey. Due to diversity in local circumstances, however, the form and precise nature of non smoking policies

themselves vary from country to country. In the Netherlands, for example, it was decided in 2002 that all BL3 office buildings must be smoke-free as of 1 January 2004, whereas in other countries, for example in the US, this has already been practice for several years ».

Dans ce même contexte, BL2 choisit de mettre en œuvre une politique à l'échelle internationale fondée sur les dispositions de l'OIT.

« L'ensemble des actions devant être mises en œuvre au sein du groupe pour assurer une gestion des ressources humaines cohérente et efficace a été structuré par les différents éléments d'un référentiel intégrant une charte de responsabilité de la fonction, un recueil de directives, un guide des bonnes pratiques et une méthodologie d'audit. Le recueil des directives intègre de façon explicite le respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT. Ces directives, accessibles à tous les salariés sur l'Intranet, s'appliquent à toutes les entités du groupe, quels que soient les métiers et les pays où ils sont exercés. Au-delà des contrôles hiérarchiques définis dans le système de contrôle interne du groupe, la responsabilité de la vérification de la conformité à ces directives est du ressort des équipes d'audit et de l'inspection ».

L'entreprise BL1 s'appuie quant à elle sur le droit et les conventions internationales pour traiter non seulement les questions de travail mais également les enjeux de droits humains inhérents à sa dimension internationale.

« In 2002, BL1 initiated the development of a formal statement of human rights principles to inform employment and sourcing practices worldwide. The principles reflect the human rights standards enshrined in the UN Universal Declaration of Human Rights and the International Labour Organisation Conventions, and cover issues such as minimum working age, health and safety, working hours and discrimination. We are developing a system to monitor our compliance with these principles worldwide (citation) ».

Ces conventions conditionnent également souvent les relations avec les fournisseurs.

« La fonction Global Procurement Group – GPG – centralise tous les contrats d'achats de matériels ou de services dont le montant unitaire annuel est supérieur à un million d'euros et ne contracte qu'avec des fournisseurs qui s'engagent à respecter les conventions de l'Organisation Internationale du Travail – OIT –, notamment en ce qui concerne l'âge minimum et le travail des enfants, la liberté syndicale, le droit d'organisation et de négociation collective, le travail forcé ou obligatoire, l'égalité de rémunération entre femmes et hommes, les discriminations dans l'emploi, le temps de travail ainsi que le salaire minimum ».

(7) La conformité en matière de gouvernance et de divulgation

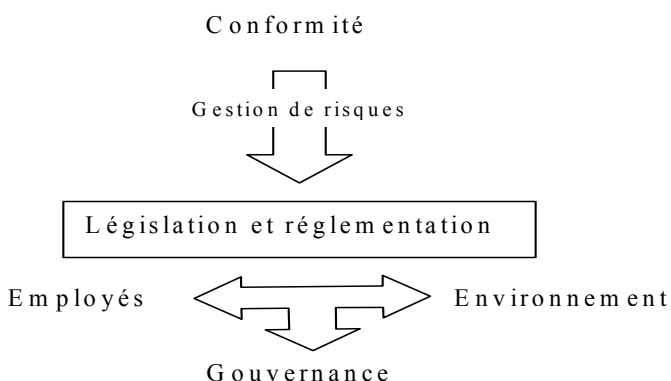
Enfin, chez plusieurs banques, la conformité s'attache aux règles de gouvernance qui est le

premier sujet de conformité chez BL2 (voir Figure 18 : Législation et réglementation chez BL2), et le deuxième chez BL4. Plusieurs réfèrent aux nouvelles obligations que leur impose la loi Sarbanes-Oxley.

« US Sarbanes–Oxley Act. In 2002, the US Congress passed the Sarbanes–Oxley Act in response to the Enron and World com scandals. The objective of the Act is to bolster the integrity of managers, the independence of non-executive directors and external auditors and to increase financial transparency. As a publicly-listed company in the US, BL3 is required to comply with the Sarbanes-Oxley Act. During 2003, BL3 fine-tuned its corporate governance, internal controls and risk-management systems as well as its Business Principles to be more in line with Sarbanes-Oxley, and by the end of the year, BL1 complied with most sections of the Act »; The Sarbanes-Oxley Act requires that listed companies have a policy that guarantees the independence of its external auditors. In 2002, BL3 began drafting its auditor-independence policy which became effective on 1 January 2003. On 1 April 2004 the renewed BL3 auditor-independence policy became effective, which is fully in line with Sarbanes-Oxley. BL3's auditor- independence policy defines audit services, audit related services and non-audit-related services and the approval procedure for each type of service. BL3 's policy requires that external audit firms inform the Audit Committee of the Supervisory Board of situations that may be thought to reasonably bear upon their independence. The policy also specifies which activities are prohibited to be performed by external auditors.

Figure 18 : Législation et réglementation chez BL2

Il est également question des règlements des marchés financiers (Règlement de la bourse de New York).



Certaines banques comme BL3 souhaitent néanmoins s'aligner avec ce qu'elles estiment être les « meilleures pratiques » en la matière.

« Early 2003, the Dutch government installed a committee to develop a new corporate governance code. The Tabaksblat Committee, named after Morris Tabaksblat, former Unilever Chairman and chairman of the corporate governance committee, presented its recommendations on 1 July 2003. On 9 December, the committee presented its final report on the principles of good corporate governance and best practices. BL3 supports the recommendations of the Tabaksblat Committee and is a proponent of the 'comply or explain' principle. BL3 introduced significant adjustments in its corporate governance in 2003 prior to the new code. As a result, the Group is already compliant with many of the best practices of the Tabaksblat Code. For example, holders of depositary receipts have full voting rights and these voting rights can be exercised unconditionally, including in the event of a hostile take-over bid. Steps were also taken to further ensure the independence of the Trust Office BL3 Shares. The Tabaksblat Code calls for institutional investors to publish their policy on voting and explain specific voting behaviour. BL3, a major institutional investor in Dutch companies, will publish on such a policy prior to the 2004 General Meeting of Shareholders. BL3 will implement the Tabaksblat Code as much as possible and expects to diverge from the best practices of the Code only in some respects. The current divergences are described and explained in detail in the section on BL3's reaction to the Tabaksblat Code in the BL3 Group Annual Report 2003, pages 69 and 70. These divergences will be discussed in the Annual General Meeting of Shareholders on 27 April 2004. Depending on the further developments in the field of corporate governance, any remaining divergences will be submitted for approval to the Annual General Meeting of Shareholders in 2005 ».

Mentionnons également les nouvelles obligations relatives à la divulgation, qu'il s'agisse de la Loi NRE ou de la Loi canadienne sur les banques.

« Conformément au paragraphe 459.3 (1) de la Loi sur les banques, BCI est tenue d'émettre une Déclaration de responsabilité publique (DRP) ».

La conformité est enfin associée chez les institutions bancaires à des enjeux particuliers, tout spécifiquement la gestion de risques (BL2 et BL3).

« Global compliance policy. At Group level, BL3 has a compliance department in place which monitors risks in the area of reputation and integrity. Compliance officers are embedded in all levels of the organisation, and their responsibility it is to make sure that the code of conduct is being fulfilled and to make employees aware of transgressions of the code of conduct. The total number of compliance officers active worldwide stands at approximately 500. In 2002, monitoring programmes were expanded so that the compliance officers could gain a better insight into various compliance issues. Monitoring programmes consist of detailed questionnaires. Through completing such questionnaires, a business unit can determine if its compliance organisation is adequate, what compliance issues are current alive, or have been prominent in the recent past, and if procedures are being fulfilled. Compliance questionnaires are currently being deployed worldwide; based on the answers the compliance staff can decide to take further action, if necessary. Making sure the BL3 Business Principles, which were introduced in 1999, are observed is an important part of the monitoring programmes. The compliance officers must report whether the Business Principles have not been adhered to, whether there have been investigations by regulators, and whether there have been cases of fraud in the organisation, among other issues ».

Le respect de la conformité concerne aussi l'image (BL2).

« L'image de BL2 peut être affectée par les transactions auxquelles la banque participe. BL2 s'astreint au plus haut degré d'intégrité, en se conformant à toutes les règles éthiques, réglementaires, légales et fiscales qui prévalent dans chacun de ses marchés. BL2 agit dans le respect des droits de toute tierce partie ».

Pour conclure sur la question de la conformité comme élément constitutif de la responsabilité sociale corporative, on peut mentionner que bien que plusieurs normes servant de base aient un caractère volontaire (tout spécialement les politiques et codes internes), il n'en demeure pas moins qu'elles sont la plupart du temps liées directement à des obligations juridiques. Ainsi, le respect des lois est généralement présenté comme démontrant la responsabilité corporative, certaines banques indiquant toutefois qu'elles ne s'arrêtent pas là et vont au-delà des obligations prescrites par la loi.

4.2.5 Responsabilité sociale, développement durable et gestion des risques

Même si elle n'est pas toujours spécifiquement rattachée à la définition même de la responsabilité sociale, la gestion de risques occupe une place importante dans l'argumentaire de responsabilité proposé par les banques chefs de file dans leurs rapports. Elle figure au nombre des thèmes privilégiés de plusieurs institutions. Par ailleurs, elle constitue un élément explicite de définition du développement durable de l'ensemble des banques du groupe leader.

BL1 par exemple envisage la responsabilité sociale en termes de gestion de risques, comme l'illustre la dénomination des indicateurs rattachés à la norme de responsabilité sociale développée par le conseil : « key risk indicators », mais aussi en regard de la réputation et du produit et comme l'illustre le titre du comité en charge de la stratégie de responsabilité sociale : « Brand and Reputation Committee » de même que l'identification d'une des priorités clefs de BL1 pour 2004 : « augmenter la confiance et la réputation de BL1 »).

« A Board Standard on Corporate Social Responsibility is being developed, with progress monitored regularly relative to key risk indicators. A Brand and Reputation Committee has been formed as a sub-committee of Group Executive Committee. Its purpose is to : ensure compliance of all businesses to the Brand and CSR Board Standard; anticipate decisions that could affect the Group's reputation; identify and manage areas of non-compliance; act as a think-tank for the development of the BL1 CSR agenda; and oversee BL1 progress as a socially responsible organisation » (2003, citation).

Cela conforte l'idée que la responsabilité sociale est envisagée en termes commerciaux et stratégiques comme l'illustre d'ailleurs l'entête de la section introductive du rapport de 2002 : « Corporate Social Responsibility Making business sense ».

Chez BL3, la gestion de risque est constitutive d'un comportement responsable, de telle sorte qu'elle figure au nombre des réalisations de l'entreprise en matière de responsabilité sociale.

La gestion de risques se décompose dans les rapports des banques leaders en trois domaines spécifiques selon le type de risques (voir Tableau 36 : Fréquence des codes liés à la gestion de risque chez les banques chefs de file) : les risques financiers traditionnels, les risques sociaux et éthiques, et les risques environnementaux.

Tableau 36 : Fréquence des codes liés à la gestion de risque chez les banques chefs de file
(Le chiffre dans chacune des cases correspond à la fréquence du code indiqué dans la ligne correspondante. Le chiffre entre parenthèse correspond à la proportion que représente le nombre de citations associées au code par rapport à l'ensemble des citations dans les rapports, ce qui donne son poids relatif par rapport à l'ensemble du discours).

Codes	BL1	BL2	BL3	BL4	Fréquence moyenne dans les rapports
Gestion de risques	15 (.02)	81 (.05)	27 (.02)	20 (.03)	3 %
Gestion de risques financiers traditionnels	0	51 (.03)	10 (.01)	2 (.00)	1 %
Gestion de risques sociaux et éthiques	9 (.01)	42 (.03)	14 (.01)	14 (.02)	2 %
Gestion de risques environnementaux	14 (.02)	19 (.02)	19 (.02)	16 (.02)	2 %

De façon globale, les risques environnementaux se démarquent légèrement des autres risques spécifiques⁴⁴; il existe toutefois une certaine disparité quant à l'importance que revêtent chacun de ces risques d'une banque à l'autre, tout particulièrement les risques financiers (de 0% à 3%) et dans une moindre mesure les risques sociaux et éthiques (de 1% à 3%), alors que l'importance accordée aux risques environnementaux semble plus constante (généralement 2%).

Ainsi, pour BL2 (Voir Tableau 37 : Codes associés au code général gestion de risques chez BL2), les risques financiers demeurent primordiaux alors que la gestion de risques en général occupe une place prépondérante dans le rapport (5% des citations).

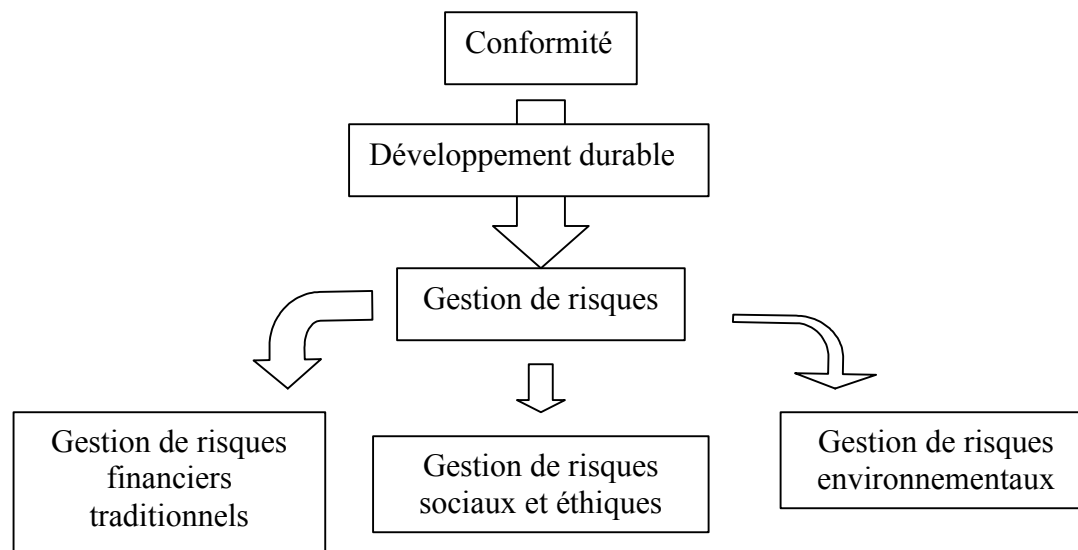
Tableau 37 : Codes associés au code général gestion de risques chez BL2
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Gestion de risques)

Code	Fréquence
Gestion de risques financiers traditionnels	51
Gestion de risques sociaux et éthiques	37
Gestion de risques environnementaux	17
Conformité	15
Développement durable	12

La banque a d'ailleurs mis sur pied une structure de gestion en vue de cette gestion des risques, la Group Risk Management (GRM), fonction indépendante qui se rapporte directement à la Direction générale. La gestion de risques est en fait envisagée comme un outil du développement durable et de la conformité (voir Figure 19 : La gestion de risques chez BL2). BL1 et BL4 au contraire n'accordent à peu près pas d'importance à ce type de risques par rapport aux risques sociaux et environnementaux.

⁴⁴ Présente dans 1,8% des citations, en comparaison à 1,6% pour les risques sociaux et éthiques et à 1,4% pour les risques traditionnels.

Figure 19 : La gestion de risques chez BL2



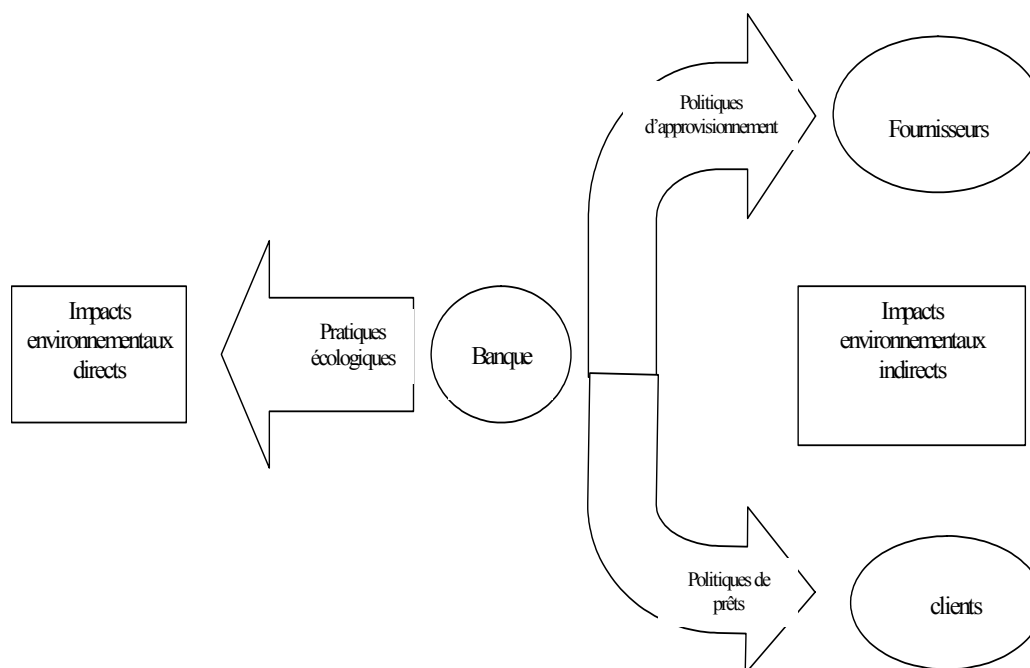
Les risques environnementaux sont prépondérants par rapport aux autres types de risques chez BL1 et BL3. Ainsi, la gestion de risque pour l'entreprise BL1 (voir Tableau 38 : Codes associés au code Gestion de risques chez BL1) concerne au premier chef l'environnement, et en second lieu les risques sociaux et éthiques.

Tableau 38 : Codes associés au code Gestion de risques chez BL1 (n=15)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Gestion de risques)

Code	Fréquence
Gestion de risques environnementaux	13
Responsabilité environnement	13
Gestion de risques sociaux et éthiques	6

BL1 a d'ailleurs mis sur pied une division consacrée à la gestion de risques environnementaux, l'Environnemental Risk Management Unit (ERMU). La gestion de risques typiquement environnementaux (Voir Figure 20 : La gestion de risques environnementaux chez BL1), considérée comme une attitude environnementalement responsable, est associée d'une part aux clients emprunteurs, d'autre part aux fournisseurs; la banque envisage ces risques comme des impacts indirects sur l'environnement (par opposition aux impacts écologiques directs des activités de la banque minimisés grâce à des pratiques écologiques).

Figure 20 : La gestion de risques environnementaux chez BLI



En ce qui concerne les clients, la gestion de risques environnementaux suppose l'intégration de critères environnementaux dans le processus d'octroi de crédit.

« In 2002, the Environmental Risk Management Unit (ERMU) continued to work with the Group's credit teams worldwide to raise their awareness of the environmental considerations to be factored into lending decisions. Screening of commercial land offered as loan collateral for potential contamination is a key component of the company's approach, and heightened awareness of this and other environmental issues resulted in a 19% increase in the number of lending proposal referred to ERMU » (BLI).

Cette pratique s'inscrit parmi les recommandations des Principes Équateur, qui assurent que les projets sont développés de manière socialement et environnementalement responsable.

« In adopting the Equator Principles, a bank undertakes to provide loans only to those projects whose sponsors can demonstrate, to the satisfaction of the bank, their ability and willingness to comply with comprehensive processes. This is aimed at ensuring that projects are developed in a socially responsible manne rand according to sound environmental management practices » (BLI).

Du côté des fournisseurs, la gestion de risques environnementaux se traduit par l'inclusion de critères écologiques dans les appels d'offres ainsi que dans les conditions d'achat.

« (...) we continued to use an environmental sourcing tool to ensure suppliers are evaluated on the basis of ethical and environmental standards. This applies not only to the goods and services that we buy, but also to the policies of the suppliers themselves. We support the Financial Services Purchasing Forum, where informal benchmarking shows that our environmental sourcing policies are 'Best in Class' » (BL1).

Cette distinction entre les fournisseurs et les clients en matière de gestion de risques environnementaux est aussi présente chez BL3, (voir Tableau 39 : Codes associés au code gestion de risques chez BL3) alors que chez BL4, la gestion de risques environnementaux concerne principalement les décisions de crédit.

Tableau 39 : Codes associés au code Gestion de risques chez BL3 (n=27)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Gestion de risques)

Code	Fréquence
Gestion de risques environnementaux	15
Gestion de risques sociaux et éthiques	13
Conformité	11
Gestion de risques financiers traditionnels	10
Vision RSE	9

La gestion de risques sociaux et éthiques reçoit une attention plus différenciée que la gestion des risques environnementaux, même si elle n'est pas aussi contrastée que la gestion de risques traditionnels. Chez BL2, où la fréquence relative du code correspondant est la plus élevée (3%), on envisage la gestion de risques sociaux et éthiques comme un résultat des pratiques de conformité et comme une pratique lui permettant de contribuer au développement durable (voir Tableau 40 : Codes associés au code Gestion de risques sociaux et éthiques chez BL2).

Tableau 40 : Codes associés au code Gestion de risques sociaux et éthiques chez BL2 (n = 37)

(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Gestion de risques sociaux et éthiques)

Code	Fréquence
Gestion de risques	37
Conformité	16
Développement durable	9

Plus spécifiquement, chez BL3, on évaluera les investissements mais aussi les fournisseurs en fonction de critères « sociaux » tels que la violation de droits humains, le travail des enfants ou l'implication dans la production d'armes de destruction massive.

« BL3 screens the companies in its portfolio for CSR purposes as it realises that its investments may affect society dans the enironement. It checks, for example, for human right violations, child labour or involymnt with the production of mass-destruction weapons. Should any of the companies in which BL3 invests be involved in unacceptable practices, BL3 would take action. This could range from direct or indirect 'shareholder engagement' to divestments. Supplier relations (...) The new terms and conditions now contain an 'ethical clause'. The clause states that BL3 requires from its suppliers an unquestionnable reputation regarding environmental, health and safety and child labour aspects » (BL3).

Une perspective similaire est mise de l'avant chez BL1 qui s'inquiète plus particulièrement des droits humains.

On peut donc conclure que la gestion de risques est constitutive de la responsabilité sociale, mais surtout dans ses formes non traditionnelles (gestion de risques environnementaux et sociaux) à l'exception de BL2 qui est l'institution où la gestion de risque est nettement prépondérante en comparaison avec les autres banques. Par ailleurs, celle-ci se traduit surtout par l'ajout de critères sociaux et environnementaux au sein des politiques de crédit et d'approvisionnement.

4.3 Les banques canadiennes

4.3.1 Description historique et matérielle des rapports des banques canadiennes

L'historique de la publication de rapports sociaux par les banques canadiennes est présenté dans le tableau 41 (Rapports sociaux publiés par les banques canadiennes). Une banque a publié en premier ce genre de document en 1999. Deux autres banques ont emboîté le pas en publiant leur premier rapport en 2001. Ces trois institutions peuvent donc être considérées comme les précurseurs de la divulgation d'information sociale dans le secteur bancaire au Canada puisqu'elles ont adopté cette pratique avant même d'en être contraintes par obligation légale, c'est-à-dire avant l'entrée en vigueur du *Règlement sur la déclaration annuelle en 2002*, associée à la *Loi sur les banques*. La publication de rapports sociaux est devenue une pratique généralisée

depuis 2002 en marge de la publication de la Déclaration annuelle de responsabilité publique.

Tableau 41 : Rapports sociaux publiés par les banques canadiennes
(Le chiffre entre parenthèses représente le nombre de pages)

Banque	1999	2000	2001	2002	2003	2004
#A	Rapport à nos concitoyens 1999. Au-delà des résultats financiers (44)	Rapport à nos concitoyens 2000. Aller au bout de vos rêves (58)	Rapport à nos concitoyens 2001 (63)	Rapport sur la responsabilité de l'entreprise 2002-2003. Bâtir l'avenir (44)	Rapport sur la responsabilité de l'entreprise et déclaration de responsabilité publique 2003 (40)	Rapport sur la responsabilité de l'entreprise et déclaration de responsabilité publique 2004. Principes directeurs (44)
#B			Bilan des contributions communautaires (40)	Bilan des contributions communautaires (56)	Bilan des contributions communautaires 2003 (64)	Déclaration sur la responsabilité sociale. Bilan des contributions communautaires 2004 (59)
#C			Innovation + Responsabilité. Énoncé sur la reddition des comptes publics 2001 (39)	Énoncé de responsabilité envers le public 2002. Viser encore plus haut pour apporter davantage (93)	Énoncé de responsabilité envers le public 2003. Pour ce qui compte dans votre vie (98)	Énoncé de responsabilité envers le public 2004 (38)
#D				Accountability Report 2002. The future matters (44)	L'avenir compte. Rapport sur les responsabilités 2003 (52)	L'avenir compte... Rapport sur les responsabilités 2004 (66)
#E				Voilà notre collectivité. Déclaration annuelle 2002	Promesse tenue. Déclaration annuelle 2003.	La voie à suivre. Bilan social et déclaration annuelle 2004
#F				Bilan social 2002. (24)	Bilan social 2003. Promesse tenue (28)	Bilan social 2004. Une banque responsable (36)

4.3.2 Analyse des thématiques des rapports : des préoccupations similaires

Pour les fins de cette partie, les banques seront nommées BC1, BC2, BC3, BC 4, BC5 et BC6. Les descriptifs matériels des rapports publiés pour les deux années sur lesquels se sont concentrés notre étude, soit 2002 et 2003, sont présentés en détails dans les prochaines pages. Nos principaux constats sont :

- les appellations favorisées par les banques pour désigner l'instrument de divulgation de responsabilité sociale et environnementale varient d'une banque à l'autre : « déclaration annuelle », « rapport sur la responsabilité de l'entreprise », « bilan social », « énoncé de responsabilité envers le public », « rapport sur les responsabilités », « bilan des contributions communautaires », confusion élargie par la dénomination du rapport imposée aux banques par la loi, soit un rapport sur la responsabilité publique;
- le nombre de pages n'est pas nécessairement un indicateur de richesse d'information, particulièrement en relation avec les informations factuelles ;

- les rapports suivent une structure assez similaire : ils débutent par une partie introductive incluant des faits saillants ; ils incluent l'énoncé de la vision de chaque banque sur la RSE dans un message de la direction (ou avant celui-ci) ; ils sont organisés autour de thèmes ciblant les principales parties prenantes ;
- les informations sur la communauté et ensuite celles sur les clients sont priorisées, tant en terme de volume d'information qu'en terme d'ordre de présentation.

(1) Les rapports de BC1

Les informations fournies dans les rapports de BC1 sont plus factuelles que narratives (voir Tableau 42 : Structure des rapports de BC1). Des illustrations en photos et témoignages y sont présentes mais avec une couverture moyenne. La page de faits saillants, qui sert aussi de partie introductive permet d'avoir un aperçu général du contenu. Le message du président et du chef de la direction explique ensuite la vision de la RSE que la banque véhicule et présente les thèmes abordés dans chaque rapport. La suite est organisée en grandes sections, incluant chacune des sous-sections concernant des parties prenantes ou des enjeux spécifiques. Si les informations sur les contributions communautaires dominent en terme de volume, celles sur les clients particuliers sont moindres comparativement à celles présentées dans les rapports des autres banques. Les principaux changements constatés en 2003 concernent surtout l'ordre de présentation des sections :

- les éléments constitutifs de la responsabilité d'entreprise sont présentés au début du rapport, alors qu'ils étaient à la fin en 2002 ;
- la section sur la communauté est déplacée vers la fin du rapport ;
- à l'intérieur de la section « Gestion », la sous-section sur les clients est présentée au premier rang avant celle sur l'environnement, la régie d'entreprise et les employés alors que c'était l'inverse en 2002 ; d'autre part, on voit apparaître une nouvelle sous-section, soit celle traitant de l'enjeu de la diversité.

Tableau 42 : Structure des rapports de BC1

Information							Ordre de présentation	
Sections (thèmes)	2002			2003			2002	2003
	Titre	Volume		Titres	Volume		rang	rang
		nombre de pages	%		nombre de pages	%		
Faits saillants	Chiffres clés	1	2%	Statistiques	1	3%	1	1
Message de la direction	Message du chef de la direction	1	2%	Message du chef de la direction	1	3%	2	3
Communauté	Piliers	10	23%	Engagement social	11	28%	3	6
Communauté par région	Votre communauté	12	27%				4	
Économie (emplois, impôts, achats, prêts)				Contribution aux collectivités	7	18%		5
Gestion (1)	Bien gérer	12	27%	Saine gestion			5	4
Régie d'entreprise*	Gouvernance d'entreprise	1	2%	Engagement envers la gouvernance	1	3%		
Employés*	Gestion des ressources humaines	1	2%	Engagement envers le personnel	2	5%		
Clients*	Protection des consommateurs	1	2%	Engagement envers les clients	1	3%		
	Services bancaires aux particuliers et à l'entreprise	3	7%	Accès aux services financiers	1	3%		
Environnement*	Souci de l'environnement	1	2%	Engagement environnemental	1	3%		
Conformité (éthique, déontologie, gestion de risques)*	Gestion des risques	2	5%	Engagement envers la gestion de risques	2	5%		
PME*				Engagement envers la petite entreprise	2	5%		
				Prêts à l'entreprise autorisée	1	3%		
Enjeu particulier*				Engagement envers la diversité	1	3%		
Vision/politique RSE	Les éléments constitutifs de la responsabilité de l'entreprise	1	2%	BC1 et la responsabilité de l'entreprise	1	3%	6	2

(1) Dans le cas de BC1, cette section inclut les sous-sections marquées d'une *

(2) Les rapports de BC2

Le tableau 43 (Structure des rapports de BC2) présente la structure générale respective des deux bilans de BC2. Outre les informations descriptives, les rapports sont agrémentés d'illustrations, incluant essentiellement des photos commentées et des extraits de témoignages (par exemple, ceux des partenaires communautaires de la banque). L'utilisation de telles illustrations par la BC2 est toutefois bien plus modeste comparativement à d'autres rapports de banques. Pour les deux années, le bilan débute avec le message du président et chef de la direction qui fait brièvement état des principales réalisations de la banque en matière sociale et envers ces différentes parties prenantes. Le reste de chaque rapport est réparti en sections dont chacune concerne un groupe de parties prenantes (communauté, clients, employés, PME) ou un enjeu spécifique (environnement, conformité, économie, diversité). La section la plus volumineuse est celle sur la communauté, suivie par celle sur les clients. La structure générale et le volume d'informations (dans l'ensemble et dans chaque section) n'ont pas significativement changé entre les deux années. Néanmoins, on constate que pour 2003 :

- l'ordre de présentation des sections a subi quelques modifications (par exemple, la section sur les clients est présentée presque vers la fin alors qu'elle était parmi celles au premier rang dans le rapport de 2002);
- la section sur l'environnement est supprimée, et les informations environnementales sont intégrées à la section sur la conformité ;
- une nouvelle section est apparue, celle sur l'enjeu de la diversité dans la communauté et dans la main-d'œuvre.

Tableau 43 : Structure des rapports de BC2

Information							Ordre de présentation	
Sections (thèmes)	2002			2003			2002	2003
	Titre	Volume		Titres	Volume		rang	rang
		nombre de pages	%		nombre de pages	%		
Message de la direction	Message du président	1	4%	Message du président	1	4%	1	1
Communauté	Une tradition d'implication	5	21%	Une présence active dans notre milieu	6	21%	2	2
Clients	Répondre aux besoins de toutes les clientèles	4	17%	La qualité du service - un objectif prioritaire	5	18%	3	7
Employés	Les mêmes chances pour tous	3	13%	Une richesse précieuse - nos employés	3	11%	4	3
PME	Partenaire des PME	3	13%	Partenaire de la croissance économique	3	11%	5	5

Information							Ordre de présentation	
Sections (thèmes)	2002			2003			2002	2003
	Titre	Volume		Titres	Volume		rang	rang
		nombre de pages	%		nombre de pages	%		
Environnement	Améliorer et protéger l'environnement	1	4%				6	
Conformité (éthique, déontologie, gestion de risques)	La conduite des affaires	1	4%	Transparence et rigueur en affaires	1	4%	7	7
Profil (mission, historique, activités)	De la banque locale au groupe financier intégré	1	4%	BC2 en bref	1	4%	8	9
Économie (emplois, impôts, achats, prêts)	Contribution à l'économie	2	8%	Notre contribution à l'économie	1	4%	9	6
Enjeu particulier				La diversité - le reflet de notre société	3	11%		4

(3) Les rapports de BC3

Les rapports de BC3 sont plus volumineux et narratifs que ceux des autres, essentiellement à cause d'illustrations massives en photos, en témoignages et en présentations de profil individuel d'employés, de cadres et de partenaires communautaires et des clients. Le tableau 44 (Structure des rapports de BC3) présente la structure générale respective des deux rapports. Le message de la direction sert d'introduction et énonce la vision de la responsabilité que la banque favorise. Chaque rapport est ensuite divisé en sections traitant chacune d'activités s'adressant à un groupe de parties prenantes spécifiques (par exemple, la section «Services bancaires accessibles et abordables» concerne les activités concernant les clients particuliers). Les deux sections les plus volumineuses sont celles sur la communauté et sur les clients. Les changements notés entre les deux années sont :

- pour la partie introductive en 2003, le président et chef de la direction et le président du conseil de la banque ont chacun leur propre message, respectivement sur la vision et stratégie de BC3 en matière de responsabilité et sur le renforcement de la gouvernance de la banque, alors qu'en 2002, il n'y avait qu'un seul message, puisque le président et chef de la direction était encore aussi le président du conseil ;
- concernant l'ordre de la présentation des sections, la section sur les clients est priorisée en 2003 et passe avant celle sur la communauté ;
- une nouvelle section est apparue à la fin du rapport, celle sur l'ombudsman, alors qu'en 2002, les informations sur le rôle et les coordonnées de l'ombudsman étaient intégrées à la section sur les clients.

Tableau 44 : Structure des rapports de BC3

Information							Ordre de présentation	
Sections (thèmes)	2002	Volume		2003	Volume		2002	2003
	Titre	nombre de pages	%	Titre	nombre de pages	%	rang	rang
Message de la direction	Message du président	3	3%	Message du président	2	2%	1	1
Régie d'entreprise	Gouvernance d'entreprise	3	3%	Gouvernance d'entreprise	3	3%	2	2
Communauté (1)	Collectivité	16	17%	Collectivité et développement sociale	33	34%	3	5
Environnement	L'environnement	11	12%	Environnement	15	15%	4	6
Clients	Des services bancaires accessibles et abordables	17	18%	Des services bancaires accessibles et abordables	19	19%	5	3
PME	Soutien aux PME	14	15%	Soutien aux PME	17	17%	6	4

(1) Cette section inclut, outre les informations philanthropiques, celles sur les employés (4 pages en 2002 et 5 pages en 2003) et celles sur les contributions économiques, incluant les emplois au Canada et les impôts payés (2 pages pour chacune des deux années).

(4) Les rapports du de BC4

Le tableau 45 (Structure des rapports de BC4) présente la structure générale respective des deux rapports de BC4. Comme dans le cas de la plupart des autres banques, chaque rapport commence par une partie introductive incluant des faits saillants et l'annonce du contenu du rapport ainsi que le message de la direction. La suite est divisée en sections s'adressant respectivement aux différents groupes de partenaires de la banque, soit la communauté, les clients, les employés, les actionnaires et l'environnement. A l'instar des autres banques aussi, BC4 priorise, en terme de volume d'information et d'ordre de présentation les informations sur la communauté, ensuite celles sur les clients. Les illustrations en photos et en témoignages représentent un volume moyen, comme dans le cas de BC5. Les principaux changements constatés entre 2002 et 2003 sont :

- comme dans le cas de BC5, le message de la direction est signé seulement par le président et chef de la direction en 2003, alors qu'en 2002, il était cosigné par celui-ci et le président du conseil ;
- les suivants représentent des ajouts : une page décrivant le profil du rapport dont les règles et normes utilisées et une autre page présentant les partenaires (intervenants) de la banque et définissant ses points d'intérêt envers ceux-ci. Ces deux nouvelles sections sont situées vers la fin du rapport.
- Les informations environnementales sont présentées dans une section à part pour

l'année 2003 et ne sont plus incluses dans celle sur la communauté.

Tableau 45 : Structure des rapports de BC4

Information							Ordre de présentation	
Sections (thèmes)	2002 (1)			2003			2002	2003
	Titre	Volume		Titres	Volume		rang	rang
		nombre de pages	%		nombre de pages	%		
Message de la direction	To BC4	1	2%	Pour BC4	2	4%	1	1
Économie (emplois, impôts, achats, prêts)	To Canadians	5	11%	Pour les Canadiens	6	12%	2	2
Communauté (1)	To our Communities	11	25%	Pour nos collectivités	10	19%	3	3
Environnement				Pour notre environnement	6	12%		
Clients	To our customers	7	16%	Pour nos clients	8	15%	4	4
Employés	To our people	4	9%	Pour nos employés	8	15%	5	5
Régie d'entreprise	To our shareholders	2	5%	Pour nos actionnaires	3	6%	6	6
Profil (mission, historique, activités)	Additional information	3	7%	Renseignements supplémentaires	3	6%	7	
Faits saillants	Quick facts	1	2%					

(1) Les informations environnementales sont intégrées à cette section en 2002.

(5) Les rapports de BC5

La structure générale de chacun des rapports de BC5 est présentée dans le Tableau 46 (Structure des rapports de BC5) et s'apparente à celle des rapports d'autres banques canadiennes, soit avec un contenu débutant par un message introductif de la direction et organisé ensuite en sections abordant chacune un thème ou des activités spécifiques à un groupe de parties prenantes. Les sections sur la communauté et les clients occupent respectivement le premier et le deuxième rang en termes de volume d'informations fournies. Les illustrations en photos et en extraits de témoignages sont plus nombreuses, comparativement aux rapports de BC2 et de BC1, mais bien moindres comparativement à ceux de BC3. Contrairement à ces trois autres banques, BC5 n'intègre pas les données économiques requises par le Règlement sur la déclaration annuelle (effectif, financement par emprunt, impôts et taxes) à l'intérieur des différentes sections mais les renvoie à la fin, en annexe.

Les changements en 2003 comprennent les suivants :

- les thèmes qui étaient auparavant éparpillées sont regroupés en quelques grandes sections ;
- le message de la direction est signé seulement par le président et chef de la direction, alors qu'en 2002, il était cosigné par celui-ci et le président du conseil ;
- un questionnaire (sondage d'opinion), servant de demande de feedback, est fourni à la fin du rapport. BC5 est la première à avoir adopté cette pratique au Canada.

Tableau 46 : Structure des rapports de BC5

Information							Ordre de présentation	
Sections (thèmes)	2002			2003			2002	2003
	Titre	Volume		Titre (1)	Volume		rang	rang
		nombre de pages	%		nombre de pages	%		
Message de la direction*	Une tradition d'engagement vieille de 170 ans	2	3%	Introduction (2)	10	17%	1	1
Profil (mission, historique, activités)*	Le Groupe BC5	2	3%				2	
Actionnaires*	Notre engagement envers nos actionnaires	1	2%				3	
Conformité (éthique, déontologie, gestion de risques)*	Code de conduite de BC5	1	2%				4	
Régie d'entreprise*	Régie d'entreprise	1	2%				5	
Communauté	Notre engagement envers les collectivités	17	27%	Les collectivités (3)	25	42%	6	2
Environnement**	Le respect de l'environnement	3	5%				7	

Information							Ordre de présentation	
Sections (thèmes)	2002			2003			2002	2003
	Titre	Volume		Titre (1)	Volume		rang	rang
		nombre de pages	%		nombre de pages	%		
Clients	Notre engagement envers nos clients	4	6%	Nos clients	6	10%	8	3
PME	Notre engagement envers les petites entreprises	2	3%	La petite entreprise	3	5%	9	4
Employés	Notre engagement envers nos employés	6	9%	La satisfaction des employés	5	8%	10	5
Communauté par région**	Soutien régional	5	8%				11	
Économie (emplois, impôts, achats, prêts)	Annexes	6	9%	Annexes	4	7%	12	6
Demande de feedback				Questionnaire/sondage	1	2%	13	7

(1) En 2003, l'ordre des sections n'a pas changé dans le rapport de BC5, mais celles-ci ont été regroupées en 6 grandes sections versus 12 l'année précédente.

(2) En 2003, cette section inclut les thèmes marqués de *.

(3) En 2003, cette section inclut les thèmes marqués de **.

(6) Les rapports de BC6

Les rapports de BC6 présentent une proportion à peu près égale entre des descriptions narratives et des données factuelles. Des illustrations en photos et témoignages y sont présentes mais avec une couverture moyenne. A l'instar de ce qui s'est observé chez les autres banques, le message du président du conseil et chef de la direction débute chaque rapport pour expliquer la vision de la RSE que la banque véhicule et ses principaux accomplissements. La suite est aussi organisée de façon similaire à ce qu'on a noté chez les autres banques, soit en grandes sections, incluant chacune des sous-sections concernant des parties prenantes, comme l'indique le tableau ci-dessous. Les informations sur les contributions communautaires dominant en termes de volume, suivies par celles sur les clients. Il n'y a pas eu beaucoup de changement entre 2002 et 2003, quant à la structure générale de présentation. La nouveauté notable en 2003 est l'ajout d'une section sur l'environnement. (Voir : Tableau 47 : La structure des rapports de BC6)

Tableau 47 : La structure des rapports de BC6

Information							Ordre de présentation	
Sections (thèmes)	2002			2003			2002	2003
	Titre	Volume		Titre	Volume		rang	rang
		nombre de pages	%		nombre de pages	%		
Profil (mission, historique, activités)	Profil de BC6	1	2%	Profil de BC6	1	2%	1	1
	Nos filiales	1	2%	Les entités de notre groupe	1	2%	9	10
Message de la direction	Message du président du conseil	1	2%	Message du président du conseil et chef de la direction	1	2%	2	2
Communauté	Notre société	3	7%	Promesse tenue dans les moments difficiles	2	5%	3	3
	Nos dons à la collectivité	3	7%	Promesse tenue envers le Canada	3	7%	4	4
	Soutien à la collectivité	6	14%	Soutien à nos collectivités	6	14%	10	11
Clients	Nos clients grands et petits	8	18%	Promesse tenue envers nos clients	8	18%	5	5
	Nos clients du marché de la PME	5	11%	Promesse tenue envers nos clients du marché de la PME	5	11%	6	6
Employés	Nos employés	6	14%	Promesse tenue envers nos employés	6	14%	7	7
Conformité (éthique, déontologie, gestion de risques)	L'établissement d'un lien de confiance	4	9%	Promesse tenue quant à nos responsabilités	3	7%	8	8
				Promesse tenue en matière d'environnement	3	7%		9

4.3.3 Les pratiques de divulgation sociale des banques canadiennes

(1) La définition de la RSE et ses composantes

Un de nos principaux objectifs de recherche était de savoir comment les banques canadiennes conçoivent leur responsabilité sociale. De cette question principale découlent deux sous-questions : 1) Véhiculent-elles un discours en faveur de la responsabilité sociale ? 2) Si oui, comment comprennent-elles et définissent-elles une telle responsabilité ?

Ces deux sous-questions peuvent être facilement répondues à partir des résultats de notre analyse de contenu, puisque la vision de la responsabilité sociale que les banques favorisent est énoncée de manière explicite dans leurs rapports.

Les termes favorisés par les banques canadiennes pour déclarer leur responsabilité sociale varient d'une banque à l'autre. Ainsi, si BC2 parle plutôt de « contribution à la cohésion sociale », BC5 et BC3 utilisent le concept de « RSE ». BC1 privilégie ce dernier mais fait aussi usage du concept de « citoyenneté corporative ». BC4 parle quant à elle de « responsabilités » au pluriel

pour mettre l'accent sur la pluralité des intervenants envers lesquels elle s'estime responsable. Néanmoins, malgré un vocabulaire hétérogène, l'élément commun entre les banques est la communication d'un discours favorable à la responsabilité sociale.

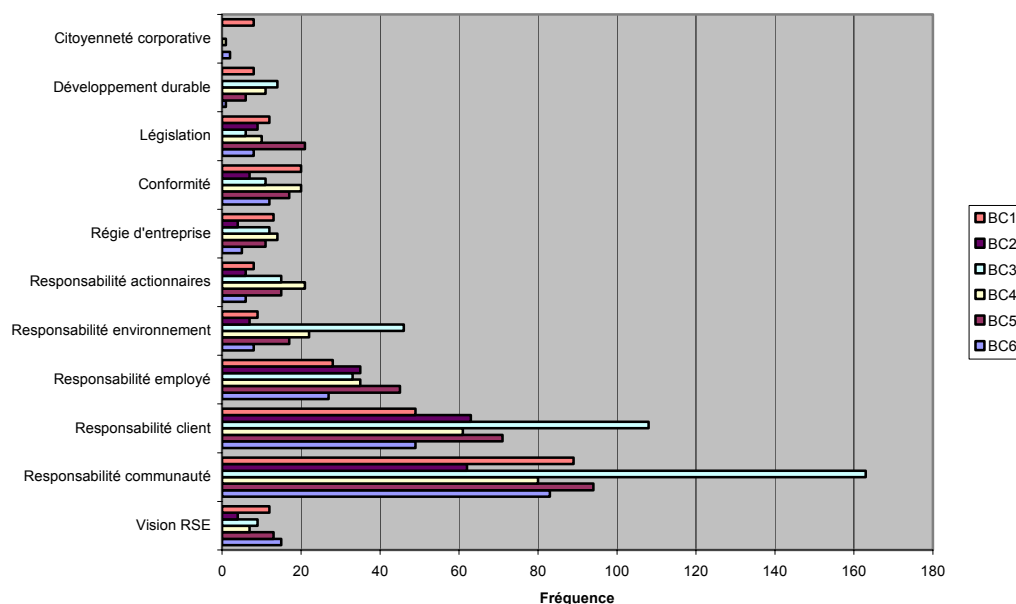
Mais au-delà du fait qu'elles ont toutes un discours favorable à la responsabilité sociale, les éléments suivants constituent les principaux points communs observés quant à la vision de ce principe (Voir Tableau 48 : Fréquence des codes relatifs à la définition de la responsabilité sociale chez les banques canadiennes et Figure 21 : Éléments de la responsabilité sociale chez les banques canadiennes) :

- Les relations avec les stakeholders, incluant l'environnement, sont au cœur de la définition ;
- toutes les banques considèrent qu'une banque responsable est une banque bien gouvernée ;
- toutes conçoivent la responsabilité sociale comme pouvant être intégrée à l'objectif stratégique et compatible avec la poursuite de la rentabilité et de la croissance ;
- cette compatibilité doit être cependant envisagée à long terme, de manière « durable ».

Tableau 48 : Fréquence des codes relatifs à la définition de la responsabilité sociale chez les banques canadiennes

	BC1	BC2	BC3	BC4	BC5	BC6	Total
Vision RSE	12	4	9	7	13	15	45
Responsabilité communauté	89	62	163	80	94	83	488
Responsabilité client	49	63	108	61	71	49	352
Responsabilité employé	28	35	33	35	45	27	176
Responsabilité environnement	9	7	46	22	17	8	101
Responsabilité actionnaires	8	6	15	21	15	6	65
Régie d'entreprise	13	4	12	14	11	5	54
Conformité	20	7	11	20	17	12	75
Législation	12	9	6	10	21	8	58
Développement durable	8		14	11	6	1	39
Citoyenneté corporative	8			1		2	9

Figure 21 : Éléments de la responsabilité sociale chez les banques canadiennes



a) Les relations avec les partenaires sont au cœur de la définition

Il faut d'abord remarquer que le vocable utilisé pour désigner ces groupes qui affectent et qui sont affectés par les activités des banques varient aussi d'une banque à l'autre. Ainsi, si BC4 utilise les termes « intervenants » et « intéressés », BC5 et BC1 parlent plutôt de « partenaires ». BC2 préfère désigner directement les groupes (par exemple, les clients, les employés). La BC3 opte aussi tantôt pour la désignation des groupes tantôt pour l'usage du terme « parties intéressées ». Mais malgré la variation des appellations, les mêmes groupes suivants sont les plus fréquemment inclus comme étant ceux envers qui les banques se considèrent responsables : les clients, les employés, les collectivités, les actionnaires et l'environnement. La considération des attentes de ceux-ci définit principalement ce que les banques entendent par responsabilité sociale. Une banque responsable serait alors une banque qui prend en compte et concilie les intérêts de l'ensemble ses principaux partenaires, et non seulement de ceux des actionnaires.

À BC5, nous sommes résolus à jouer un rôle d'avant-garde au chapitre de la responsabilité sociale des entreprises, que nous définissons comme la façon dont nous interagissons avec tous nos partenaires dans le cadre de nos responsabilités sociales, économiques, environnementales et éthiques.

Nous avons aussi une responsabilité envers nos actionnaires, nos employés, nos clients et les collectivités à travers nos produits, nos services, nos programmes et nos partenariats...Par notre leadership dans la gouvernance d'entreprise, notre comportement éthique et nos bonnes pratiques commerciales. Voici

comment les éléments constitutifs de la responsabilité d'entreprise prennent vie chez BC1.

À la Banque BC3, la responsabilité fait partie intégrante de nos valeurs fondamentales et ne se limite pas à la production de solides résultats financiers pour nos actionnaires. Elle représente un engagement de responsabilité envers toutes nos parties intéressées : clients, employés, collectivités et actionnaires.

b) Une banque responsable est une banque bien gouvernée

Les principes de confiance, de transparence et de réputation, jugés comme ne pouvant être poursuivis que par les entreprises bien gouvernées font aussi parties intégrantes de la définition que les banques canadiennes donnent à la responsabilité. Qu'elle soit désignée par « gouvernance », « régie d'entreprise » ou « gouvernement d'entreprise », l'efficacité du système encadrant les interactions entre les organes de direction et de contrôle passe avant tout par la conformité stricte aux règles en vigueur et même par le dépassement des exigences de celles-ci, pour les banques qui se considèrent responsables. Il est aussi à noter que dans la définition de la régie d'entreprise comme composante de la responsabilité sociale, la « bonne gouvernance » est considérée comme profitant non seulement aux actionnaires, comme on l'a traditionnellement conçue, mais aussi aux autres partenaires, ce qui réitère la centralité des relations avec les parties prenantes dans la vision sociale véhiculée par les banques canadiennes.

La bonne gouvernance va au-delà des règles détaillées et de saines procédures. C'est d'abord et avant tout une question de confiance. Le conseil d'administration et la direction de la Banque BC3 entendent être des chefs de file dans ce domaine. Nous croyons qu'une solide gouvernance constitue la pierre angulaire de la responsabilité envers le public et est vitale pour l'établissement et le maintien de la confiance du public dans les institutions.

Notre cadre de gouvernance exige une interaction constante entre les membres du conseil et l'équipe de la direction pour que soient protégés et bien servis les intérêts de toutes les parties intéressées.

La transparence et la rigueur sont deux des valeurs auxquelles nous donnons priorité. Nous croyons fermement qu'il est dans l'intérêt de nos actionnaires, de nos clients, de nos employés et de tous nos partenaires d'avoir en place des politiques et des pratiques solides en matière de régie d'entreprise, d'en suivre l'évolution et d'apporter les améliorations requises le cas échéant.

Un comportement responsable est compatible à la poursuite de la rentabilité, mais celle-ci devrait être envisagée à long terme

Une des questions qui revient souvent lorsque l'on parle de la RSE est si ce principe est compatible ou non avec la poursuite de la rentabilité de l'entreprise. La vision véhiculée par les banques canadiennes semble y répondre de manière affirmative, puisque la définition de la RSE présentée dans les rapports de celles-ci assume qu'une entreprise responsable crée de la valeur. Une précision s'impose néanmoins puisqu'une telle création de valeur est envisagée à long terme. Ainsi, les banques canadiennes considèrent que le comportement responsable est compatible à la recherche de la pérennité que celles-ci désignent par « développement durable d'une entreprise », « résultats financiers durables », « viabilité à long terme ».

Le développement durable d'une entreprise consiste à créer de la valeur à long terme pour les actionnaires en saisissant les occasions et en gérant les risques liés à la conjoncture économique, environnementale et sociale. Pour la troisième année de suite, BCI a été intégrée au Dow Jones Sustainability World Index qui ne retient que les chefs de file sur les plans financier, social et environnemental. L'indice regroupe plus de 300 sociétés de 22 pays qui se classent dans la tranche supérieure de 10 pour cent sur le plan du développement durable dans leur secteur. L'ajout à l'indice est basé sur une évaluation globale des résultats environnementaux, sociaux et économiques. BCI a été sélectionnée pour la troisième année de suite du fait de son attachement aux normes environnementales et sociales, et de ses solides résultats financiers.

Au BC4, nous visons la viabilité à long terme de notre entreprise tout en contribuant au bien-être actuel et futur de notre nation. De plus en plus de Canadiens demandent une plus grande transparence et un comportement socialement responsable aux organisations qu'ils fréquentent, dans lesquelles ils investissent et où ils travaillent. Ils s'intéressent non seulement aux résultats financiers de l'entreprise, mais à sa participation collective, son comportement en matière de droits de la personne, ses effets sur l'environnement et sa façon de traiter ses employés.

Nous n'oublions jamais que les actionnaires sont propriétaires du BC4 et que nous leur sommes redevables. Le conseil d'administration et la direction du BC4 visent à maximiser la valeur à long terme des actionnaires en adoptant les stratégies propices à la croissance future durable de l'organisation. Nous avons, pour chacun de nos secteurs d'exploitation, adopté une philosophie qui consiste à produire un rendement même en période difficile et des résultats extraordinaires lorsque la conjoncture économique est favorable. Nous travaillons également à respecter constamment les nouveaux règlements et les pratiques gagnantes changeantes en matière de régie d'entreprise, tout en communiquant clairement nos activités aux actionnaires.

(2) Les pratiques associées à la RSE et le compte rendu de la performance

Notre deuxième question concerne le repérage des pratiques jugées par les banques responsables. Nous pouvons les identifier à partir des activités qu'elles présentent dans ces documents comme étant celles par lesquelles elles démontrent leur comportement en faveur de la RSE. Les résultats de cette recherche ne permettent pas toutefois de vérifier si au-delà du discours, les banques canadiennes ont vraiment adopté des nouvelles pratiques répondant volontairement au questionnement social auquel elles sont confrontées ou si les informations fournies dans leurs rapports ne sont qu'un recensement de données sur des activités qui existaient déjà et dont la divulgation est actuellement requise. Une telle évaluation requiert une observation plus poussée de ces pratiques, que la méthode d'analyse du contenu des rapports seule ne permet pas de réaliser. En ce qui concerne le compte rendu de la performance, comme aucune banque canadienne ne s'est mise en conformité avec les recommandations de la GRI, l'identification des indicateurs en fonction des trois axes correspondant à la triple performance économique, sociale et environnementale est plus difficile. Les indicateurs sont plutôt présentés en fonction des parties prenantes concernées qui incluent généralement la communauté, les clients, les employés, l'environnement et les actionnaires. Cette section se divise en deux sous-sections : celle sur la description des pratiques responsables et celle sur les indicateurs favorisés par les banques canadiennes pour en rendre compte.

a) Les pratiques responsables

Les composantes de la définition de la RSE identifiées ci-haut et les thématiques privilégiées dans les rapports ont permis le repérage des pratiques considérées par les banques comme démontrant leur comportement responsable. Ainsi, ces pratiques peuvent être classifiées selon les parties prenantes qu'elles ciblent (communauté, clients, employés, environnement et actionnaires) ou les objectifs qu'elles poursuivent (régie d'entreprise et gestion de risque). Cette section les présente de manière descriptive. L'analyse en fonction du contexte légale sera effectuée dans la section c sur les facteurs de motivation.

i) Les pratiques responsables envers la communauté

La responsabilité envers la communauté représente la composante de la RSE la plus privilégiée dans les rapports des banques canadiennes, en termes de volume d'information.

Comme l'illustrent la figure 22 (Éléments de définition de la responsabilité envers la communauté chez les banques canadiennes) et la figure 23 (Les composantes de la responsabilité envers la communauté pour l'ensemble des banques canadiennes), les éléments qui la définissent incluent d'une part, d'autres types de responsabilité (dont la responsabilité envers les clients, la responsabilité envers les employés et la responsabilité envers l'environnement) et d'autre part, les initiatives communautaires des banques et de leurs employés.

En ce qui concerne d'abord les autres responsabilités fréquemment intégrées à celle envers la communauté, il s'agit de celles envers les clients, les employés et l'environnement. Les banques canadiennes stipulent que le développement de la communauté passe par l'offre de produits et services répondant aux besoins de la population, et particulièrement à ceux des PME, considérées comme moteurs de l'économie locale. Un tel développement passe aussi par la création d'emplois et la formation de la main-d'œuvre. Un comportement responsable envers la communauté inclut aussi la considération et la gestion des impacts directs et indirects de la banque sur l'environnement.

En donnant généreusement à nos collectivités, nous (BC6) contribuons à rendre la vie meilleure pour nos clients, nos collègues, nos voisins et nos familles. Notre apport, en particulier notre soutien à l'acquisition du savoir, sert aussi la société dans son ensemble. Des collectivités vivantes, saines et prospères sont le fondement même de la société civile et d'un Canada fort.

Les PME du Canada apportent une contribution vitale à la croissance économique du pays. De plus, la conjoncture n'a jamais été aussi favorable à leur croissance. Les entrepreneurs font progresser l'économie canadienne, et la Banque BC3 les appuie en contribuant à leur essor à l'échelle régionale et nationale, et en les aidant à se tailler une place sur la scène mondiale.

Figure 22 : Éléments de définition de la responsabilité envers la communauté chez les banques canadiennes

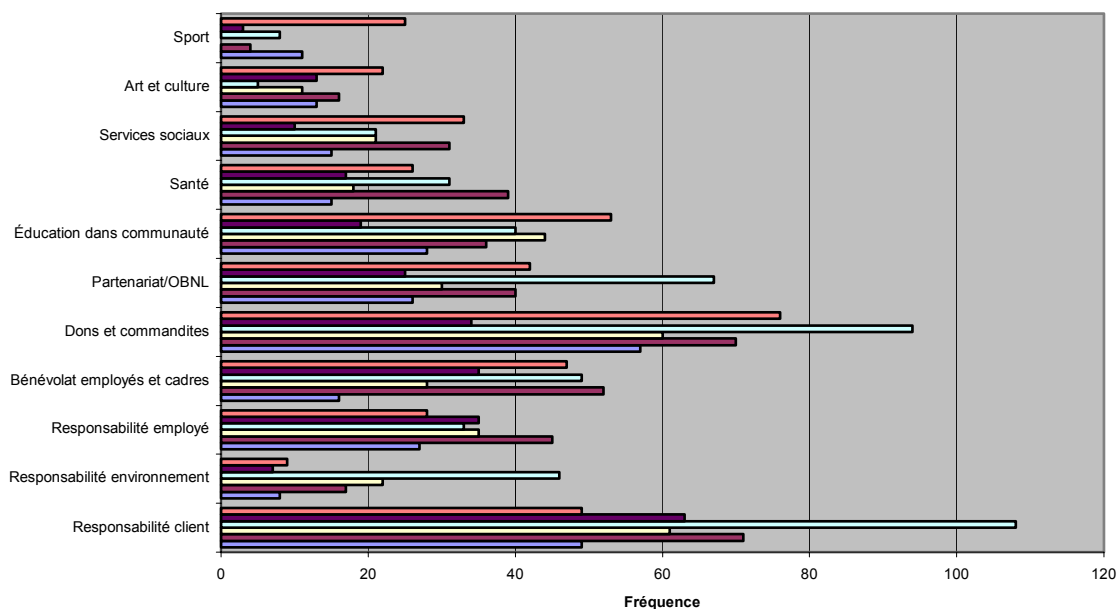
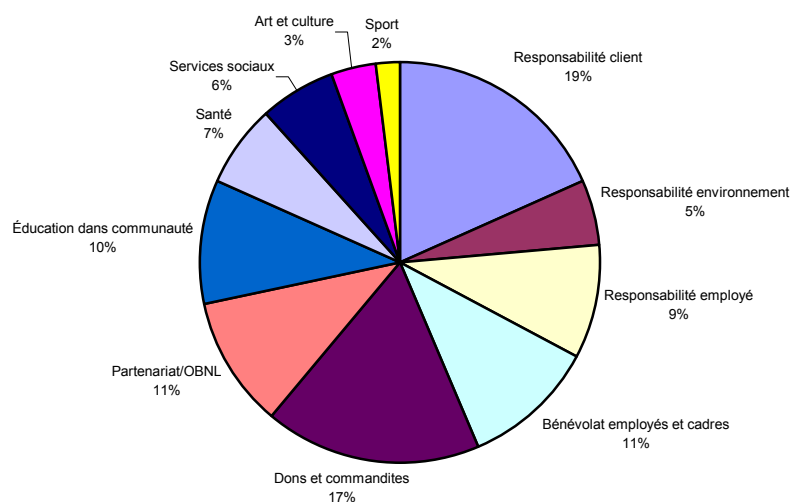


Figure 23 : Les composantes de la responsabilité envers la communauté pour l'ensemble des banques canadiennes



Quant aux pratiques strictement communautaires, c'est-à-dire, n'ayant pas de chevauchement avec les autres types de responsabilité mentionnés précédemment, elles incluent les initiatives des banques et celles de leurs employés. Les activités philanthropiques telles les dons à des

institutions (université, hôpital, musée, ligue sportive, etc.), le parrainage ou commandite d'événements (éducatifs, artistiques, culturels, sportifs, en santé, etc.) et l'octroi de financement à des OBNL dédiés aux causes communautaires (services sociaux, protection de la nature, etc.) constituent les initiatives les plus favorisées par les banques pour démontrer leur implication directe dans la communauté. La levée de fonds, la participation à des événements communautaires et le bénévolat dans des OBNL sont quant à eux les initiatives d'employés les plus fréquemment encouragées par les banques et jugées par celles-ci comme faisant partie des pratiques visant à démontrer leur responsabilité envers la communauté.

BCI s'est engagé à verser, par l'entremise de ses filiales et de BCI Fondation, au moins un pour cent de son bénéfice net annuel moyen avant impôts à des organismes sans but lucratif. Le montant est basé sur la moyenne quinquennale. Cela concorde avec la norme préconisée pour les entreprises canadiennes par le programme de sensibilisation du public Imagine, dont BCI est un des membres fondateurs, et qui a qualifié BCI « d'entreprise généreuse ».

En 2002, le groupe de sociétés BC3 a versé plus de 46 millions de dollars en dons à l'échelle mondiale, dont quelque 23,9 millions au Canada à des centaines d'organismes nationaux, régionaux et locaux d'un océan à l'autre. Nous sommes fiers de travailler avec nos partenaires communautaires à renforcer le Canada. Ensemble, nous pouvons apporter davantage et nous nous efforçons constamment de le faire.

En plus du soutien financier que nous accordons à titre d'entreprise, nos employés jouent un rôle de premier plan en donnant temps et argent et en mettant à profit leurs talents et leur énergie. Au cours des ans, des milliers d'employés travaillent bénévolement pour des causes qui leur tiennent à cœur, ou qui sont soutenues par leurs amis, voisins ou clients, et recueillent des millions de dollars grâce à leur enthousiasme, leur dynamisme et leur esprit d'équipe. Pour souligner le dévouement et les réalisations de notre personnel, la Banque a établi deux programmes : le Programme de bénévolat des employés de BC5 et BC5 au service de la collectivité.

Ils siègent aux conseils et aux comités d'organismes sans but lucratif, ils animent des ateliers sur la gestion de l'argent pour les étudiants, ils font du bénévolat dans les hôpitaux et les écoles... voilà quelques-unes des plus importantes contributions de BCI et de ses employés à la collectivité. Nous ne pouvons nous attribuer le mérite de leurs efforts, mais nous pouvons rendre hommage à nos employés du monde entier et les remercier pour tout ce qu'ils font pour créer un tissu social solide et sain.

Éducation Étant donné notre engagement en faveur de l'acquisition du savoir, il n'est pas étonnant que le soutien financier à l'éducation soit une priorité essentielle de BC6. En 2002, nous avons donné 3,7 millions de dollars, soit 17

% du total de nos dons, à des universités, des écoles et d'autres établissements d'enseignement. Nous continuons de soutenir les étudiants dans les universités et les collèges du pays. En tout, nous avons versé plus de 8,9 millions de dollars à des institutions postsecondaires canadiennes, dont plus de 7,2 millions de dollars pour des programmes de bourses. En plus de notre programme national de bourses (...), nous offrons chaque année des bourses individuelles aux meilleurs étudiants de tous les cycles.

BC1 se démarque des autres banques canadiennes par le fait qu'elle associe étroitement la responsabilité envers la communauté, non seulement avec sa définition de la RSE (voir Tableau 49 : Codes associés au code Vision RSE chez BC1), mais aussi aux principes de citoyenneté corporative (voir Tableau 50 : Codes associés au code Citoyenneté corporative chez BC1) et de développement durable (voir Tableau 51 : Codes associés au code Développement durable chez BC1).

Tableau 49 : Codes associés au code Vision RSE chez BC1(12)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Vision RSE)

Responsabilité communauté	8
Gouvernance	7
Responsabilité client	7
Responsabilité employés	7
Responsabilité actionnaires	5
Citoyenneté corporative	5
Développement durable	5

Tableau 50 : codes associés au code Citoyenneté corporative chez BC1(5)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Citoyenneté corporative)

Vision RSE	5
Gouvernance	4
Responsabilité employés	4
Responsabilité clients	4
Responsabilité communauté	4

Tableau 51 : codes associés au code Développement durable chez BL5 (8)
(Le chiffre indique le nombre de co-occurrence du code avec le code Développement durable)

Vision RSE	5
Responsabilité communauté	5
Gouvernance	4

ii) Les pratiques responsables envers les clients

Les cinq principaux types de pratiques suivantes sont les plus fréquemment relevés dans les rapports des banques canadiennes comme responsables envers les clients : l'amélioration des réseaux de distribution, l'accès aux produits et services, l'accès au crédit, le service-conseil et l'inclusion sociale (voir Figure 24: Éléments de définition de la responsabilité envers les clients chez les banques canadiennes et Figure 25: Les composantes de la responsabilité envers les clients pour l'ensemble des banques canadienne).

Figure 24 : Éléments de définition de la responsabilité envers les clients chez les banques canadiennes

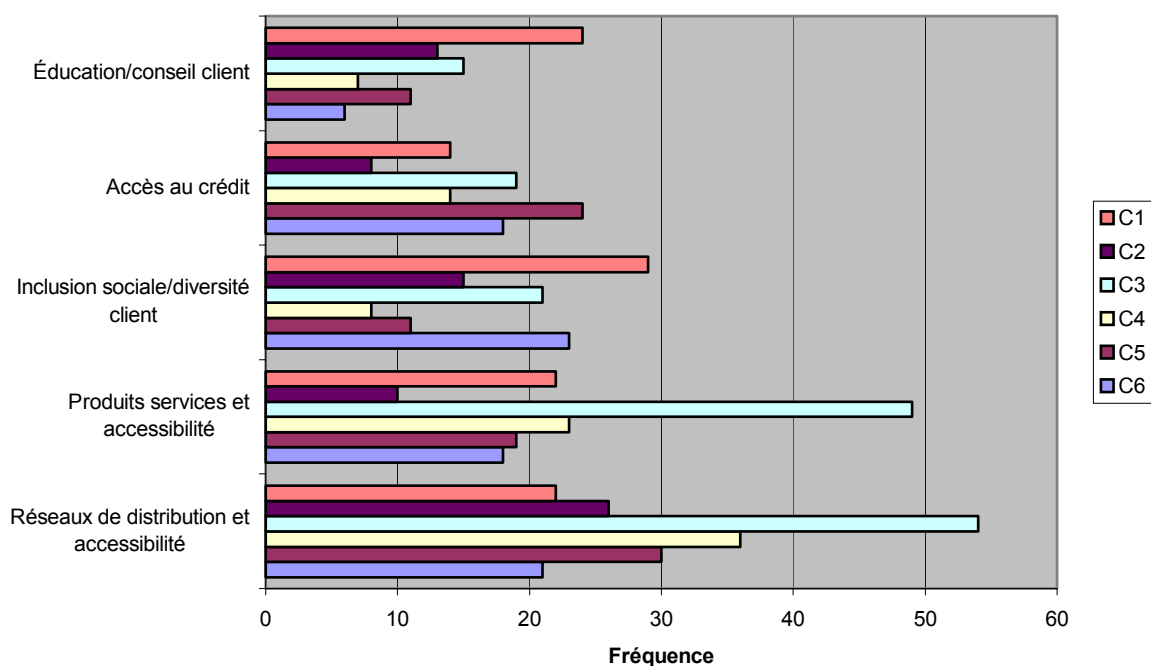
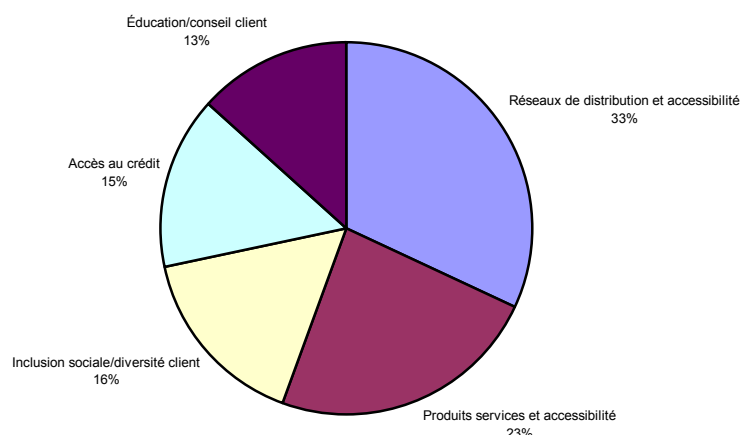


Figure 25 : Les composantes de la responsabilité envers les clients pour l'ensemble des banques canadiennes



- L'amélioration des réseaux de distribution et l'accès à ceux-ci: les initiatives les plus citées comprennent l'ajout de nouvelles succursales et de nouveaux guichets automatiques bancaires (GAB), la prolongation des heures d'ouverture des succursales, le réaménagement des succursales pour l'accueil des personnes à mobilité réduite, l'amélioration des fonctionnalités des GAB (pour assurer la sécurité des transactions ou pour accommoder les personnes handicapées), l'amélioration et la diffusion des services en ligne et par téléphone.

La Banque BC3 poursuit son engagement à offrir une politique de facilité d'accès en rendant, dans la mesure du possible, tous les nouveaux centres bancaires entièrement accessibles aux personnes en fauteuil roulant et en réaménageant les autres centres bancaires soit par une nouvelle entrée ou soit par tout autre aménagement. En 2002, 20 centres bancaires ont été rénovés pour répondre à ces normes, ce qui porte à 449 le nombre total de centres bancaires au Canada accessibles aux personnes en fauteuil roulant.

- L'accès aux produits et services : incluant l'offre de services bancaires à frais réduits et des produits et services répondant aux besoins spécifiques (pour les aînés, les Autochtones, les étudiants, etc.).
- L'accès au crédit : cette thématique concerne à la fois les particuliers et les PME, mais l'offre de crédit aux PME semble occuper plus de place dans les rapports.

Au sein du secteur changeant des services financiers, la Banque BC3 entend être la banque principale des PME. À la fin de l'exercice financier 2003, la Banque BC3 et ses filiales cotées en bourse avaient près de 470

000 clients PME. En outre, la Banque BC3 a accordé des autorisations de crédit à des propriétaires canadiens d'entreprises comme jamais auparavant, soit des autorisations totales de plus de 24,9 milliards de dollars¹ (Il s'agit d'autorisations totales par client de moins de 5 millions de dollars en facilités de crédit autorisé.). De cette somme, plus de 4,8 milliards sont allés aux entreprises agricoles. En plus d'entretenir une précieuse relation bancaire avec les propriétaires de PME au Canada, la Banque BC3 encourage depuis longtemps l'esprit d'entreprise en soutenant des programmes nationaux et régionaux dans ce domaine.

- Le service-conseil et l'éducation financière : on y inclut les initiatives telles les conseils stratégiques aux entrepreneurs, les séminaires d'éducation financière pour les particuliers (par exemple, sur la planification financière, la protection contre la fraude, l'utilisation des produits bancaires, etc.) et la publication des documents d'information.

(BC6) Les Solutions de la relève visent à simplifier le processus souvent complexe que nécessite le transfert de la propriété d'une société fermée, que ce soit entre les générations ou à un gestionnaire ou un tiers. Notre équipe des Solutions de la relève comprend des spécialistes du financement de la relève, de l'évaluation des entreprises, de la fiscalité et du droit qui travaillent individuellement avec les clients pour élaborer des stratégies de financement du retrait et de l'achat.

(BC2) Afin d'aider les agriculteurs à prendre des décisions plus éclairées, nos conseillers ont organisé, cette année, quelque 20 rencontres qui leur ont permis d'échanger entre eux et de rencontrer des agronomes, fiscalistes et autres spécialistes qui ont fourni un large éventail d'informations à caractère économique.

- L'inclusion sociale : cette thématique touche toutes celles mentionnées précédemment mais en ciblant les clients traditionnellement défavorisés par le système (par exemple, les personnes à faible revenus, les clients dans les régions éloignées, etc.) ou ceux appartenant à des groupes ayant des besoins spécifiques (par exemple, les minorités visibles, les personnes âgées, les personnes handicapées, les Autochtones).

BC5 est la première banque à charte canadienne qui a ouvert une succursale dans une réserve, soit à Standoff (Alberta), en 1971. Nous exploitons maintenant quatre succursales dans des réserves, auxquelles s'ajoute un réseau de centres d'opérations bancaires pour autochtones. Pour consolider ses relations avec la collectivité autochtone, BC5 a rédigé à l'intention des directeurs de succursale un guide marketing et ressources de 26 pages. Ce guide expose des méthodes et principes détaillés de sorte à mieux répondre aux besoins des autochtones, y compris des conseils pour recruter des gens

de ces collectivités et les garder.

BC1 reconnaît que certains groupes de clients ont des besoins particuliers dont il faut tenir compte en procurant l'accès aux services bancaires.

BC1 a de solides antécédents dans la recherche de nouveaux modes de prestation des services aux clients ayant des besoins particuliers – aînés, personnes handicapées, Canadiens à faible revenu et régions rurales éloignées.

Des guichets pour les clients malvoyants... dans les réserves indiennes, des succursales au personnel entièrement autochtone... un service d'encaissement de chèques pour les personnes à faible revenu... autant de façons dont BC1 intègre ses préoccupations sociales dans ses pratiques commerciales.

BC1 est le principal partenaire financier d'un projet de démonstration offrant des comptes de développement individuel appelés \$avoir en banque, des comptes d'épargne et de constitution de patrimoine pour les Canadiens à revenu modeste. Offert en partenariat avec Social and Enterprise Development Innovations (SEDI), organisme de services sociaux, et Développement des ressources humaines Canada, dans 10 localités du pays.

Bien que les banques canadiennes ne fournissent que peu d'information sur les initiatives visant la conformité aux règlements visant la protection des clients (information représentée par la cooccurrence du code Responsabilité client avec le code Conformité), l'examen des quelques citations abordant cet enjeu permet de classer la plupart des initiatives en trois principales catégories :

- la lutte contre les crimes économiques, incluant la fraude et le blanchiment d'argent :

BC4 se conforme à la Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes. Cette loi fixe les critères des institutions financières, notamment l'identification des clients, la conservation des dossiers ainsi que les critères de divulgation et de tenue de dossiers sur les opérations en espèces de montant important, les opérations douteuses et les transferts électroniques de fonds internationaux. De plus, le BC4 participe activement aux activités du Bureau de prévention et d'enquête du crime bancaire de l'Association des banquiers canadiens, dont la mission est de protéger les clients de la banque contre le crime financier (notamment le blanchiment d'argent et la fraude par cartes de crédit et de débit).

Prévention du blanchiment d'argent. Nous avons mis en place diverses politiques et procédures afin de lutter contre le blanchiment d'argent, le financement des activités terroristes et autres activités criminelles qui mettent en danger BC5 ses clients. BC5 enquête sur les opérations suspectes qu'elle découvre, puis les signale aux unités de renseignement financier en place un

peu partout dans le monde, et ce, afin de contribuer à l'arrestation des blanchisseurs d'argent. Des programmes de formation sont offerts aux employés de tous les secteurs du Groupe BC5 afin de leur permettre de bien s'acquitter de leurs responsabilités en ce qui concerne la prévention, la détection et le signalement. Nous utilisons une technologie de pointe afin d'appuyer notre personnel dans ce domaine.

La fraude par carte de débit est une question que la BC5 prend très au sérieux, car la sécurité de ce système de paiement revêt une importance de premier plan pour tous les Canadiens. Nous prenons soin d'indiquer à nos clients les précautions qu'ils doivent prendre et nous collaborons avec les autorités chargées de l'application des lois, Interac et d'autres établissements financiers afin de mettre en place les mécanismes nécessaires pour protéger nos clients et assurer l'aspect sécuritaire de notre système de carte de débit au Canada.

➤ la protection des renseignements personnels :

« Les politiques de BC1 régissent le comportement des employés et des fournisseurs dans la collecte, l'utilisation, la confidentialité, la divulgation et la sécurité de tous les renseignements personnels des clients. Tous les employés de BC1 doivent, comme condition d'emploi, adhérer au Code de déontologie et à toutes les autres politiques de BC1, dont la politique et les procédures de protection des renseignements personnels établies. Le Code donne à toute l'entreprise le même cadre de référence pour les activités courantes. Périodiquement, chaque employé doit passer et réussir un examen sur le Code de déontologie. BC1 a aussi des responsables de la protection des renseignements personnels à l'échelle du Groupe et des unités opérationnelles et tous les employés doivent comprendre et respecter les dix principes relatifs aux renseignements personnels des clients ».

La préservation de la confidentialité de l'information est intégrée à toutes les étapes de nos opérations et fait l'objet de procédures strictes quant à l'obtention, l'utilisation, la conservation et la destruction des documents. Nous (BC2) avons élaboré un Code de confidentialité, et nos employés sont sensibilisés, lors de sessions d'information, à l'importance de préserver la confidentialité de l'information à laquelle ils ont accès. De plus, une des responsabilités des directeurs de la Conformité est de voir à l'application des règles de confidentialité dans leur région.

BC4 s'est doté d'un Code de protection de la vie privée au début des années 90. Nos politiques et pratiques satisfont à la législation fédérale et provinciale relative à la cueillette, à l'utilisation, à la divulgation et à la protection des renseignements personnels. Notre bureau de la protection des renseignements personnels élabore et supervise des initiatives efficaces en

matière de confidentialité à l'échelle de notre organisation. Un conseil interne de la protection de la vie privée de même que des comités de gestion revoient continuellement les activités de la Banque pour s'assurer de leur conformité.

BC5 s'est toujours fait un devoir d'assurer l'exactitude, la confidentialité et la protection des renseignements personnels concernant les clients, et notre code de confidentialité en fait foi. Il traite de tous les aspects de la confidentialité, entre autres : la nécessité d'obtenir le consentement du client; les restrictions concernant la collecte, l'utilisation et la divulgation de renseignements personnels; l'accès du client aux renseignements le concernant. La confidentialité est la pierre angulaire d'une relation de confiance avec le client, et la BC5 est déterminée à assurer la sécurité des renseignements personnels.

Protection de l'information électronique sur les clients. BC5 a mis en place un programme complet sur la sécurité de l'information afin de protéger les renseignements et bases de données électroniques de la BC5, de même que ses clients, contre la fraude en ligne et les virus informatiques. Nous partageons notre vaste savoir-faire en publiant sur notre site Web des pratiques de sécurité que doivent adopter les utilisateurs de l'informatique et d'Internet. De plus, notre équipe de sécurité rencontre souvent des clients individuellement afin de les aider à prévenir les actes frauduleux. Un membre de notre service de contrôle et de protection des renseignements fait également partie d'un comité consultatif du gouvernement fédéral chargé d'élaborer des politiques sur la sécurité de l'information pour les Canadiens.

➤ la fermeture de succursales et accessibilité des services bancaires :

La décision de fermer une succursale n'est pas facile à prendre, aussi bien en ce qui concerne nos clients que nos employés ou la collectivité que nous servons. BL5» respecte la législation fédérale et s'engage à : • informer les clients et la collectivité quatre mois à l'avance (six mois dans les régions rurales où il n'existe pas d'autre établissement financier à 10 km à la ronde) du réaménagement du réseau et des fermetures de succursales; • s'assurer que les dirigeants et les fonctionnaires locaux sont au courant de notre plan de reconfiguration et qu'ils comprennent les solutions de remplacement offertes aux collectivités touchées.

iii) Les pratiques responsables envers les employés

La responsabilité envers les employés représente la troisième composante de la RSE en importance dans les rapports des banques canadiennes. Toutefois, les pratiques que celles-ci y associent le plus souvent demeurent concentrées autour des trois thématiques suivantes seulement : la formation des employés, la promotion de la diversité et l'offre de conditions de rémunération avantageuses (voir Figure 26 : Éléments de définition de la responsabilité envers

les employés chez les banques canadiennes et Figure 27 : Les composantes de la responsabilité envers les employés pour l'ensemble des banques canadiennes).

- La formation des employés : consistant à offrir à ceux-ci l'opportunité d'apprendre davantage et de progresser dans leur carrière. Les initiatives à ce sujet, fournies dans les rapports de la banque, concernent principalement les dépenses qui y sont liées ainsi que la variété des outils offerts tant à l'interne (par exemple, site intranet, séminaire à l'interne, centre de documentation, etc.) qu'à l'externe (par exemple, paiement des frais de scolarité pour des études menant à l'obtention d'une certification ou d'un diplôme).

Au BC4, le perfectionnement est très important - acquérir les aptitudes, les connaissances et les attitudes dont tous les employés ont besoin dans leur rôle, et établir les compétences et l'expérience nécessaires aux objectifs de carrière et aux occasions d'emploi à long terme au sein du BC4. • En 2003, nous avons consacré 49 millions de dollars à des initiatives d'apprentissage et de perfectionnement pour les employés. Nous avons offert une vaste gamme de cours de vente et service, de développement des affaires, de perfectionnement technique et professionnel, dont la formation théorique, des cours accessibles sur Internet et des documents de cours électroniques et papier. Dans l'ensemble, nous avons tenu 103 466 jours de formation allant de séances de vente expérientielle de deux jours à des modules d'autoformation de 30 minutes sur l'amélioration des processus. • Nous avons investi plus de 13 millions de dollars dans les frais de scolarité externes en 2003 au nom de nos employés qui participent à des programmes universitaires et collégiaux ainsi que d'autres cours spécialisés. Une nouvelle politique d'aide en matière de frais de scolarité a été lancée à l'échelle de l'entreprise l'an dernier pour tout le personnel du BC4 qui effectue des études de baccalauréat, de maîtrise en administration ou des études à temps partiel. Nous avons offert deux nouveaux programmes en 2003 : - Principes fondamentaux en matière de gestion de projet, un atelier pratique de deux jours, aide les gens à acquérir les connaissances requises ayant trait à la méthode du BC4 de gérer les projets - bâtir nos compétences de base en excellence opérationnelle. - Près de 1 500 gestionnaires du BC4 ont participé à Managing at BC4, un programme d'apprentissage intégré visant à établir la norme BC4 de gestion et à s'assurer de sa mise en application uniforme au sein du BC4. Les éléments clés du programme sont notamment l'apprentissage en ligne, l'évaluation multiple des 22 pratiques de gestion du BC4 et un atelier interactif de trois jours. Le programme acclamé sera offert à 1 100 autres gestionnaires en 2004.

Figure 26 : Éléments de définition de la responsabilité envers les employés chez les banques canadiennes

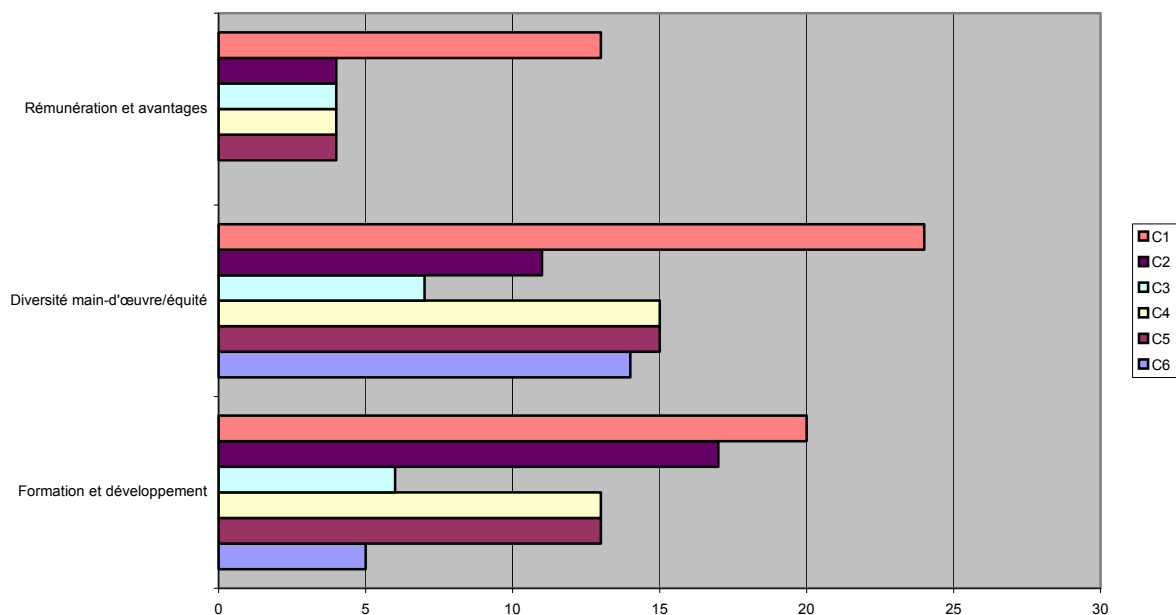
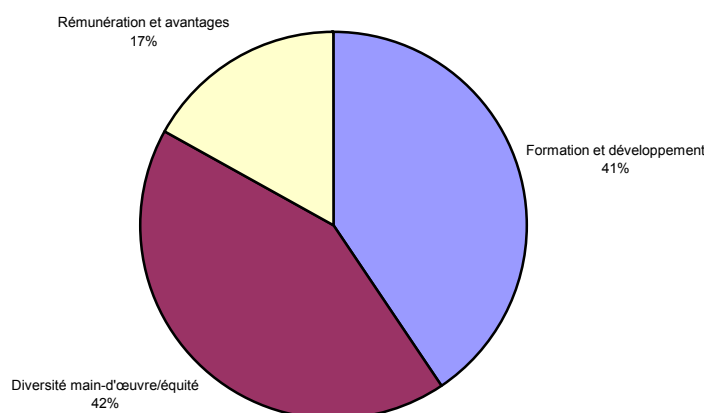


Figure 27 : Les composantes de la responsabilité envers les employés pour l'ensemble des banques canadiennes



- La promotion de la diversité et les initiatives pour l'équité : sont rassemblées ici les initiatives visant à tenir compte de la diversité des employés (par exemple, l'établissement d'objectifs de représentation des groupes traditionnellement défavorisés comme les femmes et les minorités visibles au niveau de la direction et de l'effectif), des besoins spécifiques de certains employés (par exemple, l'aménagement des lieux de travail pour les employés ayant des besoins spécifiques) et l'équité envers tous les employés, sans égard aux groupes auxquels ils appartiennent.

En tant que la plus internationale des banques canadiennes, nous voulons nous assurer que notre effectif reflète la diversité de notre clientèle. BC5 recrute activement parmi les personnes multilingues, et permet aux clients d'obtenir ses services les plus populaires dans la langue de leur choix. Pour mieux servir les collectivités de leur région, bon nombre de nos succursales canadiennes proposent des services adaptés à leurs besoins.

Respect de la diversité : RBCI offre un cadre de travail qui assure la compréhension et le respect de la diversité, ce qui est essentiel pour bien servir nos clients et pour attirer et conserver des employés.

- L'offre de conditions de rémunération favorables : qui ne se limite pas aux salaires et avantages sociaux concurrentiels mais inclut aussi la reconnaissance du

mérite et la participation des employés à l'actionnariat.

La rémunération de BCI est comparable à celle de compagnies semblables et de concurrents, et dépend du niveau de compétences, de connaissances et d'efficacité de chaque employé. Pour rester concurrentiels, nous évaluons chaque année le marché extérieur et ajustons nos pratiques de rémunération au besoin. BCI offre des régimes d'avantages sociaux de base (santé; assurance-vie et assurance-accident professionnel de base; et protection des revenus à court et à long terme) à peu de frais pour les employés, voire gratuitement, assurant ainsi un filet de sécurité financière en cas de maladie ou de blessure grave. Nos régimes de retraite assurent aux employés une certaine souplesse pour combler leurs propres besoins.

iv) *Les pratiques responsables envers l'environnement*

Tel que le stipulent les banques canadiennes dans leurs rapports, la responsabilité envers l'environnement est une composante incontournable de la RSE, et elle est étroitement associée au principe de DD.

La gestion responsable de l'environnement est aussi une priorité. La politique environnementale qu'applique depuis longtemps la Banque BC3 traduit son engagement à l'égard d'une conduite responsable visant, d'une part, à préserver l'environnement et, d'autre part, à protéger ses parties intéressées des risques environnementaux.

BCI continue de montrer la voie en observant des pratiques de gestion respectueuses de l'environnement et en promouvant le développement durable.

Environmental sustainability is one of the most serious issues facing our planet today. Through the BC4 Friends of the Environment Foundation, we look to make a difference by sponsoring and advocating community based projects, research and education in support of our environment's well-being. Our commitment to the environment is also an integral part of how we operate within BC4.

Néanmoins, cette thématique est encore eu développée dans les rapports et ne représente qu'une proportion modeste en termes de volume d'information. D'autre part, la présentation des indicateurs de performance environnementale dans les rapports souffre encore d'un manque de consolidation et de systématisation. Les informations factuelles sont éparpillées et presque aucune comparaison n'est possible par rapport à la performance des années antérieures. Comme l'illustrent la figure 28 (Éléments de définition de la responsabilité envers l'environnement chez les banques canadiennes) et la figure 29 (Les composantes de la responsabilité envers l'environnement pour l'ensemble des banques canadiennes), les pratiques suivantes sont les plus fréquemment mentionnées par les banques comme responsables envers l'environnement : l'adoption de politique environnementale (code Principes et codes internes), la gestion des

impacts directs (code Pratiques écologiques), la gestion de risques environnementaux et l'adhésion à des normes et standards volontaires. D'autre part, la responsabilité environnementale est étroitement liée au concept de développement durable.

Figure 28 : Éléments de définition de la responsabilité envers l'environnement chez les banques canadiennes

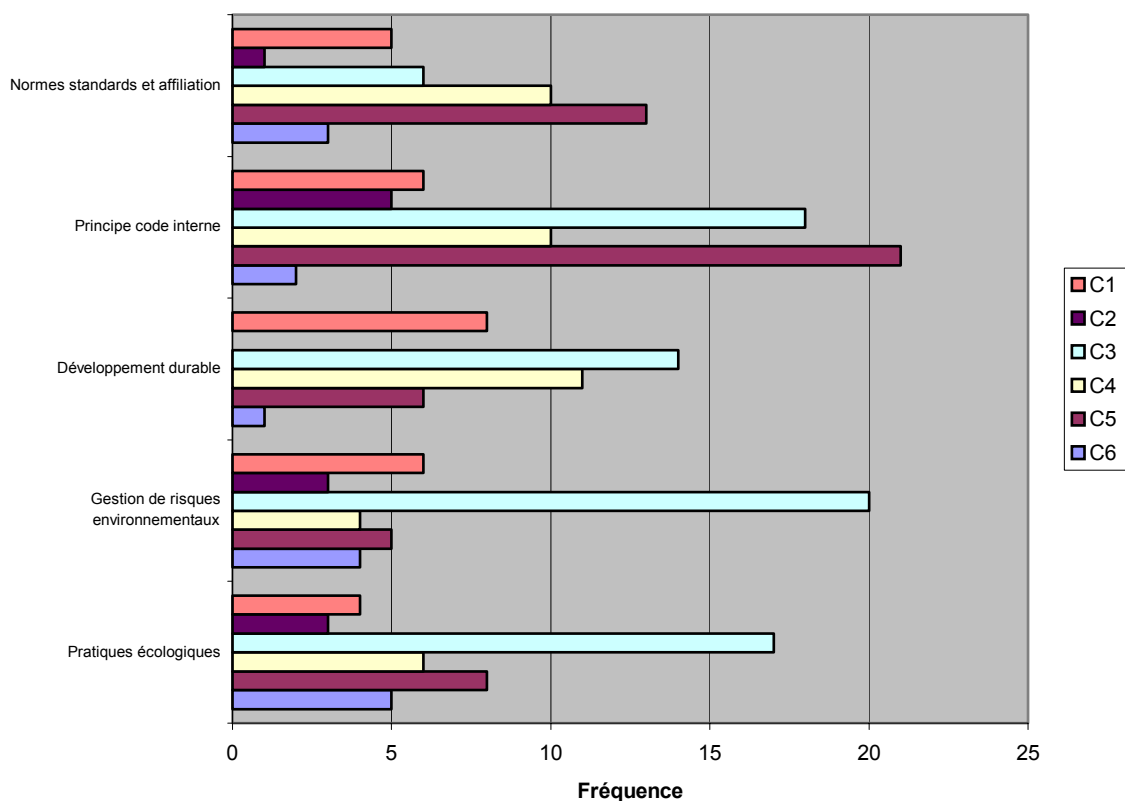
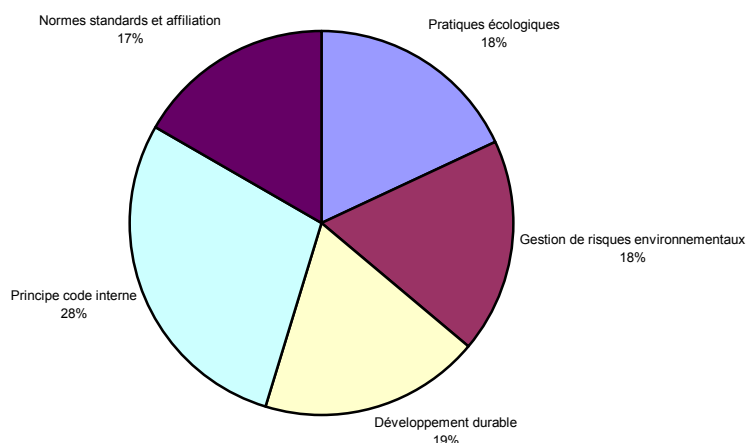


Figure 29: Les composantes de la responsabilité envers l'environnement pour l'ensemble des banques canadiennes



- l'adoption de politique environnementale : ou la mise en place d'un système de gestion environnementale qui guide les principales orientations des banques dans la mise en œuvre de leur politique. Il en découle, mais de façon encore singulière, la création d'une unité (comité ou direction) dédiée aux affaires environnementales ;
- la gestion des impacts directs sur l'environnement : qui rassemble les pratiques dites écologiques dont la mise en place de système visant la réduction de la consommation d'énergie (incluant l'électricité) pour contribuer à la réduction du gaz à effet de serre, la réduction de l'utilisation du papier, le programme de recyclage des déchets;
- la gestion des risques environnementaux : il s'agit de l'inclusion de critères environnementaux dans la politique de crédit et dans la politique d'appel d'offre;

L'analyse environnementale est depuis de nombreuses années un des points essentiels de notre processus d'attribution du crédit et nous améliorons constamment nos méthodes. BCI exige pour certaines opérations de prêt et d'investissements que le site fasse l'objet d'une évaluation environnementale tierce. RBC exige également des évaluations environnementales avant l'achat ou la vente de ses propres biens immobiliers.

Lancé en 2001, l'Approvisionnement vert de BCI est un programme qui encourage l'achat de produits respectant nos objectifs de coût et de qualité,

tout en ayant le moins d'effets possible sur l'environnement. BCI exige de tous ses entrepreneurs et de tous ses fournisseurs qu'ils exécutent leur travail en conformité avec la législation environnementale en vigueur.

- l'adhésion à des normes et standards internationaux : dont la Déclaration du PNUEFI, les Principes Équateurs et ISO 14001.

v) *Les pratiques responsables envers les actionnaires et la régie d'entreprise*

Bien les banques canadiennes identifient clairement les éléments de la responsabilité envers les actionnaires (voir Figure 30 : Éléments de définition de la responsabilité envers les actionnaires chez les banques canadiennes et Figure 31: Composantes de la responsabilité envers les actionnaires pour l'ensemble des banques canadiennes) et ceux de la régie d'entreprise (voir Figure 32 : Éléments de définition de la régie d'entreprise chez les banques canadiennes et Figure 33 : Composantes de la régie d'entreprise pour l'ensemble des banques canadiennes) dans leurs rapports sociaux ou leur déclaration de responsabilité publique, elles n'y incluent pas beaucoup d'informations sur ces thématiques et tendent plutôt à renvoyer le lecteur aux rapports financiers annuels.

Figure 30: Éléments de définition de la responsabilité envers les actionnaires chez les banques canadiennes

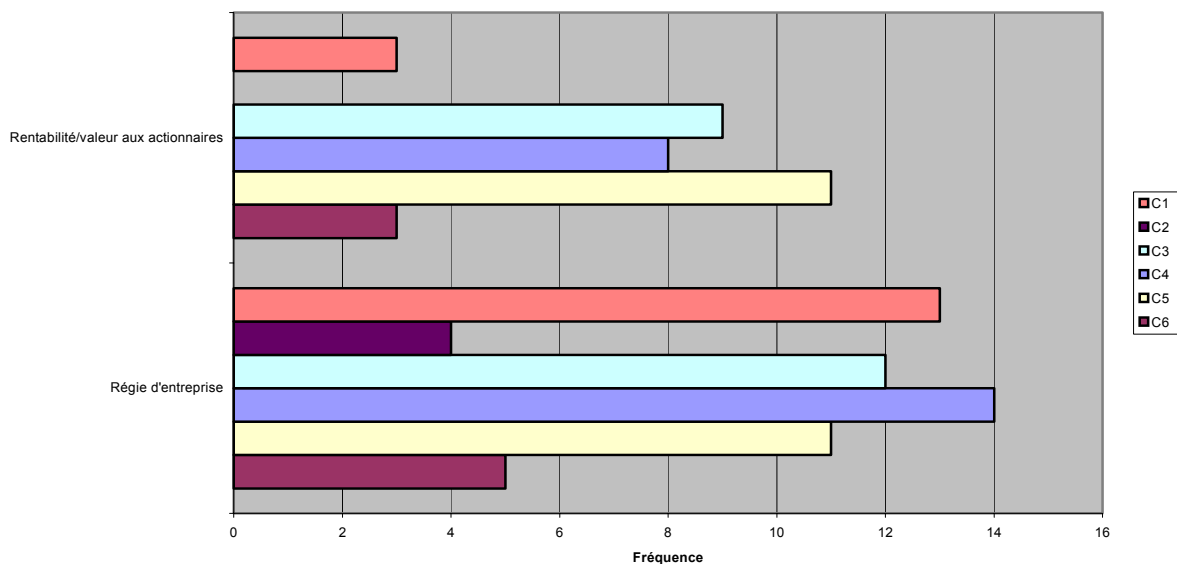


Figure 31: Éléments de définition de la régie d'entreprise chez les banques canadiennes

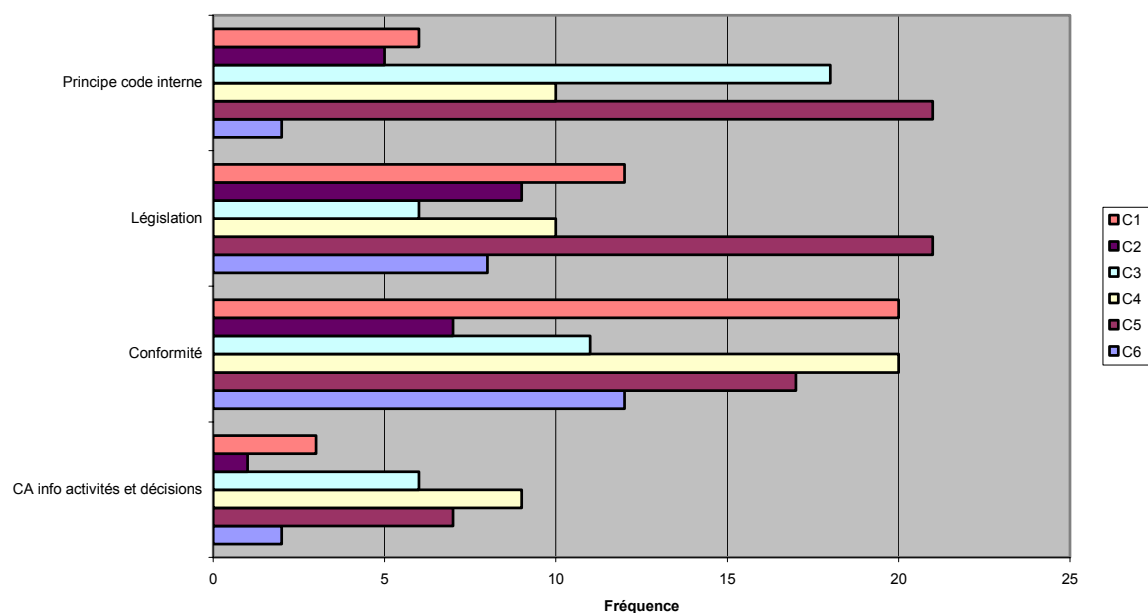


Figure 32 : Les composantes de la responsabilité envers les actionnaires pour l'ensemble des banques canadiennes

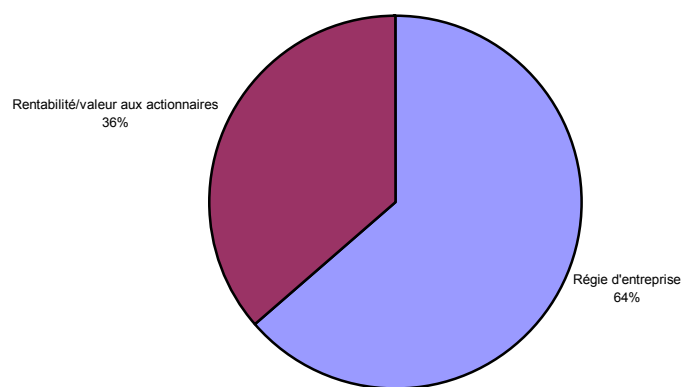
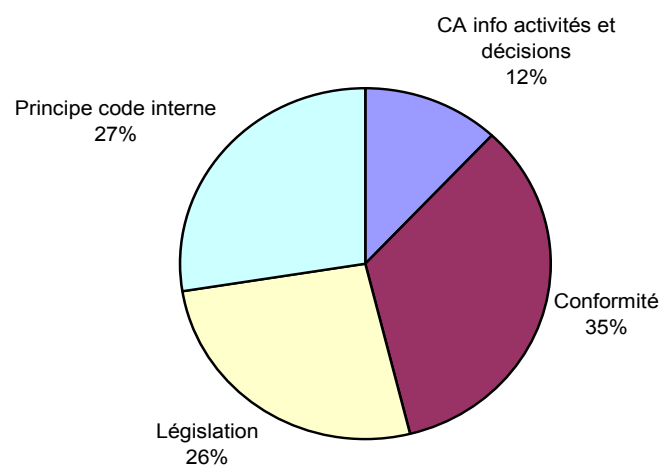


Figure 33 : Les composantes de la régie d'entreprise pour l'ensemble des banques canadiennes



b) Les pratiques de gestion de risques

Nous ne l'avons pas relevé dans la définition même de la RSE, mais il s'agit d'une thématique fréquente. Comme l'illustrent la figure 34 (Éléments de définition de la gestion de risques chez les banques canadiennes) et la figure 35 (Les composantes de la gestion de risques pour l'ensemble des banques canadiennes), les principales composantes en sont: la gestion de risques financiers traditionnels (risques de crédit, risques opérationnels, risques de liquidité, risques éthiques, etc.), la gestion de risques environnementaux (évaluation environnementale dans le processus de financement), la gestion de risques sociaux (protection des clients incluant le traitement des plaintes, traitement des employés, relations avec les fournisseurs), la conformité à la législation, l'établissement de codes ou principes internes.

Figure 34 : Éléments de définition de la gestion de risques chez les banques canadiennes

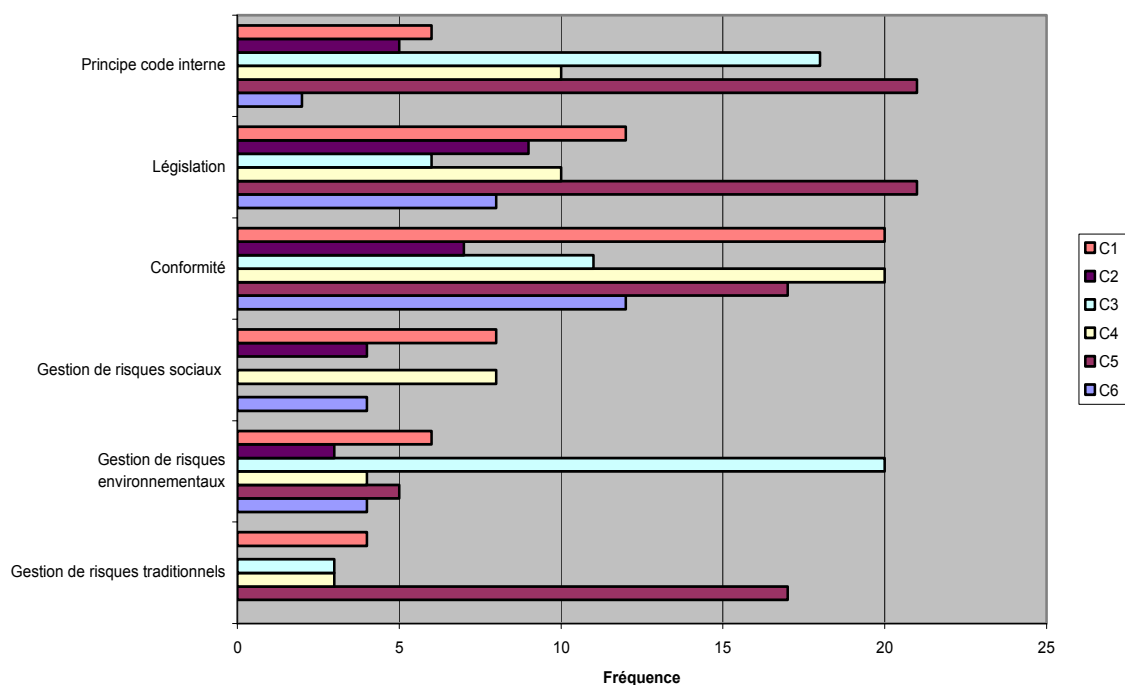
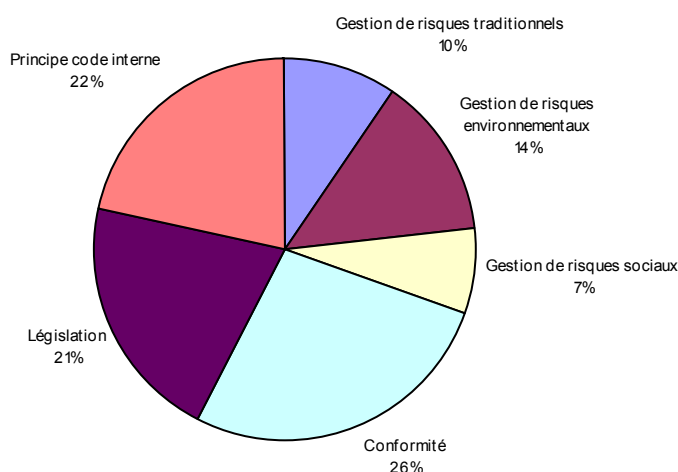


Figure 35: Les composantes de la gestion de risques pour l'ensemble des banques canadiennes



Parmi les exemples de pratiques les plus citées dans les rapports, on note :

- l'adoption de codes d'éthique, de déontologie ou de conduite);

BCI se veut un chef de file dans l'élaboration de politiques et de pratiques durables et conformes à la déontologie. On en trouvera des exemples dans chacun des domaines suivants : • Gouvernance d'entreprise et déontologie • Investissement dans la collectivité • Gestion des ressources humaines • Protection des consommateurs • Accès aux services bancaires aux particuliers et aux entreprises • Souci de l'environnement • Gestion des risques.

- l'inclusion des critères sociaux et environnementaux inspirés de normes tels les Principes Équateurs ou la Déclaration du PNUEFI dans la politique de crédit;
- l'inclusion de critères sociaux et environnementaux dans la politique d'appel d'offre;

Des politiques de gestion des risques pour l'environnement sont intégrées à notre processus d'attribution des prêts. BCI exige, par exemple, pour

certaines opérations de prêt et d'investissement, une évaluation environnementale des lieux par un tiers. Cette année, BCI a été la première banque canadienne à adhérer aux Principes de l'Équateur, un ensemble de lignes directrices adoptées librement pour gérer les questions d'ordre social et environnemental liées au financement de projets à grande échelle dans les pays en voie de développement. BCI accordera des prêts uniquement aux projets pour lesquels il est prouvé que les questions d'ordre social et environnemental ont été prises en compte conformément à nos politiques et procédures.

Pour gérer les risques de façon responsable, nous devons tenir compte de tout risque social, environnemental et déontologique susceptible de toucher le BC4. Par exemple, nous avons en place des processus de protection en matière de risque environnemental du crédit et tous les employés sont liés par nos Règles de conduite et règlements généraux qui stipulent les principes et comportements fondamentaux attendus des employés pour observer la plus haute norme en matière de conduite déontologique personnelle et commerciale en tout temps. La BC4 a mis de l'avant de nombreuses initiatives sociales, environnementales et déontologiques, que nous mentionnons en grande partie dans le présent rapport, pour se protéger de ces risques.

- la création d'unité (comité ou direction) dédiée à la conformité ou gestion de risque ;
- la formation des employés sur des enjeux spécifiques (par exemple, le recyclage des produits de criminalité);
- l'établissement de procédures de traitement des plaintes (incluant les services de l'ombudsman);
- l'adoption de système de protection des informations sur les clients.

c) Utilisation d'indicateurs de performance

Les indicateurs quantitatifs de performance servent essentiellement à évaluer les résultats des initiatives que les banques affirment avoir mis en œuvre pour démontrer leur comportement responsable. Ces indicateurs constituent un support au discours, puisque les banques qui fournissent ce genre de données confirment que leurs engagements se sont traduits en résultats mesurables. Ce sont aussi ces indicateurs qui permettent de comparer la performance des banques entre elles. Les banques canadiennes utilisent surtout des indicateurs liés à la responsabilité envers la communauté (Voir Tableau 52 : La fréquence d'utilisation de données quantitatives dans les rapports des banques canadiennes), la responsabilité envers les clients et la responsabilité envers les employés. La totalité des rapports du groupe des banques canadiennes inclut ces trois catégories de données. Les indicateurs de performance environnementale ne sont

utilisés que par trois banques sur six, et les données financières ou celles sur les actionnaires ne sont incluses que dans les bilans sociaux de deux banques. La liste des indicateurs par catégorie (marché et client, emploi et employé, communauté et développement des collectivités, environnement, actionnaires) est présentée à l'annexe 2 (Utilisation d'indicateurs de performance par les banques canadiennes).

Tableau 52 : La fréquence d'utilisation de données quantitatives dans les rapports des banques canadiennes

(La fréquence représente le nombre de citations)

	BC1	BC2	BC3	BC4	BC5	BC6
Données client	13	5	4	4	12	3
Données employé	8	2	4	6	5	8
Données communauté	34	6	12	9	10	8
Données environnement			3	6	5	1
Données financières/actionnaires				5	5	2

(3) Les facteurs de motivation et les parties prenantes privilégiées

Notre troisième question de recherche s'intéresse principalement aux motifs incitant les banques à publier un rapport faisant état de leur performance en matière de RSE. Notre intérêt est de savoir s'il s'agit d'une démarche volontaire ou d'une stricte acquiescence aux réglementations. Une des questions qui se posent fréquemment dans le débat sur la RSE est celle sur la délimitation de la frontière entre la responsabilité juridique et celle sociale. Si les entreprises adoptent des pratiques jugées responsables, telles la publication de rapports sociaux, seulement parce qu'elles en sont obligées, une telle frontière est presque inexistante.

Nos résultats indiquent que dans le cas des banques canadiennes, la publication de ce genre de document relève de la conformité au *Règlement sur la déclaration annuelle* adopté en 2002 et administré par l'Agence de la consommation en matière financière du Canada. Ainsi, comme l'illustrent les exemples ci-dessous, les rapports de banques canadiennes débutent avec des notes introductives indiquant cette conformité.

Le Bilan des contributions communautaires 2003 de BC5 est publié en conformité avec les règlements de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada. Il contient toute l'information exigée à l'article 3 du Règlement sur la déclaration annuelle (banques, sociétés d'assurance et sociétés de fiducie et de prêt).

Le bilan social de 2003 est publié par le Service des relations publiques de BC2 en vertu du Règlement sur la déclaration annuelle adopté le 21 mars 2002 et selon les exigences de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada.

BC1 est une banque dotée d'un capital de plus de un milliard de dollars et, conformément à la réglementation, elle publie une déclaration faisant état de sa contribution et de celle des entités de son groupe précisées par règlement à l'économie et à la société canadiennes.

Néanmoins, rappelons que trois banques, soit BC1, BC3 et BC5 ont commencé à publier ce type de rapport avant l'année de l'entrée en vigueur de ce Règlement. Mais s'agissait-il pour autant d'une démarche purement volontaire ? Notons que les titres de ces trois banques sont cotés sur la Bourse de New York, et BC5 est aussi présente sur la Bourse de Londres. D'autre part, BC1 est inscrite sur l'indice de développement durable Dow Jones Sustainability Index (DJSI) depuis 2000, tandis que BC3 appartient à la fois au DJSI et au FTSE4GOOD. Cette présence sur les marchés financiers étrangers a exposé ces banques canadiennes à la nécessité de se conformer à la tendance de plus en plus généralisée des entreprises américaines et européennes à divulguer de l'information sociale et environnementale.

Si le Règlement de 2002 est généralement le déclencheur de la pratique de divulgation des banques canadiennes, l'autre question qui se pose est si le contenu des rapports publiés est structuré strictement en fonction des exigences précises de ce Règlement. Nous traiterons de cette question dans la section sur l'analyse comparative avec les banques étrangères et évaluerons si les banques canadiennes appartiennent à la catégorie qui ne fournit essentiellement que les informations correspondant aux critères de la loi ou à la catégorie qui dépasse les exigences minimales et inclut des informations plus étendues.

Notre quatrième question concerne les parties prenantes visées, c'est-à-dire celles envers lesquelles les banques se considèrent responsables et sur lesquelles elles consacrent le plus d'information dans leurs rapports. En répondant à notre première question de recherche sur la vision sociale véhiculée par les banques canadiennes, nous avons déjà identifié les suivantes comme les principales parties prenantes définissant les dimensions de la RSE : la communauté, les clients, les employés, l'environnement et les actionnaires. Toutefois, comme l'indique la figure 36 (Les informations sur les parties prenantes incluses dans les rapports des banques canadiennes), la quantité d'informations fournies est inégalement répartie. Ainsi, presque la moitié du volume des rapports consiste en des informations sur les contributions à la communauté, le tiers sur les clients et un peu plus du dixième sur les employés. Les informations sur les actionnaires et l'environnement sont de loin les moins abondantes. Mais est-ce que cela voudrait pour autant dire que ces parties prenantes sont considérées par les banques comme moins importantes que les autres ? La réponse est définitivement négative puisque les banques insistent sur la nécessité d'inclure la responsabilité envers les actionnaires et celle envers l'environnement pour définir la RSE.

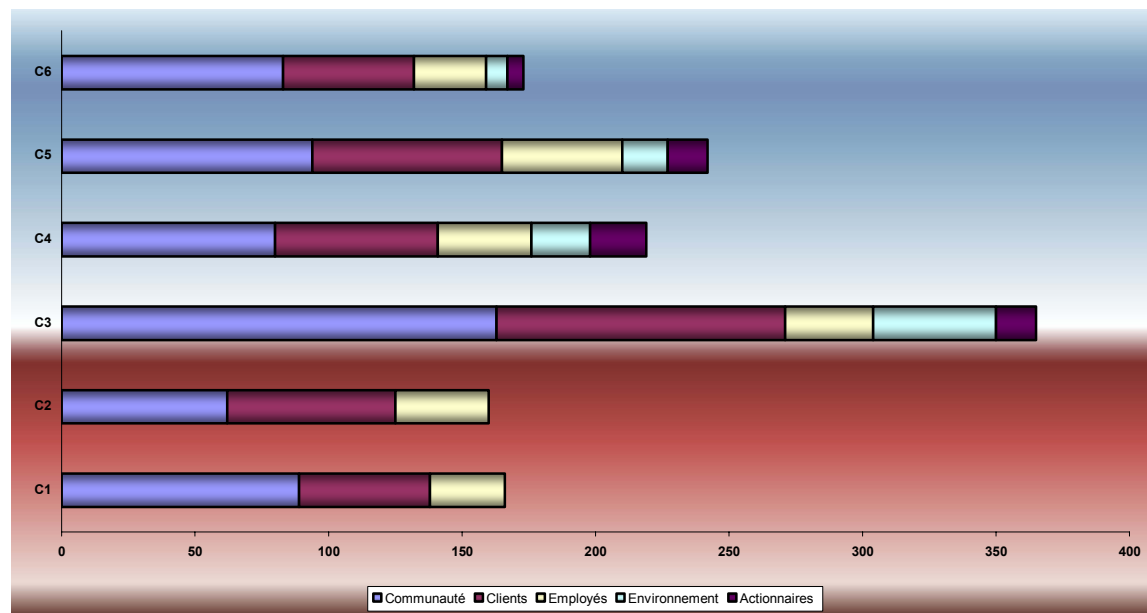
La « responsabilité de l'entreprise » se définit de plus d'une manière. Nous croyons que les entreprises doivent se montrer responsables à l'égard de leurs employés, de leurs clients et de leurs actionnaires par une exploitation responsable, une gouvernance d'entreprise rigoureuse, des pratiques commerciales éthiques et une attention soutenue à la gestion de l'environnement, à la protection des renseignements personnels des clients et au respect de la diversité.

La gestion responsable de l'environnement est aussi une priorité. La politique environnementale qu'applique depuis longtemps la Banque BC3 traduit son engagement à l'égard d'une conduite responsable visant, d'une part, à préserver l'environnement et, d'autre part, à protéger ses parties intéressées des risques environnementaux.

Des milliers de Canadiens sont actionnaires de BC2, soit parce qu'ils détiennent directement nos actions, ou qu'ils participent à divers fonds de pension ou fonds communs de placement qui possèdent de nos actions. Nous respectons les engagements que nous avons pris envers eux en faisant preuve de transparence et de rigueur en affaires, deux valeurs prioritaires en tout temps.

BC4 s'efforce de se classer au premier rang de l'industrie au Canada en optimisant la satisfaction de ses clients et employés, la valeur à long terme de ses actions et sa contribution aux collectivités dans lesquelles nous vivons et nous travaillons. Le Rapport sur les responsabilités 2003 du BC4. Dans cette seconde publication annuelle, nous sommes heureux de fournir de l'information sur nos réalisations communautaires, sociales, économiques et environnementales de 2003 ainsi que sur nos activités en cours et nos engagements dans ces secteurs. Le présent rapport est conçu pour nos principaux intéressés, soit nos clients, nos employés, nos actionnaires et nos collectivités, ces dernières représentant nos partenaires communautaires, l'environnement et l'ensemble des Canadiens.

Figure 36 : Les informations sur les parties prenantes incluses dans les rapports des banques canadiennes



La rareté des informations sur les actionnaires s'explique par le fait que celles-ci sont déjà publiées dans le rapport annuel. D'ailleurs, dans les rapports sociaux des banques, la section sur les actionnaires inclut fréquemment un renvoi au rapport annuel, et certaines banques stipulent même que ces deux documents sont complémentaires.

Ce rapport complète notre Rapport annuel 2003 aux actionnaires qui détaille notre rendement financier et opérationnel de 2003. Bien que certains renseignements se retrouvent dans les deux rapports, nous vous recommandons de lire les deux documents pour bien comprendre toutes nos activités organisationnelles, nos opérations et notre profil.

La rareté des informations sur l'environnement s'explique autrement car les banques canadiennes ne publient pas de rapports environnementaux indépendants de leurs rapports sociaux. Bien que les banques canadiennes reconnaissent la responsabilité environnementale comme partie intégrante de la RSE, et bien qu'elle affirment dans la majorité des cas, avoir entrepris des initiatives visant à gérer leurs impacts directs sur l'environnement via des pratiques écologiquement responsables (par exemple, la réduction de la consommation d'énergie et de papier et l'établissement de programme de recyclage des déchets), et leurs impacts indirects en incluant des critères environnementaux dans leur politique de crédit et d'appel d'offre, le compte-rendu de la performance à ces égards est encore minimal et ne correspond pas au discours.

4.3.4 L'utilisation des recommandations de la GRI

Notre cinquième question concerne l'utilisation des recommandations de la Global Reporting Initiative (GRI) par les banques canadiennes. Nos résultats indiquent que l'adoption des

recommandations de la GRI se trouve encore à un niveau très modeste. Pour les années 2002 et 2003 sous étude, seules deux banques, BC5 et le BC4 en font mention, et même l'utilisation qu'elles en font se situe encore au niveau informel, c'est-à-dire une simple mention de la GRI comme une source d'inspiration sans expliquer davantage sur quels aspects du rapport les principes recommandés par celle-ci s'appliquent.

(...) BC4 a soigneusement examiné diverses normes canadiennes et internationales de déclaration de responsabilité sociale. Ces normes ont été respectées lorsque nous les jugions pertinentes pour nos intervenants. Plus particulièrement, les directives visant les rapports d'entreprises sur la durabilité de la GRI (Global Reporting Initiative) ont servi à titre de référence générale.

Il s'agit ici de notre second rapport annuel sur nos pratiques en matière d'engagement social. Les renseignements sont plus détaillés que dans le précédent, et nous continuerons à chercher des façons d'expliquer plus clairement nos politiques et notre rendement, en nous référant notamment aux nouvelles normes internationales sur la transmission d'information, telles que les Lignes directrices sur les rapports d'évaluation du développement durable élaborées par le Global Reporting Initiative (GRI) en collaboration avec le PNUE. (BC5)

4.4 Analyse comparative

4.4.1 La vision de la RSE et ses composantes

L'affirmation de l'adhésion à une vision de la RSE orientée vers les relations avec les principales parties prenantes (actionnaires, clients, communauté, employé et environnement) est commune à toutes les banques de notre échantillon. Les éléments suivants se greffent aussi à cette conception de la RSE : la compatibilité avec la poursuite de la rentabilité financière mais envisagée à long terme, la conformité aux lois et règlements, la bonne gouvernance et la gestion de risques. Néanmoins, le poids accordé à chacune de ces composantes de la RSE se présente variablement en termes de volume d'information qui lui est consacré. Du côté des banques canadiennes, on remarque que les clients et la communauté constituent deux groupes auxquels celles-ci accordent une importance prépondérante. Du côté des banques chefs de file, on note une certaine hétérogénéité puisque si BL1 favorise la composante environnementale, BL2 privilégie la responsabilité envers les actionnaires et la gouvernance, BL3, les clients et BL4, la communauté.

Le Tableau 53 (Comparaison du contenu des rapports sociaux des banques *leaders* et des banques canadiennes), permet de constater la forte préférence des banques canadiennes pour la responsabilité face à la communauté (36%) et leurs clients (25%), comparativement à 14% et 17 % pour les banques étrangères.

Alors que les banques canadiennes concentrent 74% de leur contenu à seulement trois composantes, soit la responsabilité communauté, la responsabilité clients et la responsabilité employés, le contenu des rapports des banques étrangères est plus diversifié et mieux réparti. Les banques canadiennes favorisent moins les informations sur l'environnement, les actionnaires, la gouvernance d'entreprise et la gestion de risques.

Tableau 53 : Comparaison du contenu des rapports sociaux des banques leaders et des banques canadiennes

Codes	Banques étrangères							Banques canadiennes									
	Fréquence des codes ⁴⁵							Fréquence des codes									
	BL1	BL2	BL3	BL4	Total	%		BC1	BC2	BC3	BC4	BC5	BC6	Total	%		
Responsabilité actionnaires	4	158 ⁴⁶	78	20	256	17	1	6	15	21	15	6	8	71	4	5	
Responsabilité employé	42	55	86	35	218	15	2	28	35	33	35	45	27	203	13	3	
Responsabilité client	45	36	86	39	206	14	3	49	63	108	61	71	49	401	25	2	
Responsabilité communauté	37	33	66	67	203	14	4	89	62	163	80	94	83	571	36	1	
Responsabilité environnement	49	34	47	50	180	12	5	9	7	46	22	17	8	109	7	4	
Gouvernance d'entreprise	0	137	42	10	189	13	6	13	4	12	14	11	5	59	4	6	
Développement durable	1	26	24	24	75	5	7	8	0	14	11	6	1	40	3	9	
Législation	6	49	19	8	82	6	8	12	9	6	10	21	8	66	4	7	
Vision RSE	11	6	41	11	41	3	9	12	4	9	7	13	15	60	4	8	
Citoyenneté corporative	0	0	9	17	26	2	10	8	0	0	1	0	2	11	1	10	
Total	209	546	532	217	1476	100		234	199	412	256	284	206	1591	100		

Bien que les banques canadiennes identifient clairement les éléments de la responsabilité envers les actionnaires, tels que la gouvernance d'entreprise et la gestion des risques, elles fournissent peu d'information sur les actionnaires (4 %) et tendent plutôt à renvoyer le lecteur aux rapports annuels traditionnels. Les banques canadiennes stipulent que le bilan social et le rapport annuel sont des documents complémentaires.

La rareté des informations sur l'environnement (7 %) s'explique autrement car les banques canadiennes ne publient pas de rapports environnementaux indépendants de leurs rapports sociaux. Bien que les banques canadiennes reconnaissent la responsabilité environnementale

⁴⁵ Les codes présentés dans ce tableau sont ceux les plus fréquents et représentant les dimensions de la RSE dans les rapports des banques. La fréquence de chaque code indique le nombre de citations qui y sont associées.

⁴⁶ Ce nombre élevé s'explique par le fait que le bilan social est intégré pour cette banque au rapport annuel de gestion, ce qui crée une distorsion par rapport aux autres banques dont le bilan social est indépendant du rapport annuel.

comme partie intégrante de la RSE et bien qu'elles affirment, dans la majorité des cas, avoir entrepris des initiatives visant à gérer leurs impacts directs sur l'environnement via des pratiques écologiquement responsables et leurs impacts indirects en incluant des critères environnementaux dans leur politique de crédit et d'appel d'offre, le compte-rendu de la performance à ces égards est encore minimal et ne correspond pas au discours. Ce retard se reflète aussi au niveau de l'utilisation des indicateurs de performance. Ces derniers se concentrent essentiellement sur les dimensions liées à la communauté, aux clients et aux employés (voir l'Annexe 2 : Utilisation d'indicateurs de performance par les banques canadiennes).

4.4.2 Le compte rendu de la performance

(1) Les indicateurs de performance utilisés

Si les banques, dans leur ensemble, véhiculent un discours en faveur de la RSE, le compte rendu de la performance à cet égard ne semble pas se faire avec la même aisance partout, comme l'illustrent l'annexe 1 (Utilisation d'indicateurs de performance par les banques chefs de file) et l'annexe 2 (Utilisation d'indicateurs de performance par les banques canadiennes).

Chez les banques chefs de file, on note que les informations relatives à la performance en regard de la responsabilité environnementale et du traitement des employés sont celles qui sont les plus appuyées par des indicateurs quantitatifs. Sur la dimension environnementale, rendre compte de l'évolution des pratiques écologiques telles la réduction de la consommation d'énergie, d'eau, de papier et le traitement des déchets incluant le recyclage est une pratique déjà acquise parmi les banques chefs de file. Les indicateurs tels la quantité annuelle de gaz et d'effluents émis, d'énergie consommée, d'eau et de papier utilisés sont présents chez chacune de celles-ci. BL1 et BL3 se distinguent par l'inclusion d'indicateurs plus avant-gardistes tels la quantité d'énergie verte consommée. BL1 inclut aussi des indicateurs traitant de la prise en compte des risques environnementaux lors des décisions de prêt et d'offre de contrats d'achat. Sur la thématique concernant le traitement des employés, la majorité des indicateurs fournis et utilisés par l'ensemble des banques chefs de file concernent le profil des employés (effectif, statut, répartition par sexe), les conditions salariales et la formation. La performance en matière de responsabilité envers les clients bénéficie de nombreux indicateurs mais dont l'usage diffère entre les banques. BL1 et BL4 privilégient plus que les autres les indicateurs démontrant leur engagement en faveur de l'inclusion sociale (nombre de comptes courants, de comptes de dépôt, de prêts pour les entreprises et les particuliers dans les régions défavorisées, financement d'institutions communautaires vouées à l'inclusion des groupes traditionnellement défavorisés, nombre de prêts hypothécaires dans les communautés à revenu modeste, nombre d'entreprises clientes appartenant aux femmes et aux minorités visibles, etc.), tandis que BL2 et BL3 se limitent à des indicateurs assez généraux tels l'effectif des clients et le total des prêts autorisés durant l'année. Concernant la performance liée à l'engagement communautaire, les indicateurs sont moins nombreux, et le seul qu'on retrouve chez toutes les banques est le montant total des

dons pour l'année. BL1 et BL4 abordent aussi la contribution des employés avec des indicateurs tels le nombre d'heures de bénévolat de ceux-ci et le nombre d'employés œuvrant bénévolement dans des OBNL, que BL2 et BL3 n'utilisent pas. Quant aux indicateurs sur les actionnaires, les résultats financiers, la gouvernance et la gestion de risques, seules BL2 et BL3 en font usage.

Comparativement aux banques chefs de file, les banques canadiennes souffrent d'un retard significatif en ce qui a trait à l'utilisation d'indicateurs quantitatifs pour rendre compte de leur performance relative aux composantes de la RSE. Les données fournies par l'ensemble des banques canadiennes se concentrent sur les clients (les prêts autorisés aux entreprises, le nombre de succursales et de GAB dont ceux réaménagés pour les clients à mobilité réduite), sur les contributions communautaires (en taxes et impôts, en dons et commandites, en nombre d'employés bénévoles, en nombre d'emplois fournis) et sur les employés (effectif et répartition selon le statut à temps plein ou à temps partiel). Celles-ci correspondent exactement aux exigences du *Règlement sur la déclaration annuelle* de 2002. Rares sont les autres indicateurs développés en dehors de la stricte conformité aux critères de ce Règlement. Même à l'intérieur de ces mêmes thématiques (clients, employés et communauté), les indicateurs autres que ceux directement identifiés par le Règlement ne sont que rarement utilisés. Sur la performance environnementale dont le compte rendu n'est pas obligatoire, la mesure des résultats des pratiques écologiques est presque inexistante.

(2) La référence aux recommandations de la GRI

L'utilisation de référentiel tel la GRI est loin d'être une pratique commune et fréquente parmi les banques. Même chez les banques chefs de file, les recommandations de la GRI n'ont été utilisées que de manière partielle (voir Tableau 54 : L'utilisation des recommandations de la GRI par les banques chefs de file).

Tableau 54 : L'utilisation des recommandations de la GRI par les banques chefs de file
(Les chiffres indiquent la fréquence du code GRI, soit le nombre de citations correspondantes dans les rapports des banques)

BL1	BL2	BL3	BL4
12	0	2	8

La BL1 ne s'en est servie, par exemple, que pour la dimension environnementale. BL4 mentionne qu'elle y a fait référence sans toutefois y être en entière conformité. BL3 est la seule qui fait usage de l'index recommandé par la GRI pour tenir compte des indicateurs de base proposés par cet organisme, et c'est aussi la seule à avoir fait mention du supplément sectoriel pour les institutions financières⁴⁷. Chez les banques canadiennes, seules deux banques, BC4 et

⁴⁷ Ce supplément complète les recommandations de base de la GRI et est spécifique au secteur financier. Des critères additionnels pertinents aux activités des institutions financières y sont proposés.

BC5 affirment s'en être « inspirées » (voir Tableau 55 : L'utilisation des recommandations de la GRI par les banques canadiennes).

Tableau 55 : L'utilisation des recommandations de la GRI par les banques canadiennes
(Les chiffres indiquent la fréquence du code GRI, soit le nombre de citations correspondantes dans les rapports des banques)

BC1	BC2	BC3	BC4	BC5	BC6
0	0	0	2	1	0

4.4.3 La conformité législative

Nous avons identifié la conformité comme une composante incontournable de la définition de la RSE, particulièrement chez les banques chefs de file.

Dans cette section, notre objectif est de positionner les banques canadiennes par rapport à celles chefs de file dans leur pratique de divulgation sociale. Sont-elles plus proactives, en incluant dans leurs rapports des informations qui dépassent celles répondant strictement aux critères imposés par leur cadre légal ? L'analyse du contenu des rapports des banques canadiennes en comparaison avec les exigences du Règlement sur la déclaration annuelle de 2002 s'avère nécessaire. Du côté des banques chefs de file, nous évaluerons aussi dans quelles mesures chacune de celles-ci proposent un contenu reflétant une stratégie proactive, c'est-à-dire incluant des informations touchant des dimensions qui ne sont pas nécessairement requises par les réglementations en vigueur dans chacun de leur contexte.

(1) Le cadre légal canadien et le contenu des rapports des banques canadiennes

Rappelons d'abord qu'au Canada, la démarche gouvernementale pour inciter les institutions financières à divulguer de l'information sociale est coercitive. Ainsi, le Règlement sur la déclaration annuelle adopté en 2002 et dont la mise en application est régie par l'Agence de la consommation en matière financière du Canada exige que les institutions financières disposant d'un actif de plus de un milliard de dollars doivent rendre compte de leurs contributions à la communauté. Les paragraphes 3c, 3b, 3d, 3e, 3f, 3g, 3h et 3i du Règlement abordent précisément le contenu d'un tel compte-rendu⁴⁸. Voici le sommaire des informations que les institutions ont alors à fournir en répondant à ce règlement :

- des exemples d'initiatives de développement communautaire, incluant les contributions financières, la participation des employés au nom de leur institution, les dons, les

⁴⁸ La version intégrale de ce règlement est disponible en annexe.

activités philanthropiques et l'aide aux petites entreprises ;

- la valeur totale des dons de bienfaisance ;
- un compte rendu du financement par prêt des entreprises canadiennes ;
- des exemples d'initiatives liées à l'amélioration de l'accès des personnes traditionnellement défavorisés aux services bancaires ;
- la liste des mouvements de réseaux de distribution notamment les ouvertures, déplacements et fermeture des succursales et guichets automatiques ;
- des informations sur les employés, dont l'effectif et leur statut (temps plein ou partiel)
- le montant des contributions fiscales.

Le Tableau 56 (Les critères du *Règlement canadien sur la déclaration annuelle* de 2002) établit la correspondance entre les types d'informations requis par le Règlement et ceux fournis par les banques dans leurs rapports. Les six tableaux subséquents présentent, quant à eux, les thématiques les plus fréquentes dans les rapports (voir Tableau 57 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC1, Tableau 58 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC2, Tableau 59 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC3, Tableau 60 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC4, Tableau 61 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC5 et Tableau 62 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC6).

Le constat immédiat qu'on peut faire est, qu'en général, les thématiques les plus privilégiées dans les rapports, soit celles associées à la communauté, aux clients et aux employés, correspondent aux types d'informations exigés précisément par le Règlement. Ces thématiques représentent trois quarts du volume des rapports. Parmi ces thématiques, quatre (signifiées respectivement par les codes dons et commandites, bénévolat employés et cadres, partenariat/OBNL et réseaux de distribution et accessibilité) faisant référence à des pratiques responsables envers la communauté et les clients, représentent chacune plus d'un dixième du volume des rapports et sont présentes chez chacune des six banques.

La thématique sur les initiatives impliquant les banques dans des partenariats avec des organismes à but non lucratif (signifiée par le code partenariat/OBNL) est particulière en ce qu'elle semble concerner d'une part, plusieurs groupes de parties prenantes (communauté, clients, employés) et d'autre part, plusieurs types de pratiques bien que dans la majorité des cas, ce genre de partenariat soit d'abord associé aux activités philanthropiques. La récurrence plus importante du code partenariat/OBNL (fréquence variant de 25 à 67) dans les rapports des banques canadiennes comparativement au cas des banques étrangères leaders (fréquence de 25 chez BL4 seulement) indique que ces alliances avec les OBNL constituent une pratique qui distingue les banques canadiennes des autres. Outre les activités à visée purement philanthropique, les domaines dans lesquels ce type de partenariat est le plus fréquemment utilisé en 2002 et 2003 inclut :

- le soutien à l'éducation et au transfert de compétence pour des fins de développement communautaire :

Advancing Canadian Entrepreneurship (ACE). BC3 est un commanditaire fondateur de cet organisme et lui apporte un soutien constant depuis 1995. En 2003, la Banque a renouvelé son engagement et commandité le récent programme d'étudiants entrepreneurs, qui vise à répondre aux besoins des jeunes des niveaux collégial et universitaire exploitant leur propre entreprise tout en continuant leurs études.

En 2002 Programme de bourses d'études Vision Jeunesse BC3 : Programme de premier plan et partenariat exceptionnel avec Les Grands Frères Grandes Sœurs du Canada et YMCA Canada. Chaque année, 30 bourses d'études d'une valeur pouvant aller jusqu'à 35 000 \$ sont décernées à des élèves de 10^e année (4^e secondaire) inscrits à un programme de mentorat auprès de ces deux organismes. Les élèves reçoivent sous forme de bourse une aide annuelle pouvant atteindre 4 000 \$, pour un maximum de quatre années d'études postsecondaires. Ils ont également la chance de participer à des stages d'été du YMCA dont la valeur peut atteindre 2 000 \$ par an pendant leurs études secondaires et 4 000 \$ par an pendant leurs études postsecondaires.

Nous (BC5) cherchons tout particulièrement à établir des partenariats avec des organismes de charité et des organismes sans but lucratif qui transmettent aux gens les compétences, outils et renseignements leur permettant d'améliorer leur santé, leur sécurité et leur bien-être.

BC6 est devenu commanditaire fondateur de Jeunesse, J'écoute en 1989. Depuis lors, notre partenariat avec la seule ligne d'assistance aux enfants et aux jeunes sans frais, anonyme, bilingue et accessible 24 heures sur 24 au Canada est devenu un objet d'intérêt à l'échelle de l'organisation. En 2003, BC6 et ses employés ont versé plus de 500 000 \$ à Jeunesse, J'écoute. Nous sommes demeurés le principal commanditaire des programmes Ambassadeurs communautaires et Étudiants ambassadeurs de jeunesse, J'écoute.

- le soutien aux services sociaux pour des fins d'intégration sociale des membres défavorisés de la communauté :

BC1 poursuit sa collaboration avec Social and Enterprise Development Innovations (SEDI), organisme national qui milite pour l'autosuffisance économique des Canadiens défavorisés.

Créé en 1984, le Défi sportif a pour mandat de stimuler la pratique des sports et de diffuser une image dynamique des personnes handicapées. Le Défi sportif, une compétition pour laquelle les athlètes s'entraînent durant toute l'année, permet de sensibiliser la population à l'intégration sociale des personnes handicapées, mais surtout, de démontrer que ces dernières peuvent aussi réaliser leurs rêves. La contribution de BC2 sert à

commanditer les 16 champions BC2 du Défi sportif. Ambassadeurs de leur discipline, du Défi sportif, de l'égalité et de l'intégration sociale, les Champions sont sélectionnés en fonction de leurs talents de sportifs et de communicateurs. Leur rôle est de représenter leurs pairs auprès des médias et du public. Lors du Défi sportif 2003, auquel ont participé plus de 2000 athlètes provenant de six pays qui compétitionnaient dans 16 disciplines, plusieurs employés de BC2 se sont portés bénévoles (...)

You Are Not Alone (YANA). BC3 et ses employés ont appuyé par leurs dons et leur bénévolat ce programme destiné à aider les familles de Comox Valley (Colombie-Britannique) à revenu faible et moyen qui doivent faire soigner leurs enfants à l'extérieur de la ville et assumer les frais qui en découlent. Durant l'année, grâce au soutien de trois centres bancaires BC3 de la localité, le programme YANA est venu en aide à 300 familles aux prises avec un tel fardeau financier.

- l'inclusion et l'éducation des clients, particuliers ou entreprises, traditionnellement exclus du système ou ayant des difficultés à se procurer des produits et services bancaires à cause de leur situation socio-économique :

Grâce à un partenariat avec BC1, les sections locales de la Légion royale canadienne profitent de prêts préférentiels destinés à la construction d'appartements locatifs et en copropriété ou de foyers avec soins spéciaux pour les aînés. « La Légion est enchantée des possibilités qu'ouvre le partenariat avec BC1 » (...)

Nous (BC1) continuons de commanditer divers organismes communautaires à vocation commerciale comme l'Association des gens d'affaires et professionnels italo-canadiens, la Canada Tamil Chamber of Commerce, la Punjabi Chamber of Commerce, les Indus Entrepreneurs, l'Association of Canadian Chinese Entrepreneurs et la Black Business and Professionals Association. En 2003, BC1 Mortgage est devenue un membre fondateur de la National Hispanic Mortgage Bankers & Brokers Association qui aide les hispanophones des États-Unis à devenir propriétaires de leur logement en finançant diverses initiatives, comme des ateliers de formation.

- la promotion de la diversité à l'embauche :

Northern Advancement Program de l'Université du nord de la Colombie-Britannique (UNBC) : En 1998, BC3 s'est engagée à verser 100 000 \$ dans le cadre de ce programme, qui donne aux élèves autochtones et à ceux qui vivent dans des régions reculées du Nord la possibilité de suivre des études universitaires et d'acquérir une expérience pratique par l'intermédiaire de mentors, de stages et de programmes coopératifs. En 2002, BC3 a versé une contribution supplémentaire de 150 000 \$ pour devenir membre à part entière du programme. BC3 emploie régulièrement à temps partiel des

étudiants de la UNBC et a embauché plus de 15 diplômés de cet établissement ces dernières années.

BC4 soutient également les initiatives de dotation en personnel qui favorisent l'emploi et l'employabilité des jeunes et des Néo-Canadiens : • Avantage Carrière : À titre de membre fondateur d'Avantage Carrière, un organisme national sans but lucratif qui offre à des nouveaux diplômés des internats auprès de grandes sociétés canadiennes, le BC4 a placé dix-huit étudiants dans son organisation en 2003 et commandité trois stages dans des organismes sans but lucratif. • Career Bridge : Ce programme de stage innovateur vise à parer au dilemme du sous-emploi des personnes hautement qualifiées qui arrivent au Canada. Career Bridge est une initiative du Toronto Region Immigrant Employment Council dont le projet pilote a débuté en novembre 2003. BC4 apportera son appui au programme en offrant des stages qui permettront aux Néo-canadiens d'acquérir une expérience précieuse au Canada.

Il faut noter que les thématiques liées à la responsabilité environnementale, à la responsabilité envers les actionnaires, à la régie d'entreprise et à la gestion de risques, qui ne sont pas visées par le *Règlement sur la déclaration annuelle* représentent un volume d'information moindre. Dans l'ensemble, les banques canadiennes n'incluent donc dans leurs rapports que les informations obligatoires, ce qui indique un comportement de type réactif.

Tableau 56 : Les critères du *Règlement canadien sur la déclaration annuelle* de 2002

Critères du Règlement	Codes correspondants	% du contenu des rapports sociaux ⁴⁹
Liste des entités du groupe du déclarant visées par la déclaration annuelle	Profil de la banque	3 %
Liste des entités du groupe du déclarant visées par une déclaration annuelle publiée par un autre déclarant pour la période en cause, ainsi que le nom de celui-ci		
Des exemples détaillés se rapportant au déclarant et aux entités de son groupe visées par la déclaration annuelle, sur ce qui suit :		
Objectifs	Responsabilité communautaire	36 %
<ul style="list-style-type: none"> • Développement communautaire • Participation à des activités de développement communautaire • Versement de contributions financières à cette fin 	Dons et commandites	21 %
Activités de développement communautaire menées	Bénévolat employés	13 %
<ul style="list-style-type: none"> • pour leur compte • par leurs employés à titre de bénévoles 		

⁴⁹ Ce pourcentage reflète le volume d'information, soit le nombre de citations associées à chaque code en proportion du nombre total des codes les plus fréquentes dans les rapports.

Critères du Règlement	Codes correspondants	% du contenu des rapports sociaux ⁴⁹
Les dons de bienfaisance effectués pendant la période	et cadres	13 %
Leurs activités à caractère philanthropique, autres que les dons de bienfaisance, menées pendant la période, y compris leur valeur totale en argent	Partenariat OBNL	
Valeur totale -- exprimée en argent -- des dons de bienfaisance effectués pendant la période		
Toute nouvelle initiative ou tout nouveau programme d'aide technique lancé pendant la période relativement :	Responsabilité client	25 %
- au financement de petites entreprises	Réseaux de distribution et accessibilité	11 %
- à des placements ou des partenariats dans des programmes de microcrédit		5 %
	Inclusion sociale/diversité clients	8 %
Un rapport indiquant le total des sommes dont le versement, sous forme de financement par emprunt à des entreprises situées au Canada, a été autorisé pendant la période par le déclarant et les entités de son groupe visées par la déclaration, ce total étant également ventilé, par province, selon le montant de financement autorisé et le nombre d'entreprises qui en ont bénéficié, pour chacune des tranches suivantes: (i) 0 \$ à 24 999 \$, (ii) 25 000 \$ à 99 999 \$, (iii) 100 000 \$ à 249 999 \$, (iv) 250 000 \$ à 499 999 \$, (v) 500 000 \$ à 999 999 \$, (vi) 1 000 000 \$ à 4 999 999 \$, (vii) 5 000 000 \$ ou plus.	Produits services et accessibilité	5 %
Un aperçu des initiatives lancées pendant la période par le déclarant et les entités de son groupe visées par la déclaration afin d'améliorer l'accès des particuliers à faible revenu, des personnes âgées et des personnes handicapées aux services financiers	Accès au crédit	
Si le déclarant est une banque visée au paragraphe 459.3(1) de la <i>Loi sur les banques</i> ou une société visée au paragraphe 444.2(1) de la <i>Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt</i> , la liste de toutes les adresses municipales avec, au besoin, mention de l'emplacement exact, dans chaque province, où le déclarant a ouvert ou fermé des installations pendant la période, dans la mesure où il s'agissait, selon le cas : (i) de succursales, (ii) d'installations, autres que des succursales, où le déclarant a ouvert des comptes de dépôt pour des clients ou entrepris l'ouverture de tels comptes, en présence de ceux-ci et par l'intermédiaire d'une personne physique, a accepté des dépôts de ses clients ou leur a remis des espèces		
Le nombre de personnes employées par le déclarant et les entités de son groupe qui font l'objet de la déclaration à la fin de l'exercice dans chaque province, y compris : (i) le nombre de postes à temps plein occupés par ces personnes, (ii) le nombre de postes à temps partiel occupés par ces personnes.	Responsabilité employé,	13 %
Le montant total de l'impôt sur le revenu et de l'impôt sur le capital payé ou à payer par tout le groupe financier auquel appartient le déclarant, pour l'exercice de celui-ci, d'après le total des montants payés ou à payer aux gouvernements fédéral et provinciaux.	Responsabilité communauté	36 %

Tableau 57 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC1
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité/communauté	89
Dons et commandite	76
Éducation dans communauté	53
Responsabilité/clients	49
Bénévolat employés et cadres	47
Partenariat OBNL	42
Données communauté	34
Services sociaux	33
Inclusion sociale/diversité client	29
Responsabilité/employés	28
Santé	26
Sport	25
Diversité main-d'œuvre/équité	24
Art et culture	22
Produits services et accessibilité	22
Réseaux de distribution et accessibilité	22
Conformité	20
Formation et développement	20

Tableau 58 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC2
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité/clients	63
Responsabilité/communauté	62
Responsabilité/employés	35
Bénévolat employés et cadres	35
Dons et commandites	34
Réseaux de distribution et accessibilité	26
Partenariat/OBNL	25
Partenariat/autres	20
Éducation dans communauté	19
Santé	17
Formation et développement	17
Inclusion sociale/diversité clients	15

Tableau 59 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC3
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité/communauté	163
Responsabilité/clients	108
Dons et commandites	94
Partenariat/OBNL	67
Réseaux de distribution et accessibilité	54
Bénévolat employés et cadres	49
Responsabilité/environnement	46
Produits services et accessibilité	49
Éducation dans communauté	40
Responsabilité/employés	33
Santé	31
Gestion de risques	23
Gestion de risques environnementaux	20
Inclusion sociale/diversité clients	21
Services sociaux	21
Accès au crédit	19
Principe code interne	18
Pratiques écologiques	17
Responsabilité/actionnaires	15
Éducation/conseil client	15
Développement durable	14

Tableau 60 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC4
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité/communauté	80
Responsabilité/clients	61
Dons et commandites	60
Éducation dans communauté	44
Réseaux de distribution et accessibilité	36
Responsabilité/employés	35
Partenariat/autres	32
Partenariat/OBNL	30
Bénévolat employés et cadres	28
Produits services et accessibilité	23
Responsabilité/environnement	22
Services sociaux	21
Responsabilité/actionnaires	21
Conformité	20
Santé	18
Diversité main-d'œuvre/équité	15
Accès au crédit	14
Gouvernance d'entreprise	14

Tableau 61 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC5
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité/communauté	94
Responsabilité/clients	71
Dons et commandites	70
Bénévolat employés et cadres	52
Responsabilité/employés	45
Partenariat/OBNL	40
Santé	39
Éducation dans communauté	36
Partenariat/autres	36
Services sociaux	31
Réseaux de distribution et accessibilité	30
Accès au crédit	24
Législation et réglementation	21
Principe code interne	21
Produits services et accessibilité	19
Responsabilité/environnement	17
Conformité	17
Gestion de risques	17
Gestion de risques sociaux éthiques	17
Art et culture	16
Diversité main-d'œuvre/équité	15
Responsabilité/actionnaires	15

Tableau 62 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BC6
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité/communauté	83
Dons et commandites	57
Responsabilité/clients	49
Éducation dans communauté	28
Responsabilité/employés	27
Partenariat/OBNL	26
Inclusion sociale/diversité client	23
Réseaux de distribution et accessibilité	21
Produits services et accessibilité	18
Accès au crédit	18
Bénévolat employés et cadres	16
Services sociaux	15
Santé	15
Diversité main-d'œuvre/équité	14

(2) Le cadre légal britannique et le contenu des rapports de BL1

L'approche du gouvernement britannique en matière de RSE en est une fondée sur l'incitation à l'adoption de pratiques de divulgation de performance non financière ou RSE. Au lieu d'instituer des lois obligeant les entreprises à être responsables et à divulguer des informations précises sur leur engagement, le gouvernement favorise le dialogue entre les entreprises et ses partenaires. La nomination, depuis 2001, d'un ministre responsable de la RSE à l'intérieur du *Department of Trade and Industry* (DTI) a marqué le début de plusieurs initiatives visant à développer un cadre incitatif incluant l'échange et la concertation avec les associations d'entreprises engagées dans la RSE telles le *Business in the Community*, la promotion de la recherche, le soutien des programmes de reconnaissance, la gouvernance des projets *multi-stakeholders*. Toutefois, la DTI n'est pas le seul ministère engagé dans la promotion de la RSE puisque d'autres tels le Cabinet Office, le Department of International Development et le Department for Environment Food and Rural Affairs participent activement à des projets promouvant les pratiques responsables au sein des entreprises. Concernant particulièrement le secteur financier, on peut noter les initiatives suivantes :

- l'intérêt manifesté depuis quelques années par la Bank of England, Domestic Finance Division, au financement des petites entreprises dans les régions défavorisées : son rapport « Finance for Small Business in Deprived Communities », publié en novembre 2000, fait la promotion du financement des entreprises dans les régions démunies ;
- l'amendement du Pensions Act en 2001 qui a eu comme conséquence l'obligation des fonds de pension de déclarer si et comment ils intègrent les facteurs sociaux éthiques et environnementaux lors de leurs décisions d'investissement ;
- l'implication du Department of International Development dans le projet Just Pensions : le ministère prodigue des informations et des conseils aux gestionnaires de fonds de pension en matière de finance responsable ;
- l'appui du DTI au groupe FORGE : ce groupe est une coalition d'institutions financières (incluant Abbey National, Barclays, CGNU, Lloyds TSB, Prudential Plc, Royal Bank of Scotland, and Royal & Sun Alliance) qui travaille avec l'Association des assureurs britanniques (ABI) pour développer les Guidelines on Environmental Management and Reporting for the Financial Services Sector, un ensemble de méthodes et de critères d'évaluation de la performance environnementale des institutions financières et des compagnies d'assurance.

Le tableau 63 (Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL1) présente les thématiques privilégiées dans les rapports de BL1s. Les rapports de cette banque sont structurés, non pas de façon à se conformer à une quelconque loi puisqu'aucune obligation légale concernant la

divulgation sociale des institutions financières n'est en vigueur au Royaume-Uni, mais plutôt pour suivre les recommandations proposées par l'association *Business in the Community*.

Over the following pages, we provide an outline of what we have achieved during 2003. Once again we have followed the structure used by Business in the Community for its Corporate Social Responsibility index, which groups together CSR activities under four main headings Marketplace, Workplace, Community and Environment. (BL1)

Cette association *Business in the Community* est un des intervenants majeurs en matière de RSE au Royaume-Uni puisque non seulement elle est la plus ancienne parmi les regroupements de ce genre, mais elle rassemble aussi les plus grandes entreprises britanniques. Elle est un des principaux partenaires du gouvernement britannique dans la promotion des initiatives en matière de RSE.

Le contenu des rapports de BL1 reflète une stratégie proactive puisqu'il ne répond à aucune obligation légale mais plutôt à l'affiliation volontaire à des mouvements favorisant la RSE.

Tableau 63 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL1
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Respons/environnement	49
Responsabilité/clients	45
Responsabilité/employés	42
Responsabilité/communauté	37
Inclusion sociale/diversité client	29
Pratiques écologiques	26
Diversité main-d'œuvre et équité	24
Données environnement	21
Données clients	20
Conformité	19
Formation et développement	17
Rémunération et avantages	17
Standards normes et affiliation	17
Données employés	16
Données communauté	16
Bénévolat employés et cadres	16
Accès comptes bancaires	16
Gestion de risques	15

(3) Le cadre légal français et le contenu des rapports de BL2

En France, l'obligation de divulgation sociale a commencé en 1977 avec l'adoption de la Loi no 77-769 du 12 juillet, appelée Loi sur le bilan social, requérant aux entreprises ayant 300 salariés ou plus de publier annuellement un bilan social comportant des informations sur :

- l'effectif,
- les rémunérations et charges accessoires,
- les conditions d'hygiène et de sécurité,
- les conditions de travail,
- la formation,
- les relations professionnelles.

Cette législation se concentrait donc essentiellement et presque exclusivement sur les informations relatives aux ressources humaines. Une législation plus récente, l'article 116 de la loi du 15 Mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques ou NRE renforce cet interventionnisme de l'État français en matière de divulgation sociale et élargit les types d'informations requis en demandant aux entreprises de divulguer dans leur rapport de gestion les informations sur les rémunérations, avantages, mandats et fonctions de mandataires sociaux ainsi que les conséquences sociales et environnementales de leurs activités. Concernant particulièrement les informations sur les conséquences sociales et environnementales des activités de chaque entreprise, le décret d'application (no. 2002-221) de la loi NRE, du 20 février 2002, fournit plus de détails sur leur nature dans ses articles 1 (critères sociaux) et 2 (critères environnementaux). L'arrêté d'application du 30 avril 2002 apporte plus de précisions sur les informations environnementales visées par le décret. Pour chacune des deux catégories de critères, neuf indicateurs sont visés :

- Pour les critères sociaux :
 - embauche et effectif ;
 - organisation du temps de travail ;
 - rémunération ;
 - relations professionnelles ;
 - formation ;
 - travailleurs handicapés ;

- œuvres sociales ;
- sous-traitance ;
- hygiène et sécurité.

➤ Pour les critères environnementaux :

- consommation de ressources (eau, matières premières et énergie);
- protection des milieux naturels ;
- évaluation ou certification ;
- conformité aux règlements ;
- dépenses environnementales ;
- services de gestion de l'environnement ;
- provisions et garanties ;
- indemnités ;
- objectifs assignés à des filiales étrangères.

L'article 116 de la Loi NRE n'est pas exclusif aux institutions financières mais concerne toutes les entreprises françaises ayant un titre coté sur le marché public.

A la lumière du tableau 64 (Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL2) qui présente les thématiques privilégiées dans les rapports de BL2, il est clair que le contenu de ceux-ci se concentre en grande partie sur les dimensions directement visées par la législation, soit par l'article 116 de la loi NRE. L'abondance et la prépondérance des informations sur la responsabilité envers les actionnaires et la régie d'entreprise incluant la composition, les activités, les décisions et les règlements du conseil d'administration et de ses comités reflète la conformité à cette loi qui exige la divulgation d'information sur les « rémunérations, avantages, mandats et fonctions de mandataires sociaux ». Comme exemples d'informations sur la composition du conseil d'administration (c.a.), BL2 inclut entre autres, le profil des administrateurs (par exemple, fonction principale au sein du c.a., formation, autres mandats, etc.) et la rémunération versée à ceux-ci (par exemple, salaire fixe et variable, jetons de présence, etc.). Comme exemples d'informations sur les activités du c.a., outre le nombre de fois où des réunions se sont tenues durant l'année ainsi que le taux de présence aux réunions, BL2 énumère et décrit les projets sur lesquels les rencontres ont porté (par exemple, stratégie du groupe, règlement intérieur, etc.). Finalement, comme exemples d'informations sur les décisions du c.a., la banque mentionne celles prises, adoptées ou approuvées durant l'année et jugées conformes « aux meilleures pratiques du gouvernement d'entreprise » (par exemple, séparation du rôle de Président et de Directeur Général, rémunération des mandataires sociaux, attributions de stock options). Les informations sur les employés et sur la responsabilité environnementale (incluant les pratiques écologiques et la gestion de risques environnementaux) représentent aussi des

thématiques privilégiées par BL2 et visées par l'article 116 de la Loi NRE. Les autres thématiques concernant les pratiques dont un compte-rendu n'est pas nécessairement exigé par la législation sont moins abordées. BL2 semble donc avoir opté pour une stratégie de divulgation réactive.

Tableau 64 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL2
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Respons/actionnaires	158
Gouvernance d'entreprise	135
CA info activités et décisions	88
Gestion de risques	81
Données financières	55
Responsabilité/employés	55
Gestion risques traditionnels	51
Législation et réglementation	49
Gestion risques sociaux et éthiques	42
CA règlement	39
Responsabilité/clients	36
Comités info activités et décisions	35
Responsabilité/environnement	34
Rentabilité/valeur actionnaires	33
Responsabilité/communauté	33
Conformité	31
Développement durable	26
Données employés	19
Gestion risques environnementaux	19
Pratiques écologiques	18
Comité règlement	16

(4) Le cadre légal néerlandais et le contenu des rapports BL3

La démarche du gouvernement néerlandais en faveur de la RSE est similaire à celui britannique et favorise le partenariat des ministères et des agences gouvernementales avec les réseaux d'entreprises tant au niveau national qu'au niveau européen et international et le dialogue avec les parties prenantes des entreprises. Parmi les récentes initiatives, on peut citer :

- le soutien au développement de lignes directrices européennes en matière de divulgation volontaire ;
- la promotion des lignes directrices de l'OCDE pour les entreprises multinationales;

- la création d'un centre d'information sur la RSE;
- le développement d'un programme de recherche sur la RSE sous l'égide du ministère des affaires économiques en collaboration avec l'organisme National Initiative for Sustainable Development (NIDO).

Le tableau 65 (Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL3) présente les thématiques privilégiées dans les rapports de BL3. Cette banque, qui se trouve dans un cadre légal où la divulgation sociale n'est pas obligatoire et où le gouvernement privilégie l'incitation et le partenariat à la coercition pour inciter l'entreprise à être responsable, opte aussi pour un contenu reflétant une stratégie proactive, à l'instar de BL1.

Tableau 65 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL3
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité/clients	86
Responsabilité/employés	86
Responsabilité/actionnaires	78
Responsabilité/communauté	66
Responsabilité/environnement	47
Gouvernance d'entreprise	42
Vision RSE	41
Conformité	41
Gestion de risques	27
Développement durable	24
Dons et commandites	23
Bénévolat employés et cadres	22
Produits services durables	23
ISR	21
Pratiques écologiques	21
Dialogue/consultation employés	20
Principe code interne	20
Gestion de risques environnementaux	19
Législation et réglementation	19
Rentabilité/valeur aux actionnaires	19
Dialogue consultation autres parties	17
Données employés	16
Formation et développement	16
Standards normes et affiliation	15
Diversité et équité	15

(5) Le cadre légal américain et le contenu du rapport de BL4

Aux États-Unis, l'obligation pour les institutions financières de démontrer leur engagement social et de divulguer des informations à cet égard découle principalement des législations favorisant l'offre de crédit aux communautés traditionnellement défavorisées et la lutte contre la discrimination bancaire telles le *Fair Housing Act (FHA)* de 1968 amendé en 1988, l'*Equal Credit Opportunity Act (ECOA)* de 1974, le *Home Mortgage Disclosure Act (HMDA)* de 1975 et surtout le *Community Reinvestment Act (CRA)* de 1977. Le FHA, interdit la discrimination basée sur la race, la couleur, l'origine, la religion, le sexe, le statut familial et le handicap, lors des transactions de financement liées à l'accès au logement. L'ECOA protège aussi bien les individus que les entreprises contre les pratiques discriminatoires lors des demandes de crédit. Le HMDA de 1975 oblige les institutions financières incluant les banques à divulguer les données sur leurs pratiques de prêts. Quant au CRA, il a été adopté pour favoriser le développement communautaire et lutter contre la distribution asymétrique des ressources par les institutions financières⁵⁰. Il s'applique essentiellement aux banques à charte fédérales ainsi qu'aux institutions financières communautaires. Celles-ci sont régulièrement évaluées sur une liste de critères, dans un processus d'audit ou d'examen administré par quelques agences gouvernementales dont la Federal Deposit Insurance Company (FDIC), et tenues de démontrer, entre autres, dans quelles mesures elles favorisent l'offre de crédit aux communautés et groupes traditionnellement défavorisés. Le tableau 66 (Critères et échelle d'évaluation de l'audit CRA) présente les critères utilisés et les notes qui peuvent être attribuées par les agences évaluatrices comme la FDIC⁵¹.

⁵⁰ Mieux connue sous le terme red-lining, cette distribution asymétrique des ressources a lieu quand les institutions financières transfèrent les ressources (fonds) des communautés défavorisées à celles riches. Comme l'expliquent Matasar et Pavelka (1997, p.281): Ordinarily, redlining caused funds to flow from poorer, older, racially, transitional areas to richer, more stable ones. Cette pratique était fréquente dans les années 1970.

⁵¹ Voir De Serres, A. et Roux, M. (2003) et De Serres (2004).

Tableau 66 : Critères et échelle d'évaluation de l'audit CRA

Critères	Communication avec les membres de la communauté pour évaluer les besoins en crédit Implication des administrateurs dans les activités de la CRA Efforts de marketing pour faire connaître les types de crédit offerts dans la communauté Prêts ayant pris son origine dans le besoin de la communauté Participation de la banque dans les programmes de prêts gouvernementaux Distribution géographique des crédits (demandes, octroi et refus) Ouvertures et fermetures de succursales et les services offerts Pratiques pour décourager les demandes de crédit Pratiques discriminatoires et autres pratiques illégales Participation aux programmes de développement communautaire Capacité de l'institution à satisfaire les besoins de crédit D'autres éléments liés à la capacité de l'institution à aider la communauté
Échelle	Excellent (<i>outstanding</i>) Satisfaisant (<i>satisfactory</i>) A améliorer (<i>needs to improve</i>) Non conformité significative (<i>substantial non compliance</i>)

Dans le tableau 67 sont présentées les thématiques les plus fréquentes dans le rapport de BL4. On constate qu'en plus de privilégier les thématiques correspondant directement aux exigences des législations en vigueur favorisant le développement communautaire, l'accès au crédit et la lutte contre la discrimination (responsabilité communauté, responsabilité client, BL4 fournit aussi d'abondantes informations liées à la responsabilité environnementale (responsabilité environnement, cause environnementale, gestion de risques environnementaux) et aborde d'autres thématiques dont la divulgation n'est pas requis par son cadre légal (développement durable, ISR). Ce choix de contenu reflète une stratégie de divulgation préventive, induite initialement par la conformité à la législation mais développée par la suite de manière à inclure des dimensions dont la légifération est imminente ou anticipée ou encore des dimensions déjà prises en compte par les concurrents étrangers.

Tableau 67 : Les thématiques privilégiées dans les rapports de BL4
(La fréquence représente le nombre de citations)

Code	Fréquence
Responsabilité/communauté	67
Responsabilité/environnement	50
Responsabilité/clients	39
Responsabilité/employés	35
Éducation dans communauté	29
Partenariat/OSBL	25
Développement durable	24
Accès au crédit	23
Bénévolat employés et cadres	21
Inclusion sociale/diversité clients	21
Gestion de risques	20
Responsabilité/actionnaires	20
ISR	19
Citoyenneté corporative	17
Cause environnementale	17
Formation et développement	16
Gestion de risques environnementaux	16
Principe code interne	15
Gestion de risques sociaux et éthiques	14

(6) Conclusion de la section

Cette évaluation du contenu des rapports des banques par rapport au cadre légal nous a permis de classifier la stratégie de divulgation, en termes de choix de contenu, en trois catégories :

- réactive : lorsque les informations fournies concernent majoritairement et quasi-exclusivement les dimensions requises par les réglementations en vigueur ;
- préventive : lorsque le rapport privilégie à la fois les informations obligatoires selon la ou les législations en vigueur dans le pays d'origine de la banque et des informations facultatives mais déjà abordées ailleurs;
- proactive : lorsque aucune obligation légale ne dicte ni la divulgation sociale ni le contenu de celle-ci, mais que la banque choisit les dimensions à privilégier en fonction de son adhésion volontaire à des mouvements promouvant la RSE.

A l'instar de BL2, les banques canadiennes se retrouvent encore au niveau préventif dans leur choix de contenu.

5 Constats et conclusion

5.1 Grandes leçons

La présente recherche avait comme principal objectif de faire un état des lieux des pratiques de divulgation sociale des banques canadiennes. Des facteurs contextuels dont l'entrée en vigueur du Règlement sur la déclaration annuelle de 2002⁵² et le *leadership* affirmé et reconnu des banques étrangères⁵³ dans ce domaine ont rendu pertinent l'examen de ce qui est déjà acquis et de ce qu'il y a à apprendre pour les banques canadiennes. Nous voulions comprendre et évaluer l'adhésion des banques au principe de RSE, les pratiques qu'elles favorisent en conséquence de leur engagement social et la publication de la performance à cet effet, tel que reflété dans leurs rapports sociaux⁵⁴. Plus précisément, nous cherchions à savoir :

- si les banques canadiennes ont développé des pratiques de responsabilité sociale;
- si elles ont changé leurs pratiques de *reporting* de manière à faire état de leur performance non seulement financière, mais économique, sociale et environnementale, communément appelée le *triple bottom line*;
- les facteurs ayant motivé de telles pratiques (pressions réglementaires, pression de nouveaux mouvements socio-économiques ou logique concurrentielle)
- si, en publiant leurs rapports sociaux, elles suivent les recommandations de la Global Reporting Initiative.

Comme notre échantillon incluait quatre banques étrangères jugées chefs de file, nos résultats nous ont aussi permis de positionner les pratiques de divulgation des banques canadiennes par rapport aux pratiques de celles-ci et d'identifier les lacunes qui demeurent à combler.

D'abord, concernant l'adhésion au principe de RSE et l'adoption de pratiques responsables, les six plus grandes banques canadiennes incluses dans notre échantillon véhiculent dans l'ensemble un discours favorable. La sensibilisation au questionnement social semble donc acquise. La

52 Ce règlement, rappelons-le, oblige les institutions financières ayant un actif de plus de 1 milliard \$ à publier de certaines informations sur leurs contributions à la société dont celles philanthropiques, celles liées au développement communautaire, celles au financement des entreprises, celles à l'emploi et celles fiscales.

53 Dans le dernier sondage sur les meilleurs rapports de développement durable mené par la firme Sustainability Ltd en collaboration avec l'UNEP en 2004, c'est Coop Financial Services du Royaume-Uni qui s'est classée au premier rang. Les banques néerlandaises Rabobank et ING se retrouvent aussi parmi les 50 premières dans la classification.

54 Comme nous l'avons déjà mentionné, les appellations peuvent beaucoup varier (rapports RSE, rapports DD, rapports de citoyenneté corporative, déclaration de responsabilité, bilans sociaux, etc.), mais le caractère distinctif de ce genre de publication corporative est l'inclusion d'information sur la vision sociale de l'entreprise, sur les pratiques dites responsables qu'elle a adoptées et surtout sur sa performance économique, sociale et environnementale.

vision exprimée est assez homogène et est axée sur les relations avec les principales parties prenantes (clients, employés, communauté, actionnaires, environnement) et sur la gestion des enjeux dont ceux éthiques, sociaux et environnementaux. Il s'agit d'une conception correspondant étroitement avec celle véhiculée dans la littérature managériale, et plus précisément dans les courants *Business and Society* et *Issue Management*. Cette définition de la RSE et des composantes du comportement responsable, basée sur la gestion des enjeux et les relations avec les parties prenantes, concordant avec la recherche de la rentabilité à long terme, que nous avons notée chez les banques canadiennes rejoint la vision déjà véhiculée par les banques chefs de file. Ces dernières insistent toutefois beaucoup plus sur l'aspect « gestion de risques » et stipulent que les enjeux sociaux et environnementaux représentent actuellement des risques qui peuvent affecter la réputation et la légitimité des entreprises. Bien qu'en parlant de la gestion de risques comme une dimension de la RSE, les banques canadiennes n'abordent pas abondamment les nouveaux risques sociaux et environnementaux et le volume d'information qui y est consacré dans les rapports demeure minime⁵⁵.

Quant aux pratiques de *reporting*, qui devraient refléter cet engagement en faveur de la RSE et faire état de la performance en matière sociale, la publication de rapports sociaux est devenue généralisée chez les banques canadiennes depuis l'entrée en vigueur du *Règlement sur la déclaration annuelle* en 2002. Toutefois, les résultats de notre analyse de contenu nous indiquent que le compte rendu de la performance selon les paramètres du *triple bottom line* est encore loin d'être acquis. Les banques canadiennes ne fournissent généralement que les données socio-économiques requises par le Règlement sur la déclaration annuelle et les informations factuelles, peu nombreuses, sont présentées par partie prenante visée et non suivant les trois pôles économique, social et environnemental⁵⁶. Ce fait reflète les défis quant à la recherche d'un cadre de référence approprié puisque ce genre de divulgation ne bénéficie pas de principes généralement reconnus comme celle comptable et financière. Comme le stipule Papmehl (2002), « The transition to TBL reporting comes with some formidable challenges. Chief among them is determining what should be disclosed on the environmental and social bottom lines. While generally accepted accounting principles (GAAP) guide financial reporting, no standardized metrics exist for measuring an organization's environmental and social costs and benefits. » (p.21). On peut constater un écart entre le discours favorable à la RSE et la reddition de compte suivant les paramètres du *triple bottom line*.

⁵⁵ D'autre part, le compte rendu de la performance liée à l'engagement en faveur de la gestion de risques sociaux et environnementaux est encore faible sinon inexistant. Par exemple, même si deux banques canadiennes affirment avoir adhéré aux Principes Équateur, impliquant l'engagement à utiliser un ensemble de critères sociaux et environnementaux dans les décisions de financement de projets dans les pays en développement., elles ne divulguent pas les résultats de la mise en œuvre de cet engagement, alors que certaines banques chefs de file le font en publiant le nombre de projets ayant été soumis à ce genre d'évaluation et le nombre de ceux qui ont nécessité un suivi plus poussé.

⁵⁶ C'est la composante environnementale qui souffre le plus du manque de données sur la performance. Même si dans l'ensemble, les banques canadiennes reconnaissent la responsabilité environnementale comme une composante indissociable du comportement responsable, il y a encore un écart important entre l'engagement ou l'adhésion en faveur de ce principe et la divulgation d'information sur les résultats d'un tel engagement en termes mesurables

En ce qui a trait à notre troisième question, soit sur les facteurs de motivation, il faut distinguer ceux ayant incité les banques canadiennes à adhérer au principe de RSE et à adopter des pratiques responsables, d'une part, et ceux les ayant poussées à divulguer de l'information sur ces pratiques, d'autre part. La vision énoncée dans les rapports que nous avons analysés traduit une compréhension de la RSE comme un élément devenu nécessaire pour une saine gestion. La logique concurrentielle est donc clairement reflétée. Quant aux facteurs ayant motivé la divulgation sociale, l'importance des pressions réglementaires est clairement reflétée par les informations dans les rapports. Comme nous l'avons déjà mentionné, le déclenchement de cette pratique chez les banques canadiennes se faisait suite à l'adoption du Règlement sur la déclaration annuelle. Toutefois, au niveau du contenu, incluant le choix des enjeux traités et des indicateurs de performance utilisés, on remarque un comportement qui demeure généralement réactif face aux exigences réglementaires. Les banques canadiennes fournissent des informations disparates et non consolidées, sauf pour les données exigées par le Règlement sur la déclaration annuelle. Chez trois banques chefs de file sur quatre, toutefois, nous avons remarqué un dépassement, à différents degrés, de la simple conformité légale compte tenu du contexte respectif de celles-ci. Elles traitent d'enjeux et de mesures de performance qui ne sont pas nécessairement requis par leur cadre légal. Dans le cas de deux banques chefs de file sur quatre, par exemple, la systématisation du compte rendu de la performance environnementale dépasse largement la conformité minimale à la loi. Leurs rapports permettent non seulement d'évaluer la progression de la performance actuelle comparativement aux réalisations d'au moins une année antérieure mais aussi d'établir des perspectives possibles à surveiller dans le futur en termes d'objectifs relativement aux pratiques écologiques. Les banques canadiennes ne semblent donc pas encore avoir saisi l'opportunité d'utiliser des indicateurs non obligatoires et s'être inspirées pour cela des pratiques des banques étrangères.

Pour notre dernière question concernant l'usage des recommandations de la GRI, les résultats nous révèlent que la conformité à ce référentiel n'est pas encore une pratique partagée par les banques canadiennes. Ce fait concorde avec la timidité de celles-ci à parler de leur performance suivant les axes du *triple bottom line*. Mais les banques chefs de file, dans l'ensemble, n'ont pas non plus adopté la GRI que de manière partielle. Seule une banque sur quatre a affirmé s'être conformée aux recommandations de cet organisme en ce qui a trait à l'usage d'indicateurs de performance économique, sociale et environnementale de base. C'est la seule banque à s'être inspirée aussi du supplément sectoriel pour les institutions financières⁵⁷.

D'autres pratiques relativement à la divulgation déjà pratiquées par les banques chefs de file mais qui ne sont pas encore adoptées par les banques canadiennes incluent la vérification et l'audit des rapports par une tierce partie et la consultation des partenaires à différentes étapes du processus de divulgation, notamment au niveau du feedback.

⁵⁷ Ce supplément a été développé pour compléter les recommandations de base et propose des indicateurs spécifiques au secteur financier.

5.2 Grandes contributions

Sur le plan pratique, cette recherche a permis de mieux comprendre la conception de la RSE appliquée au secteur des banques. Bien que la définition reflétée dans les rapports sociaux reprenne la vision générale déjà exprimée dans la littérature managériale, l'analyse des pratiques rapportées et de la façon dont la performance est présentée nous a conduit à relever des caractères distinctifs de la RSE des banques. La composante « gestion de risques » révèle que pour les banques, la responsabilité ne demeure pas à un niveau strictement organisationnel, mais s'exerce aussi dans leur champ. La gestion des nouveaux risques, soit ceux sociaux et environnementaux, partie intégrante du comportement responsable, implique principalement l'imposition de nouveaux critères aux clients et aux fournisseurs dans les politiques de financement et d'appel d'offres. Dans leur rôle d'intermédiaire économique, les banques sont interpellées à faire usage de leur rôle de catalyseur. Néanmoins, les banques canadiennes n'abordent encore que modestement cette composante distinctive et semblent en retard par rapport à celles étrangères chefs de file. Les défis se situent au niveau de la mise en œuvre et du développement des mesures de performance pour les banques canadiennes puisque celles-ci commencent aussi à considérer ces nouveaux risques.

Sur le plan méthodologique, cette recherche est novatrice en ce qu'elle a été conduite suivant une démarche inductive. Étant donnée la rareté de travaux antérieurs ayant porté sur le secteur financier, le repérage des pratiques et des indicateurs spécifiques à ce secteur n'aurait pas été complet si nous avions choisi d'appliquer une grille pré-existante.

Sur le plan théorique, les résultats de cette recherche nous conduisent vers de nouvelles pistes à explorer tant dans le domaine de la RSE que dans celui de la gestion stratégique :

- l'analyse de concordance entre le discours et la véritable mise en œuvre de la stratégie de RSE : par exemple, on a observé que les banques canadiennes favorisent les pratiques dites responsables envers la communauté, entre autres par des partenariats avec les OBNL. La question à explorer devrait concerner la manière de décider des choix stratégiques relativement aux domaines et aux types d'organismes avec lesquels les banques mènent ce genre de partenariat;
- l'analyse de l'efficacité des politiques publiques : il y aurait lieu de se demander si les entreprises obligées de divulguer font un meilleur reporting. La réponse ne semble pas toujours affirmative⁵⁸;

⁵⁸ Par exemple, en France, un an après la première application de l'article 116 de la loi NRE, les chercheurs du cabinet Groupe Alpha (Saincy et al., 2003) ont émis un premier rapport évaluant entre autres la manière dont les sociétés du SBF 120⁵⁸ ont respecté les dispositions légales qui leur ont été imposées et ont conclu que : « Indépendamment des résultats intéressants obtenus par une poignée d'entreprises, pour la plupart du CAC 40 ou de taille et d'activité limitées au territoire national, notre étude montre que les entreprises du SBF 120 se sont dans l'ensemble acquittées de façon peu satisfaisante de leurs obligations légales en matière de loi NRE. » (p.44). Lors du renouvellement de leur étude un an plus tard, soit celle portant sur la deuxième année d'application de la loi NRE, les chercheurs du cabinet Groupe alpha (Goudard et al., 2004) arrivent aux mêmes conclusions.

- l'analyse des distinctions attribuables à la forme organisationnelle et la structure juridique (par exemple banques coopératives versus banques corporatives) tant au niveau du discours véhiculé par le biais du reporting qu'à celui de la mise en œuvre de la RSE.

5.3 Limites de la recherche

Quant aux limites de notre recherche, elles sont essentiellement de nature méthodologique. La stratégie de recherche choisie, soit l'analyse documentaire, ne nous permet pas de vérifier l'application concrète du discours dans les pratiques réelles des institutions et l'intégration véritable de la politique RSE au sein de la stratégie des banques. D'autre part, l'étude des rapports pour les seules années 2002 et 2003 ne permet pas de suivre l'effet d'apprentissage acquis par les banques lors des années subséquentes.

ANNEXE 1 : UTILISATION D'INDICATEURS DE PERFORMANCE PAR LES BANQUES CHEFS DE FILE⁵⁹

THÉMATIQUES	BL1	BL2	BL3	BL4
MARCHÉ ET CLIENT				
Prêts totaux accordés				
Effectif des clients				
Répartition géographique des clients				
Nombre de succursales				
Nombre de GAB				
Succursales accessibles aux personnes à mobilité réduite				
Taux de satisfaction des clients				
Nouveaux comptes bancaires de base				
Financement des initiatives liées à l'inclusion sociale (institutions communautaires, placements communautaires, recherche, publications, etc..)				
Soutien aux petites entreprises dans les régions défavorisées (comptes courants, comptes de dépôt, prêts, etc..)				
Soutien aux clients particuliers dans les régions défavorisées (comptes courants, comptes de dépôt, prêts, etc..)				
Montant annuel des dépenses en éducation financière				
Financement (prêt et investissement) dans les communautés à revenu modeste				
Prêts aux petites entreprises				
Entreprises clientes appartenant aux femmes et aux minorités visibles				
Prêts hypothécaires dans les communautés à revenu modeste				
Participants aux programmes d'éducation financière				
EMPLOI ET EMPLOYÉ				
Effectif				
Rémunération et avantages sociaux				
Employés à temps plein/temps partiel				
Femmes employées				
Participants à l'actionnariat de la banque				
Dépenses en formation				
Employés appartenant aux minorités visibles				
Employés handicapés				
Accidents en milieu de travail				
Employés couverts par des mesures de santé et sécurité				
Participants au régime de pension de la banque				
Employés avec contrats à durées déterminée/indéterminée				
Taux de satisfaction des employés				
Ancienneté				

⁵⁹ La partie hachurée indique que l'indicateur a été utilisé par la banque.

THÉMATIQUES	BL1	BL2	BL3	BL4
Employés ayant des responsabilités parentales				
Répartition des employés par groupe d'âge				
Licenciement				
Heures supplémentaires				
Main d'œuvre extérieure				
Temps de travail				
Absentéisme				
COMMUNAUTÉ ET DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIVITÉS				
Dons de la banque (et ou répartition géographique et par domaine)				
Proportion du bénéfice avant impôt consacré aux dons				
Montant levé par les employés				
Nombre d'employés faisant du bénévolat				
Heures de bénévolat des employés				
Dons des employés				
Impôts et taxes				
ENVIRONNEMENT				
Émission de gaz et effluents				
Consommation d'énergie dont électricité				
Consommation d'eau				
Traitement des déchets				
Matières recyclées				
Consommation de papier				
Utilisation d'énergie verte				
Programmes visant à réduire la consommation d'énergie				
Dons aux organismes voués à l'environnement				
Demandes de prêts faisant l'objet d'évaluation environnementale				
Contrats d'achat faisant l'objet d'évaluation environnementale				
Actifs durables sous gestion (critères environnementaux)				
Prêts durables accordés (critères environnementaux)				
ACTIONNAIRES, RENTABILITÉ ET GESTION DES RISQUES				
Actif				
Actionnariat (effectif, répartition par type)				
Résultat brut				
Bénéfice net				
Rendement de l'action				
Rentabilité des capitaux propres				
Capitalisation boursière				
Ratio de solvabilité				
Cours de l'action				
Évolution de l'investissement				
Dividende				
Répartition sectorielle des engagements commerciaux				
Coût du risque				
Engagements douteux				
Créances douteuses (répartition par secteur et par région)				

THÉMATIQUES	BL1	BL2	BL3	BL4
GOUVERNANCE				
Rémunération et avantages sociaux versés aux mandataires sociaux				
Options de souscription ou d'achat d'options (mandataire, nombre d'options attribuées ou souscrites, dates d'attribution et d'échéance)				
Rémunération des commissaires aux comptes				
Nombre d'activités liées à l'activisme actionnarial				

ANNEXE 2 : UTILISATION D'INDICATEURS DE PERFORMANCE PAR LES BANQUES CANADIENNES⁶⁰

THÉMATIQUES	BC1	BC2	BC3	BC4	BC5	BC6
MARCHÉ ET CLIENT						
Prêts totaux autorisés aux entreprises (et répartition géographique et par tranche)						
Nombre de succursales						
Nombre de GAB						
Succursales accessibles aux personnes à mobilité réduite						
GAB aménagés pour plus de sécurité et d'accessibilité						
Utilisateurs des services en ligne et par téléphone						
Taux de satisfaction des clients						
Plaintes reçues						
EMPLOI ET EMPLOYÉ						
Effectif						
Rémunération et avantages sociaux						
Employés à temps plein/temps partiel						
Femmes employées						
Participants à l'actionnariat de la banque						
Dépenses en formation						
Employés appartenant aux minorités visibles						
Employés handicapés						
Accidents en milieu de travail						
Taux de satisfaction des employés						
COMMUNAUTÉ ET DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIVITÉS						
Dons de la banque (et ou répartition géographique et par domaine)						
Proportion du bénéfice avant impôt consacré aux dons						
Montant levé par les employés						
Nombre d'employés faisant du bénévolat						
Impôts et taxes						
Emplois						
ENVIRONNEMENT						
Consommation d'énergie dont électricité						
Matières recyclées						
Consommation de papier						
Dons aux organismes voués à l'environnement						
ACTIONNAIRES, RENTABILITÉ ET GESTION DES RISQUES						
Actif						
Bénéfice net						
Rendement de l'action						
Rentabilité des capitaux propres						

⁶⁰ La partie hachurée indique que l'indicateur a été utilisé par la banque.

THÉMATIQUES	BC1	BC2	BC3	BC4	BC5	BC6
Capitalisation boursière						
Dividende						

BIBLIOGRAPHIE

- Abbott, W.F. et R.J. Monsen. 1979. « On the measurement of corporate social responsibility: Self-reported disclosure as a method on measuring corporate social involvement ». *Academy of Management Journal*, vol. 22, p. 501-515.
- Adams, C. et G.F.Harte. 1998. « The changing portrayal of the employment of women in British banks' and retail companies' corporate annual reports ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 23 no 8, p. 781-812.
- Adams, C. et N. Kuasirikun. 2000. « A comparative analysis of corporate reporting on ethical issues by UK and German chemical and pharmaceutical companies ». *European Accounting Review*, vol. 9, no 1, p. 53-80.
- Adams, Carol. 2002. « Internal organizational factors influencing corporate social and ethical reporting ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 15, no 2, p. 223-250.
- Aerts, W., D. Cormier et M. Magnan (2003). *Mimetic Behavior in Environmental Reporting: An International Perspective: Actes du congrès « Financial Reporting and Business Communication » de l'EAA*.
- Anderson, J.C. et A.D.Frankle. 1980. « Voluntary social reporting: An iso-beta portfolio analysis ». *Accounting Review*, vol. 33, no 3, p. 467-479.
- Aupperle, Kenneth, Archie Carroll et John Hatfield. 1985. « An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability ». *Academy of Management Journal*, vol. 28, no 2 (juin), p. 446-463.
- Belkaoui, A. 1976. « The impact of the disclosure of the environmental effects of organizational behaviour on the market ». *Financial Management*, vol. 5, no 4, p. 26-31.
- Belkaoui, A. et R.G. Karpik. 1989. « Determinants of the corporate decision to disclose social information ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 2, no 1, p. 36-51.
- Berger, Ida, Peggy Cunningham et Minette Drumwright, 2004. « Social Alliances: Company/Nonprofit collaboration », *California Management Review*, 47(1), 58-90.
- Berthelot, S., D. Cormier et M. Magnan. 2003. « Environmental Disclosure Research: Review and Synthesis ». *Journal of Accounting Literature*, vol. 22, p. 1-44.
- Blacconiere, W.G. et D.M. Patten. 1994. « Environmental disclosures, regulatory costs and changes in firm value ». *Journal of Accounting and Economics*, vol. 18, no 3, p. 357-377.
- Bowman, E. 1978. « Strategy, annual reports and alchemy ». *California Management Review*, vol. 20, no 3, p. 64-71.
- Brown, N. et C. Deegan. 1998. « The public disclosure of environmental performance information: A dual test of media agenda setting theory and legitimacy theory ».

Accounting and Business Research, vol. 29, no 1, p. 21-41.

Brummer, J. 1991. *Corporate Responsibility and Legitimacy*. New York : Greenwood Press.

Campbell, D.J. 2000. « Legitimacy theory or managerial reality construction? Corporate social disclosures in Marks and Spencer Plc corporate reports 1969-1997 ». *Accounting Forum*, vol. 24, no 1, p. 80-100.

Capron, M. et F. Quairel. 2003. *Limites et enjeux de la proposition de normalisation internationale GRI : Actes du 24^{ème} congrès de l'Association française de comptabilité*.

Carroll, Archie. 1999. « Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct ». *Business and Society*, vol. 38, no 3 (septembre), p. 268-295.

Carroll, Archie. 2000. « A Commentary and Overview on Key Questions on Corporate Social Performance Measurement ». *Business and Society*, vol. 39, no 4 (décembre), p. 466-478.

Chambers, Eleanor, Wendy Chapple, Jeremy Moon et Micahel Sullivan. 2003. *CSR in Asia: a seven Country Study of CSR Website Reporting*. Cahiers de recherche de l'ICCSR, no 09-2003.

Cochran, P.L. et R.A.Wood. 1984. « Corporate social responsibility and financial performance ». *Academy of Management Journal*, vol. 27, p. 42-56.

Cooper, D., 1980. « Discussion towards a political economy of accounting ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 5, no 1, p. 207-32.

Cooper, K. et G.D. Keim. 1983. « The economic rationale for the nature and extent of corporate financial disclosure regulation: A critical assessment ». *Journal of Accounting and Public Policy*, vol. 2, no 3, p. 189-205.

Cormier, D. et I. Gordon. 2001. « An Examination of Social and Environmental Reporting Strategies ». *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol. 5, p. 587-616.

Cormier, D. et M. Magnan. 1999. « Corporate Environmental Disclosure: Determinants, Costs and Benefits ». *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, vol. 14, no 4, p. 429-451.

Damak-Ayadi, Salma. 2004. *La publication des rapports sociétaux par les entreprises françaises*. Thèse de doctorat, CREFIGE Paris IX Dauphine.

De Serres, Andrée et Roux, Michel, 2003. *Le développement d'indicateurs de la responsabilité sociale pour évaluer le niveau de responsabilisation sociale des banques et des institutions financières : analyse comparée des contextes américain, anglais, canadien et français : Actes de la 5^{ème} Université de Printemps de l'IAS*.

De Serres, Andrée, Avril 2005 (1). « Une analyse comparative des stratégies d'intervention des législateurs en matière de gouvernance éthique et de responsabilité sociale des entreprises aux États-Unis, au Royaume-Uni et en France » *Revue des Sciences de la*

Gestion. Paris. .

- De Serres, Andrée. 2005 (2). « La responsabilité sociale des banques : utopie ou réalité ? » *Exclusion et liens financiers. Rapport Centre Walras 2004*. Université Lumière Lyon 2. Economica.
- Deegan, C. et B. Gordon. 1996. « A study of the environmental disclosure practices of Australian corporations ». *Accounting and Business Research*, vol. 26, p. 187-199.
- Deegan, Craig. 2002. « The legitimising effect of social and environmental disclosures: a theoretical foundation ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 15, no 3, p. 282-311.
- Déjean, F. 2003. *Pour une approche alternative de l'analyse de la diffusion d'information sociétale : Actes du 24^{ème} congrès de l'AFC*.
- Déjean, F. et J. Gond. 2003. *La responsabilité sociétale des entreprises : enjeux stratégiques et stratégies de recherche*. Les notes du LIRHE, no 382.
- DiMaggio, P. et W. Powell. 1983. « The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields ». *American Sociological Review*, vol. 48, p. 147-160.
- Donaldson, T. et L.E. Preston. 1995. « The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence , and implications ». *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 20, no 1, p. 65-91.
- Elkington, J., 1999. « Triple bottom-line reporting: Looking for balance ». *Australian CPA*, vol. 69, no 2, p.18-21.
- Ettlie, John et Mohan Subramaniam, 2004. « Changing Strategies and Tactics for New Product Development , *The Journal of Product innovation Management*, 21(2), 95-109.
- Freedman, M. et B.Jaggi. 1982. « Pollution disclosure, pollution performance and economic performance ». *Omega*, vol. 10, no 2, p. 167-176.
- Freedman, M. et B.Jaggi. 1986. « An analysis of the association between pollution disclosure and economic performance ». *Advances in Public Interest Accounting*, vol. 1, p. 193-212.
- Freedman, M. et B.Jaggi. 1988. « An analysis of the impact of corporate pollution performance included in annual financial statements on investors' decisions ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 1, no 2, p. 43-58.
- Freeman, Edward, 1984. *Strategic Management : a Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Friedman, M. 1970. « The social responsibility of business is to increase its profits ». *The New York Times Magazine*, 13 septembre.
- Frye, Russell. 1998. « The Role of Private Banks in Promoting Sustainable Development, From

- Outside Counsel's Perspective ». *Law and Policy in International Business*, vol. 29, no 4 (été), p. 481-499.
- Gendron, C. et M. Provost. 1996. « Les entreprises et le développement durable ». Chap. in *Entreprise et développement durable. Opérationnaliser le développement durable au sein de l'entreprise : Actes du colloque tenu le 26 mai 1995 à l'Université du Québec à Chicoutimi dans le cadre du 63^{ème} Congrès de l'ACFAS*.
- Gendron, Corinne. 2000. *Le questionnement éthique et social de l'entreprise dans la littérature managériale*. Cahiers du CRISES, Collection Études théoriques, no ET0004 (sous la dir. de P. Bélanger et B. Lévesque).
- Global Reporting Initiative, 2002. *Sustainability Reporting Guidelines*.
- Goudard, Daniel et Stéphane Itier. 2004. *Les informations sociales dans les rapports annuels : deuxième année d'application de la loi NRE*. Alpha Études.
- Grant, D., T. Keenoy et C. Oswick. 2001. « Organizational discourse. Key contributions and challenges ». *International Studies of Management and Organization*, vol. 31, no 3, p. 5-24.
- Gray, R., D. Owen et K. Maunders. 1988. « Corporate social reporting: emerging trends in accountability and the social contract ». *Accounting, Auditing, and Accountability*, vol. 1, no 1, p. 6-20.
- Gray, Rob, C. Dey, D. Owen, R. Evans et S. Zadek. 1997. « Struggling with the Praxis of Social Accounting. Stakeholders, Accountability, Audits and Procedures ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 10, no 3, p. 325-364.
- Gray, Rob, Reza Kouhy et Simon Lavers. 1995a. « Constructing a research database of social and environmental reporting by UK companies ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 8, no 2, p. 78-101.
- Gray, Rob, Reza Kouhy et Simon Lavers. 1995b. « Corporate social and environmental reporting: a Review of the Literature and a Longitudinal Study of UK Disclosure ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 8, no 2, p. 47-77.
- Guthrie, J. et L.D. Parker. 1990. « Corporate social disclosure practice: A comparative international analysis ». *Advances in Public Interest Accounting*, vol. 3, p. 159-175.
- Hackston, D. et M.J. Milne. 1996. « Some determinants of social and environmental disclosures in New Zealand companies ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 9, p. 77-108.
- Hardy, C. 2001. « Researching organizational discourse ». *International Studies of Management and Organization*, vol. 31, no 3, p. 25-47.
- Hedberg, C. et von F. Malmberg. 2003. « The global reporting initiative and corporate sustainability reporting in Swedish companies ». *Corporate Social Responsibility and*

Environmental Management, vol. 10, no 3, p. 153-164.

Huberman, A.M. et M.B. Miles. 1991. *Analyse de données qualitatives*. Bruxelles : De Boeck Université.

Ingram, R.W. 1978. « An investigation of the information content of social responsibility disclosure ». *Journal of Accounting Research*, vol. 16, no 2, p. 270-285.

Jensen, M.C. et W.H. Meckling. 1976. « Theory of the firm : Managerial behavior, agency costs and ownership structures ». *Journal of Financial Economics*, vol. 3, no 4, p.305-360.

Jeucken, M. 2001. *Sustainable Finance and Banking. The Financial Sector and the Future of the Planet*. Londres: Earthscan.

Johnson, Gerry, Stuart Smith et Brian Codling. 2000. « Microprocesses of Institutional Change in the Context of Privatization ». *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 25, no 3 (juillet), p. 572-580.

Kolk, Ans, Seb Walhain et Susanne van de Wateringen. 2001. « Environmental reporting by the Fortune Global 250: Exploring the influence of nationality and sector ». *Business Strategy and the Environment*, vol. 10, no 1, p. 15-28.

Lewis, L. et Unerman, J. 1999. « Ethical relativism : A reason for differences in corporate social reporting ». *Critical Perspectives on Accounting*, vol. 10, p. 521-547.

Mangos, Nicholas et Neil Lewis. 1995. « A socio-economic paradigm for analyzing managers' accounting choice behaviour ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 8, no 1, p. 38-62.

McGuire, J.B. et al. 1988. « Corporate social responsibility and firm financial performance ». *Academy of Management Journal*, vol. 31, no 4, p. 854-872.

McWilliams, Abigail et Donald Siegel. 2000. « Corporate Social responsibility and Financial Performance : Correlation or Misspecification? ». *Strategic Management Journal*, vol. 21, no 5, p. 603.

Milne, M.J et R.W.Adler. 1999. « Exploring the reliability of social and environmental disclosures content analysis ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 12, no 2, p. 237-256.

Milne, M.J. et D. Patten, 2002. « ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 15, no 3, p. 372-405.

Mitchell, R., Bradley aple et Donna Wood. 1997. « Toward a theory of stakeholder identification and salience : Defining the principle of who and what really counts». *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 22, no 4, p. 853.

Montes, Luisa. 1998. « Financing Sustainable Development in Mexico Through Alternative Banks or Green Banks ». *Journal of Project Finance*, vol. 4, no 1 (printemps), p. 67-72.

- Moon, Jeremy. 2004. *Gouvernement as a Driver of Corporate Social Responsibility*. Cahiers de recherche de l'ICCSR, no 20-2004.
- Murray, Edwin Jr. 1976. « The Social Response Process in Commercial Banks: An Empirical Investigation ». *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 1, no 3 (juillet), p. 5-15.
- Nees, K.E. et A.M. Mirza. 1991. « Corporate social disclosure : A note on agency theory ». *British Accounting Review*, vol. 23, p. 211-218.
- Neu, D. 1992. « The social construction of positive choices ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 17, no 3-4, p. 223-237.
- Neu, D., H. Warsame et K. Pedwell. 1998. « Managing public impressions : Environmental disclosures in annual reports ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 23, no 3, p. 265-282.
- Niskala, M. et M. Pretes. 1995. « Environmental reporting in Finland : a note on the use of annual reports ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 20, no 6, p. 457-466.
- Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises. 2004. *Rapport de mission remis au gouvernement. Bilan critique de l'application par les entreprises de l'article 116 de la loi NRE*.
- Oliver, Christine. 1991. « Strategic responses to institutional processes ». *Academy of Management Review*, vol. 16, no 1, p. 145-179.
- Oliver, Chistine. 1990. « Determinants of Interorganizational Relationships : Integration and Future Directions ». *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 15, no 2 (avril), p. 241-265.
- Owen, D.L. et al. 2000. « The new social audits : Accountability, management capture or the agenda of social champions ? ». *European Accounting Review*, vol. 9, no 1, p. 81-98.
- Oxibar, Bruno. 2003. *La diffusion d'information sociétale dans les rapports annuels et les sites internet des entreprises françaises*. Thèse de doctorat, Paris, CREFIGE Paris IX Dauphine.
- Papmehl, A. 2002. « Beyond the GAAP : triple-bottom-line reporting changes how businesses and shareholders view corporate imperatives ». *CMA Management*, vol. 76, no 5, p. 20-24.
- Patten, D.M. 1990. « The market reaction to social responsibility disclosures ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 15, no 6, p. 575-587.
- Patten, D.M. 1991. « Exposure, legitimacy and social disclosure ». *Journal of Accounting and Public Policy*, vol. 10, p. 297-308.
- Patten, D.M. 1992. « Intra-industry environmental disclosures in response to the Alaskan oil spill: A note on legitimacy theory ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 17, no 5, p.

471-475.

- Patton, M.Q. 2001. *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Newbury Park : Sage Publications.
- Payne, D.M. et C.A. Raiborn. 2001. « Sustainable Development : The ethics support the economics ». *Journal of Business Ethics*, vol. 32, no 2, p. 157-168.
- Peeters, Herwig, 2003. "Sustainable Development and the Role of the Financial World", *Environment, Development and Sustainability*, vol. 5 nos 1-2, p.197-230.
- Preston, L.E. 1978. « Analyzing corporate social performance : Methods and results ». *Journal Contemporary Business*, vol. 7, no 1, p. 135-149.
- Preston, L.E. et J.H. Sapienza. 1990. «Stakeholder management and corporate performance ». *Journal of Behavioural Economics*, vol. 19, no 4, p.361-375.
- Quivy, R. et Van Campenhoudt. 1995. *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris : Dunod.
- Richardson, A.J. 1987. « Accounting as a legitimating organization ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 12, no 4, p. 341-355.
- Richardson, A.J. et W. Welker. 2001. « Social Disclosure, Financial Disclosure and the Cost of Equity Capital ». *Accounting, Organizations and society*, vol. 26, p. 597-616.
- Roberts, C.B. 1991. « Environmental disclosures : a note on reporting practices in Mainland Europe ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 3, p. 62-71.
- Roberts, C.B. 1992. « Determinants of corporate social responsibility disclosure : An application of stakeholder theory ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 17, no 6, p. 595-612.
- Roberts, P.W. et G.R. Dowling. 2002. « Corporate reputation and sustained superior financial performance ». *Strategic Management Journal*, vol. 23, no 12, p. 1077-1093.
- Rondeau, Julie et Marie Bouchard. 2002. *Le bilan social dans les entreprises, une pratique à imiter ? Le cas des institutions financières coopératives*. Cahiers de l'ARUC économie sociale, no R-10-2002.
- Rondeau, Julie. 2003. « Une étude du bilan, de l'audit et de la publication éthique et sociale des entreprises : la recherche de principes d'évaluation socio-économique du réseau d'investissement social du Québec ». Mémoire de maîtrise, Montréal, Université du Québec à Montréal, 279 p.
- Saincy, Bernard, Daniel Goudard et Stéphane Itier. 2003. *Les informations sociales dans les rapports annuels : quelle application de la loi NRE ?* Alpha Études.
- Shane, P.B. et B.H. Spicer. 1983. « Market response to environmental information produced outside the firm ». *Accounting Review*, vol. 58, no 2, p. 521-538.
- Simpson, Gary et Kohers, Theodor. 2002. « The link between corporate social and financial

- performance: Evidence from the banking industry », *Journal of Business Ethics*, vol. 35, no 2, p. 97-109.
- Spicer, B.H. 1978. « Investors, corporate social performance and information disclosure: an empirical study ». *Accounting Review*, vol.53, p. 84-111.
- St-Pierre, Julie, Anne Pétrin et Corinne Gendron. 2003. *Évaluation sociale et responsabilité sociale de l'entreprise*. Recueil de textes de la Chaire Économie et Humanisme, dixième séminaire de la série annuelle 2002-2003 sur l'éthique et la responsabilité sociale de l'entreprise, no CÉH/RT-10-2003.
- STRATOS inc. 2001. *Stepping forward : Corporate sustainability reporting in Canada* (en collaboration avec Alan Willis & Associates et SustainAbility Ltd).
- STRATOS inc. 2002. *Corporate sustainability reporting in Canada : a 2002 update*.
- STRATOS inc. 2003. *Building confidence : Corporate sustainability reporting in Canada* (en collaboration avec Alan Willis & Associates).
- SustainAbility Ltd. 2004. *Risk & opportunity : Best practice in non-financial reporting. The Global Reporters 2004 survey of corporate sustainability reporting* (en collaboration avec Standard & Poor's et UNEP).
- Tinker, T. 1980. "Towards a political economy of accounting : An empirical illustration of the Cambridge controversies". *Accounting, Organizations and Society*, vol. 5, no 1, p. 147-160.
- Tinker, T. 1984. « Theories of the state and the state of accounting : Economic reductionism and political voluntarism in accounting regulation theory ». *Journal of Accounting and Public Policy*, vol. 3, no 1, p. 55-74.
- Tinker, T., C. Lehman, et M. Neimark. 1991. « Falling down the hole in the middle of the road : political quietism in corporate social reporting ». *Accounting, Auditing, and Accountability Journal*, vol. 4, no 2, p. 28-54.
- Trotman, K.T. et G.W. Bradley. 1981. « Association between social responsibility disclosure and characteristics of companies ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 6, p. 355-62.
- Tschopp, D. 2003. « It's time for triple bottom line reporting ». *The CPA Journal*, vol. 73, no 12, p. 11.
- Ullman, A. 1985. « Data in search of a theory : A critical examination of the relationships among social performance, social disclosure and economic performance of US firms ». *Academy of Management. Academy of Management Review*, vol. 10, no 3, p. 540-557.
- Unerman, Jeffrey. 2000. « Methodological issues : Reflections on quantification in corporate social reporting content analysis ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 13, no 5, p. 667-681.

- United Nations Environment Program – Finance Initiative (UNEPFI). 2004. *The materiality of social, environmental and corporate governance issues to equity pricing*.
- Walden, W.D. et B.N. Schwartz. 1997. « Environmental disclosures and public policy pressure ». *Journal of accounting and Public Policy*, vol. 16, p. 125-154.
- Wheeler, D. et J. Elkington. 2001. « The end of the corporate environmental report ? Or the advent of cybernetic sustainability reporting and communication ». *Business Strategy and the Environment*, vol. 10, no 1, p. 1-14.
- Wilmshurst, Trevor et Geoffrey Frost. 2000. « Corporate environmental reporting : A test of legitimacy theory ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 13, no 1, p. 10-26.
- Wiseman, J. 1982. « An evaluation of environmental disclosures made in annual corporate annual report ». *Accounting, Organizations and Society*, vol. 7, no 1, p. 53-63.
- Wood, D. 1991. « Corporate social performance revisited ». *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 16, no 4, p. 691-718.
- Woodward, D.G. 1998. *Specification of a content-based approach for use in corporate social reporting analysis*. Southampton Institute Research Paper.
- Zeghal, D. et S.A.Ahmed. 1990. « Comparison of social responsibility information disclosure media used by Canadian firms ». *Accounting, Auditing and Accountability*, vol. 3, no 1, p. 38-53.



École des sciences de la gestion | Université du Québec à Montréal
Case postale 6192 | Succursale Centre-Ville | Montréal (Québec) | H3C 4R2
Téléphone : 514.987.3000 #6972 | Télécopieur : 514.987.3372

Adresse civique : Pavillon des sciences de la gestion | local R-2885
315, rue Sainte-Catherine Est | Montréal (Québec) | H2X 3X2

Courriel : crsdd@uqam.ca | Site web : www.crsdd.uqam.ca

ISBN 2-923324-48-X
Dépôt Légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2006