



L'ENTREPRISE, ACCÉLÉRATEUR DE CHANGEMENT POSITIF

—
PAR **JEAN-LAURENT BONNAFÉ** (81),
ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE BNP PARIBAS

Par sa dimension planétaire, la crise Covid-19 nous rappelle combien les sujets de bien commun sont essentiels pour chacun de nous. Aucun groupe humain, aucune entreprise, aucun pays ne pourrait gagner dans un monde qui perd. Comme le défi sanitaire, les défis environnementaux et sociaux qui sont devant nous ne pourront être relevés que par un effort collectif, où les entreprises prendront une place importante.

Au moment où intervient la crise sanitaire, beaucoup d'entreprises ont déjà engagé leur mouvement en profondeur. Depuis une vingtaine d'années la responsabilité sociale et environnementale s'est largement développée, mais les entreprises choisissaient librement leur terrain et étaient donc suspectées de « verdir » certaines activités sans prise en compte systématique des enjeux sociaux et environnementaux. L'année 2015 avait été un tournant, tant par ses fractures – la grande crise des réfugiés – que par ses actes de prise de conscience collective – l'adoption de l'Accord de Paris et la publication des Objectifs de développement durable de l'ONU. Les entreprises sont désormais au cœur de ces enjeux collectifs et beaucoup se les approprient avec volontarisme, mêlant la transformation du développement durable aux autres mutations qu'elles doivent intégrer. Les technologies, l'univers réglementaire, les relations commerciales entre les pays, les modèles économiques, les attentes des clients, des actionnaires et des salariés : tout évolue. Même si la société civile n'en a pas encore totalement conscience, un travail en profondeur est désormais à l'œuvre dans les entreprises. Pour les banques, la transformation est particulièrement rapide. Concurrencées par de nouveaux acteurs, mises en tension par un contexte durable de taux bas, strictement encadrées par les régulateurs, scrutées par l'opinion et les investisseurs, elles doivent construire leur avenir en combinant les bons choix stratégiques avec une forte capacité d'innovation et une relation renouvelée à leurs clients tout comme au monde qui les entoure.

Une nouvelle utilité sociale de l'entreprise alliant performance et impact positif

Chez BNP Paribas, nous avons décidé de faire du développement durable un axe de notre stratégie de développement, au même titre que la digitalisation de nos offres et services. C'est un choix fort et exigeant. Nous avons commencé par intégrer les 17 Objectifs de développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations unies à notre projet stratégique. Ces objectifs répondent aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, notamment ceux liés à la pauvreté, aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement, à la prospérité, à la paix et à la justice. Ils nous servent aujourd'hui de boussole et sont un référentiel de plus en plus partagé par les entreprises du monde entier pour mesurer leur action en faveur de la société et de la planète. Chez BNP Paribas, nous mesurons la part de nos crédits qui concourt directement à ces objectifs : elle représente aujourd'hui un encours total de 180 milliards d'euros.

La raison d'être de BNP Paribas

La « raison d'être » publiée fin 2019 par notre groupe fait explicitement référence aux ODD et à deux engagements officiels concourant à les atteindre dont notre banque est signataire : les principes de l'investissement responsable et les principes de la banque responsable. Pour BNP Paribas qui est aujourd'hui la première banque des entreprises européennes, cela se traduit à la fois par des engagements chiffrés de financement de secteurs particulièrement contributifs (par exemple les énergies renouvelables ou l'économie sociale et solidaire) et par des politiques RSE qui encadrent strictement nos financements des secteurs les plus sensibles au regard du climat, de la biodiversité ou des droits humains. Nous sommes aujourd'hui parmi les leaders mondiaux des obligations vertes et développons pour nos clients entreprises des crédits à impact positif dont le taux diminue à mesure que l'emprunteur atteint des objectifs précis en matière d'impact social ou environnemental. Dans le même temps, nous avons exclu le financement de toutes les entreprises spécialisées dans les hydrocarbures non conventionnels (gaz de schiste, sables bitumineux...) et imposons à tous nos clients de l'OCDE qui produisent encore de l'électricité à base de charbon d'être dès maintenant sur une trajectoire qui leur permettra d'en être totalement sortis en 2030 (2040 hors OCDE).

Être accélérateur d'une véritable économie de la transition

Les enjeux climatiques conduisent au développement d'une véritable économie de la transition dont nous voulons être les accélérateurs : technologies vertes, énergies renouvelables, efficacité énergétique des entreprises et des particuliers, économie circulaire, solutions fondées sur la nature. Cependant, parmi les entreprises qui portent les solutions énergétiques bas carbone figurent des producteurs d'énergie traditionnels qui sont nos clients depuis des décennies. Historiquement engagés dans les énergies fossiles, certains d'entre eux accélèrent aujourd'hui leur conversion aux énergies nouvelles afin d'aligner progressivement leurs activités sur les objectifs climatiques déterminés par la science, les gouvernements et la société civile. La question n'est pas tant de savoir si en 2020 nous avons encore des clients liés aux énergies fossiles, que de savoir si ceux-ci agissent résolument pour se transformer. Dans nos différents métiers, nous dialoguons avec eux pour contribuer à la transition de leurs activités vers des modèles compatibles avec les objectifs de l'Accord de Paris sur le climat. Année après année, nous faisons évoluer nos critères de financement pour soutenir les acteurs en transition et exclure progressivement →

→ ceux qui resteraient accrochés aux anciennes énergies. Nous travaillons, en liaison avec d'autres banques, à des outils d'aide à la décision qui vont progressivement nous permettre d'aligner l'ensemble de notre portefeuille de crédit sur les objectifs de l'Accord de Paris. Ces travaux s'inscrivent dans un chantier plus large destiné à intégrer les critères ESG (environnement, social, gouvernance) dans l'ensemble de nos processus de décision de crédit.

L'essor du développement durable, un atout pour les entreprises

Le développement durable transforme également le secteur de l'épargne et de l'investissement. Les filiales de BNP Paribas spécialisées dans l'assurance et la gestion d'actifs pour nos clients effectuent désormais l'ensemble des investissements en introduisant des critères ESG dans leurs décisions. De plus, elles développent rapidement la part dans leurs portefeuilles des investissements spécifiquement conçus pour avoir une contribution sociale et environnementale positive, tels que l'investissement socialement responsable et l'investissement à impact. Avec le dispositif *myImpact*, nous proposons en outre à l'ensemble de nos clients patrimoniaux de réfléchir à l'impact sociétal de leurs placements et les aidons à choisir des solutions contribuant à l'atteinte des ODD qui leur tiennent le plus à cœur.

En 2017, nous avons créé une direction de l'engagement d'entreprise pour développer la culture de l'impact positif à travers l'ensemble de nos métiers, ce qui fait converger l'ensemble de nos leviers de banque, d'investisseur, d'employeur, d'acheteur et de mécène vers des causes prioritaires. Outre les sujets environnementaux, nous agissons particulièrement dans des domaines pour lesquels nous disposons de leviers forts pour l'inclusion sociale des jeunes, la promotion des femmes dans l'économie, les nouvelles formes d'entrepreneuriat et les territoires.

Grâce à cette stratégie, BNP Paribas fait aujourd'hui partie des leaders mondiaux en matière de responsabilité sociale et environnementale, tant à travers les classements réalisés par les agences de notation spécialisées que par les succès commerciaux remportés par tous nos métiers dans les secteurs de l'investissement et de la finance durables.

La place financière de Paris peut être, dans son ensemble, considérée aujourd'hui comme leader mondial de la finance durable. Les quatre premières banques françaises sont à la fois dans le top 10 mondial pour les obligations et les crédits verts, et parmi celles qui ont les politiques les plus exigeantes en matière de sortie des énergies les plus polluantes. Les compagnies d'assurances et les gestionnaires d'actifs basés en France figurent également parmi les plus avancés en matière de responsabilité

sociale et environnementale appliquée à leurs investissements. C'est un bassin de compétences exceptionnel qui est en train de se mettre en place, dans un domaine qui peut avoir une influence réellement forte sur l'avenir de la société. L'essor du développement durable est un véritable atout pour les entreprises qui savent s'en emparer à temps.

La crise, accélérateur de coalitions

Les crises écologiques, mais aussi la crise migratoire ou plus récemment la crise des Gilets jaunes, ont conduit de nombreux acteurs à unir leurs forces au sein de coalitions d'entreprises, d'institutions et d'associations, mobilisées pour avoir un véritable impact sur les sujets de bien commun. BNP Paribas a par exemple rejoint le « Collectif pour une économie plus inclusive en France », une initiative volontaire qui a rassemblé les entreprises désireuses de mettre leur puissance économique au service du progrès social et sociétal dès janvier 2019. Et, pour passer un cap à l'échelle internationale, nous avons également rejoint dans la foulée la coalition de l'OCDE *Business for Inclusive Growth*, qui entend transposer ces bonnes pratiques au sein des multinationales.

Mais toutes ces coalitions ne naissent pas des seules crises. Parfois, une cause ou une innovation sociale portée par un membre de la société civile rencontre la vision d'un chef d'entreprise. Ce fut le cas par exemple en 2015, lorsque j'ai répondu à la demande de l'association l'Autre Cercle de signer la charte de reconnaissance des droits LGBT+ en entreprise ainsi qu'à celle de l'activiste onusienne Elizabeth Nyamayaro de rejoindre HeForShe,

“La place financière de Paris peut être, dans son ensemble, considérée aujourd'hui comme leader mondial de la finance durable.”

→ Le Dr Bronwyn King m'a convaincu de signer le *Tobacco-Free Finance Pledge* et de sortir la banque de toute activité de financement de l'industrie du tabac.



© Vanessa Bouquillion



© BNP Paribas

premier mouvement féministe d'hommes. Ce fut également le cas de ma rencontre avec le Dr Bronwyn King en 2018, qui m'a convaincu de signer le *Tobacco-Free Finance Pledge* et de sortir la banque de toute activité de financement de l'industrie du tabac. Plus récemment enfin, les acteurs de l'égalité des chances, Benjamin Blavier et Saïd Hammouche, respectivement à la tête d'Article 1 et Mozaïk RH, sont venus me trouver pour rendre possible la création d'un projet qui soit à la fois un lieu, un collectif et un plaidoyer : L'Ascenseur. Ce bâtiment de 2 300 m² au cœur de Paris réunit aujourd'hui plus de 200 personnes à plein temps qui se consacrent à l'inclusion de la jeunesse de France, avec le soutien financier, en nature et en compétence de BNP Paribas.

La crise Covid-19, nouveau moment de vérité

La crise Covid-19 a montré le rôle essentiel des professions médicales, mais derrière elles de nombreuses entreprises ont démontré le caractère essentiel des services qu'elles fournissaient : alimentaire, télécom, logistique. Parfois mal considérés depuis la crise de 2008-2009, les banquiers ont compris que la crise était une épreuve de vérité dans leur relation avec leurs clients et avec la société civile. Ils ont été au rendez-vous.

En quelques jours, pour répondre à l'urgence de la situation, l'État, les banques françaises et Bpifrance ont développé le « Prêt garanti par l'État » – dit PGE – un dispositif inédit pour soutenir et préserver l'économie

↑ Jean-Laurent Bonnafé au sommet HeForShe d'ONU Femmes à New York City en septembre 2018.

française. Chez BNP Paribas, nous l'avons mis en place en un temps record : 4 000 conseillers et conseillères se sont formés en moins de 48 h, qui plus est à distance. Mobilisées de manière exceptionnelle, nos équipes ont aussi proposé des reports de remboursement et des réaménagements de crédits au rythme de 1 700 PGE par jour. Au total, plus de 60 000 demandes de PGE ont été traitées, pour 17 milliards d'encours. L'équivalent d'une année entière de production !

Participation à l'entraide nationale

En parallèle, BNP Paribas a déclenché un dispositif de solidarité inédit : un plan d'aide d'urgence de 55 millions d'euros en faveur des hôpitaux, de la recherche, des populations fragiles et des jeunes de milieux défavorisés partout dans le monde, avec un accent mis sur des pays particulièrement touchés où le groupe est fortement implanté (France, Italie, Belgique, Pologne, Royaume-Uni, Espagne, Portugal) mais aussi dans le reste de l'Europe, en Amérique du Nord et du Sud, en Asie, en Afrique.

L'essentiel des leçons de la crise reste bien sûr à tirer. Pour la première fois depuis longtemps, les femmes et les hommes affrontent une épreuve commune de part et d'autre de la planète. À l'heure de relancer l'économie, il ne s'agit en aucun cas de différer les projets destinés à la rendre plus contributive au bien commun, mais au contraire de les accélérer. La transformation ne fait que commencer. ×