

# webinaire " Comment renforcer le suivi et l'évaluation pour un impact durable ?"



# On pense autrement.

Depuis 10 ans, Credo est une firme-conseil en stratégie d'impact qui a pour mission d'accompagner les organisations à réaliser leur plein potentiel d'action sur les enjeux sociaux et environnementaux.

Credo accompagne les entreprises à comprendre, à repenser, à propulser, et à mesurer leur impact social de manière stratégique et durable, et ce à tous les niveaux de la structure.

L'équipe Credo s'appuie sur les meilleures pratiques internationales, la créativité et une approche écosystémique.

## Plus de 200 clients

- ┌ Entreprises
- ┌ OBNLs
- ┌ Fondations
- ┌ Organisations publiques

Tous nos clients ont un point commun : une volonté d'agir concrètement sur les enjeux environnementaux et sociaux de notre temps

équiterre

FONDS  
de solidarité FTQ

bdc

CLUB  
des petits  
déjeuner

metro

Montréal

FONDATION  
J. JOHANN  
BONHABER

Hydro  
Québec

UBISOFT

Y

Sun Life

La Tablée des Chefs

# Introduction

# Paradigmes d'aujourd'hui

## RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

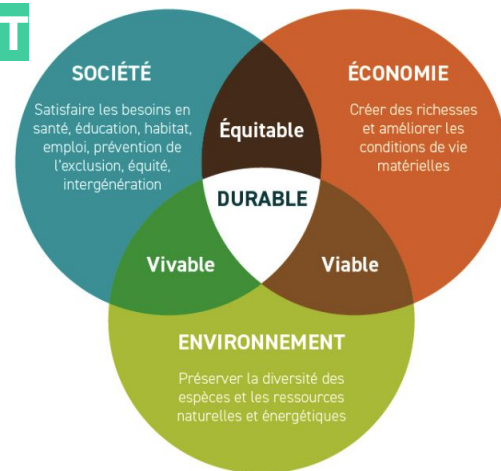
« La capacité d'une organisation à prendre en compte les impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent » (ISO 26000)

## Divulgateion E.S.G

Les facteurs ESG (Environnement, Social, Gouvernance) servent à évaluer la performance extra-financière d'une entreprise à des fins d'investissement.

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

« Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. » Rapport Brundtland, 1987



## ENTREPRISE À MISSION



Les organisations à mission (*benefit corporations*) incorporent une raison d'être sociétale à leurs statuts légaux.

Ex : entreprises certifiées B Corp

# Paradigmes d'aujourd'hui

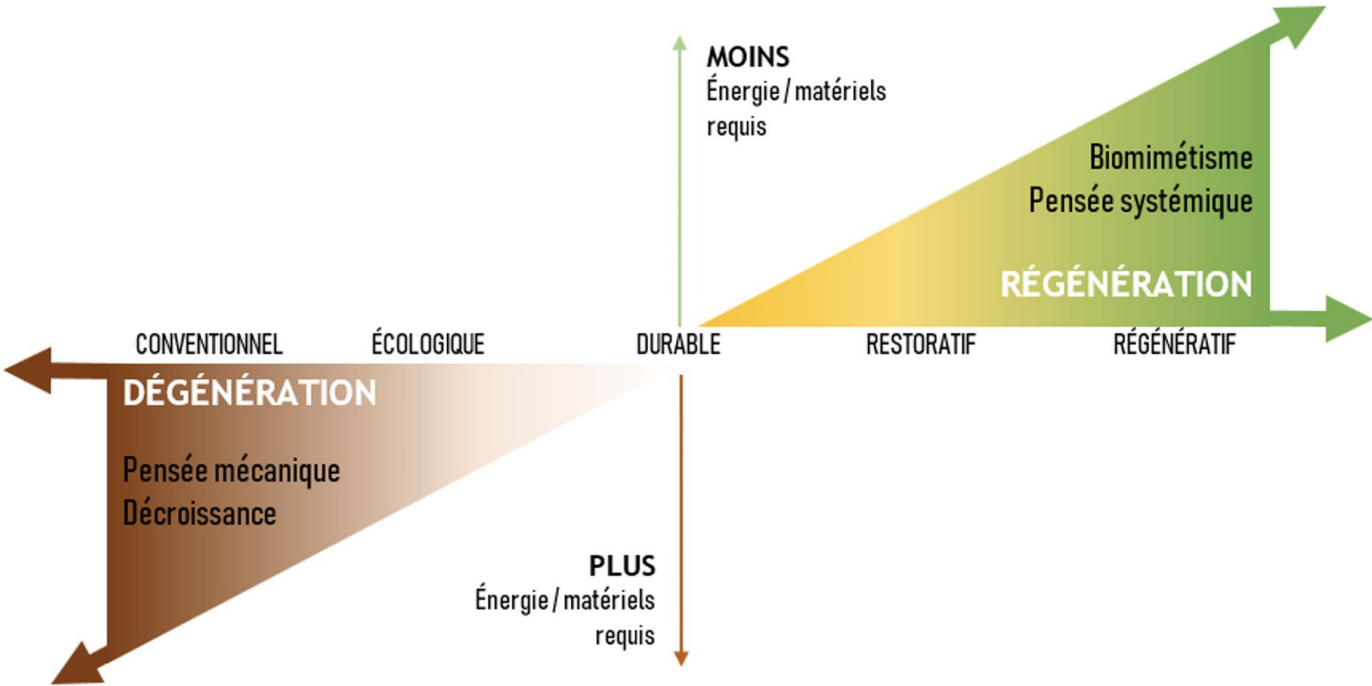


Figure 1.1 Trajectoire de l'économie développée par Bill Reed (traduction libre de : Fullerton, 2015)

Reproduit avec permission

# Conversation sur la durabilité authentique

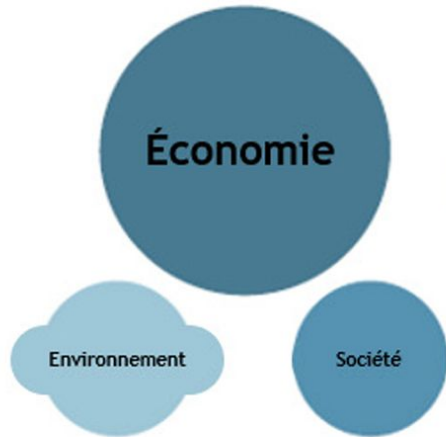
credo



# Évolution de la notion de valeur

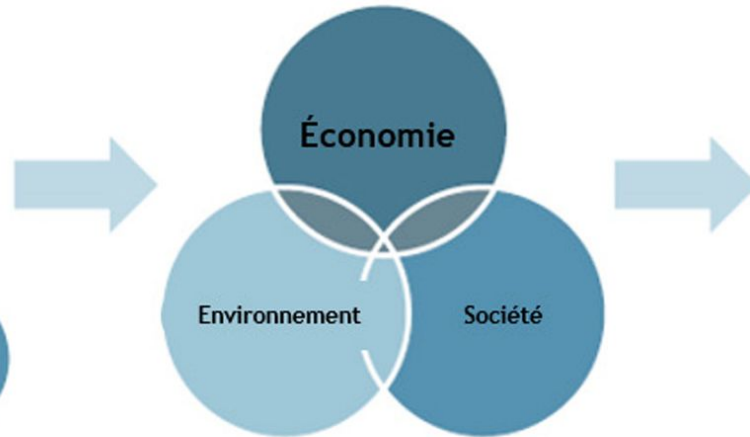
## Valeur pour les actionnaires

Le retour sur investissement est le principal intérêt des actionnaires : les compagnies priorisent les gains et externalisent les pertes



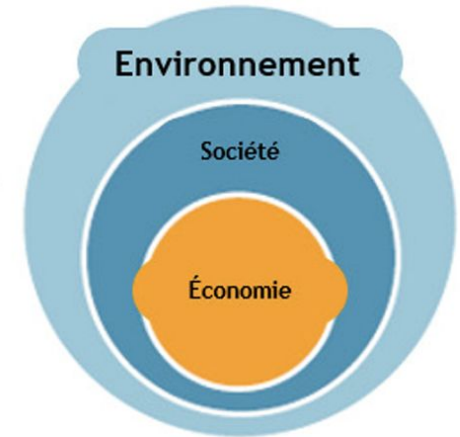
## Valeur partagée

Le rendement financier est priorisé : les externalités négatives sont rarement internalisées, ou sont justifiées en effectuant du bien ailleurs



## Valeur des écosystèmes

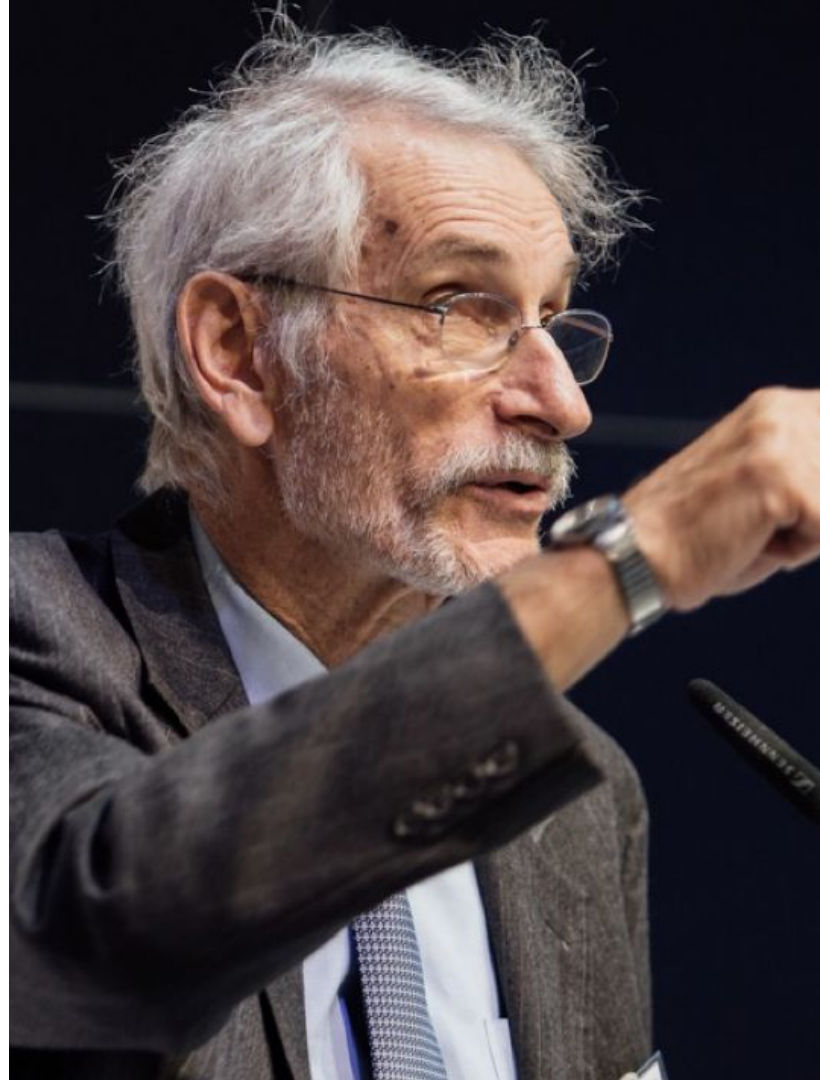
L'entreprise adresse les besoins sociaux d'une manière systémique, sans compromettre le progrès vers un avenir prospère



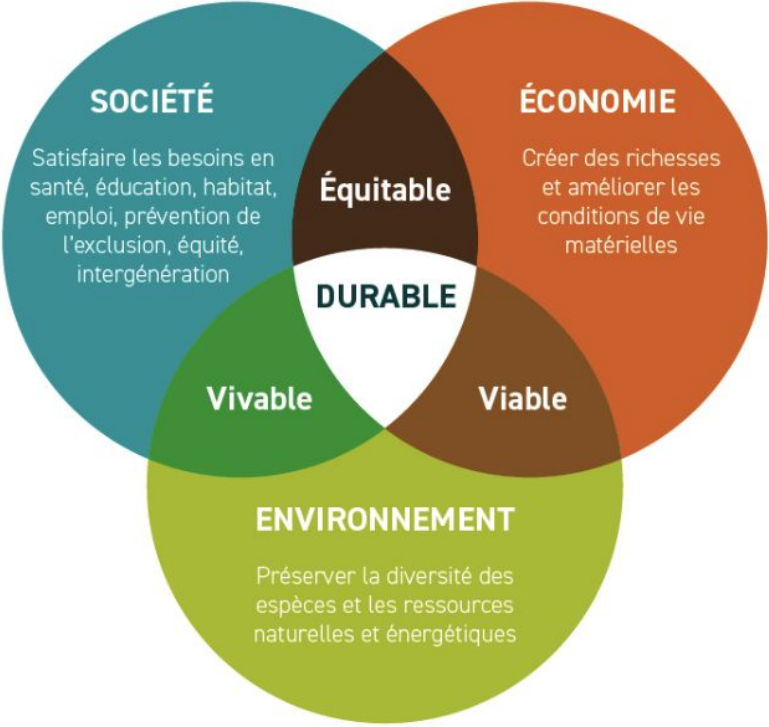
***« Nous n'avons pas des décennies devant nous pour prendre au sérieux le contexte à la lumière de l'écologie et des périls sociaux qui nous attendent. »***

***Je pense que le temps de la procrastination est révolu ; le temps de s'affirmer dans le mouvement est à nos portes. »***

Allen White, Cofondateur du Global Reporting Initiative (GRI)



# La durabilité : Vers un nouveau paradigme

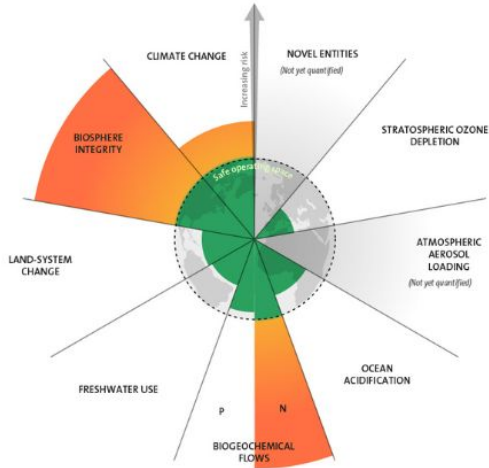


cred

The interconnected nature of the SDGs (Credit: Adopted from Azote Images for Stockholm Resilience Centre)

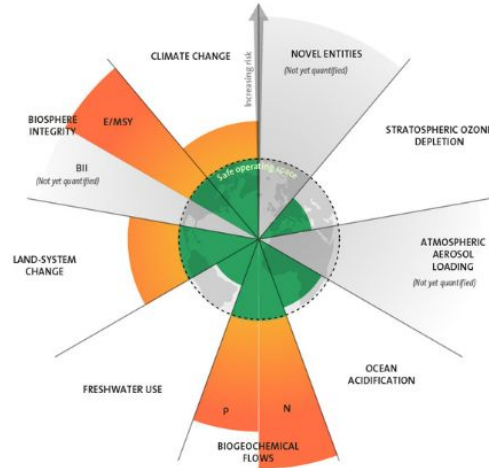
# Évolution des limites planétaires

2009



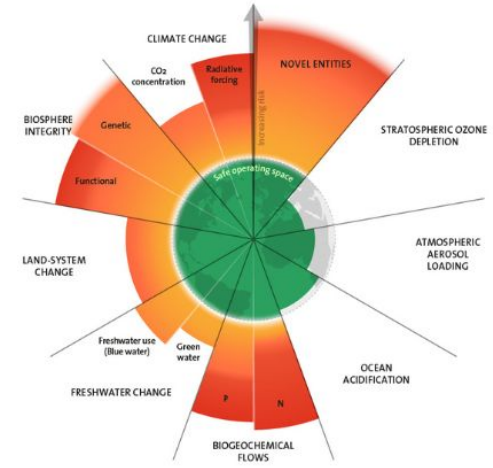
7 boundaries assessed,  
3 crossed

2015



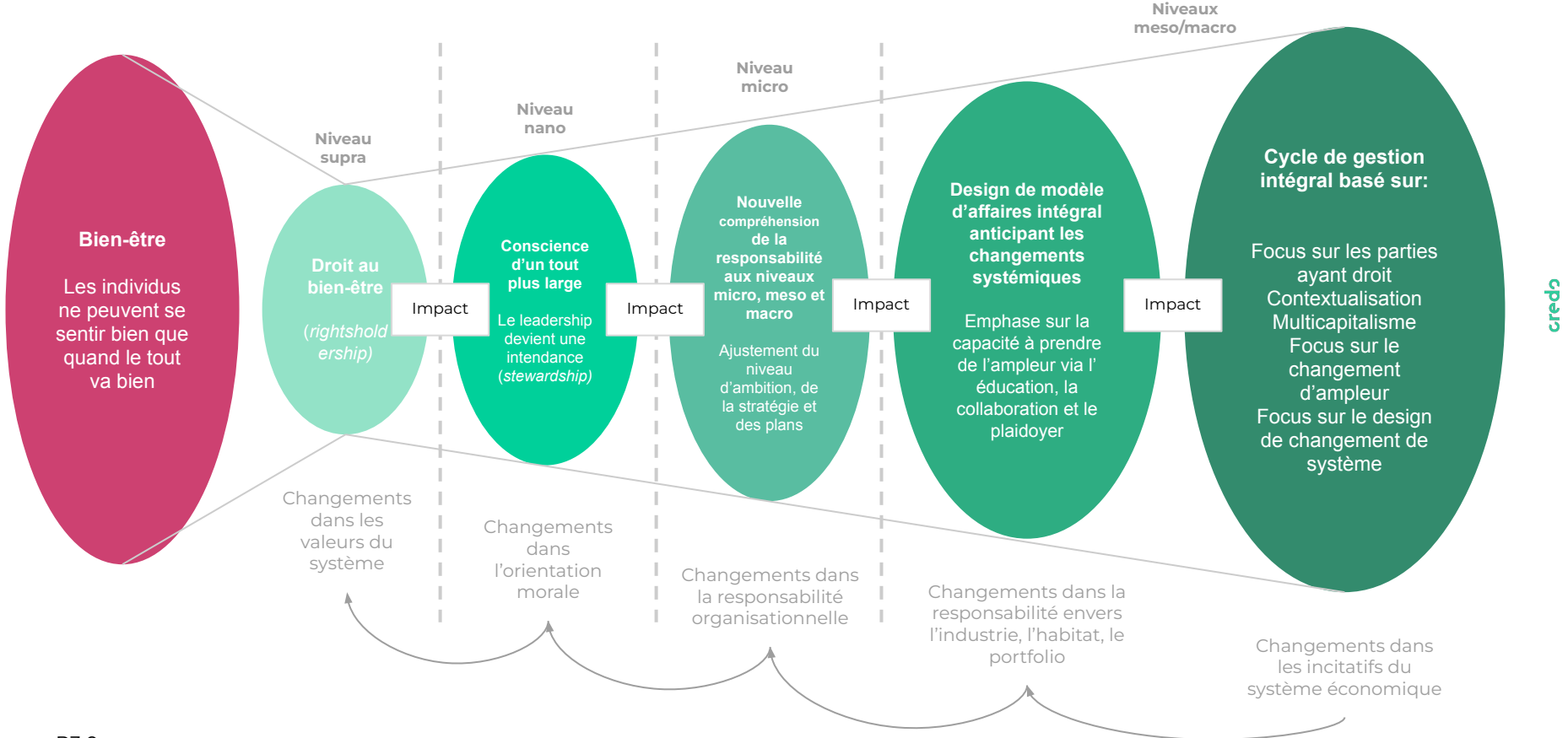
7 boundaries assessed,  
4 crossed

2023

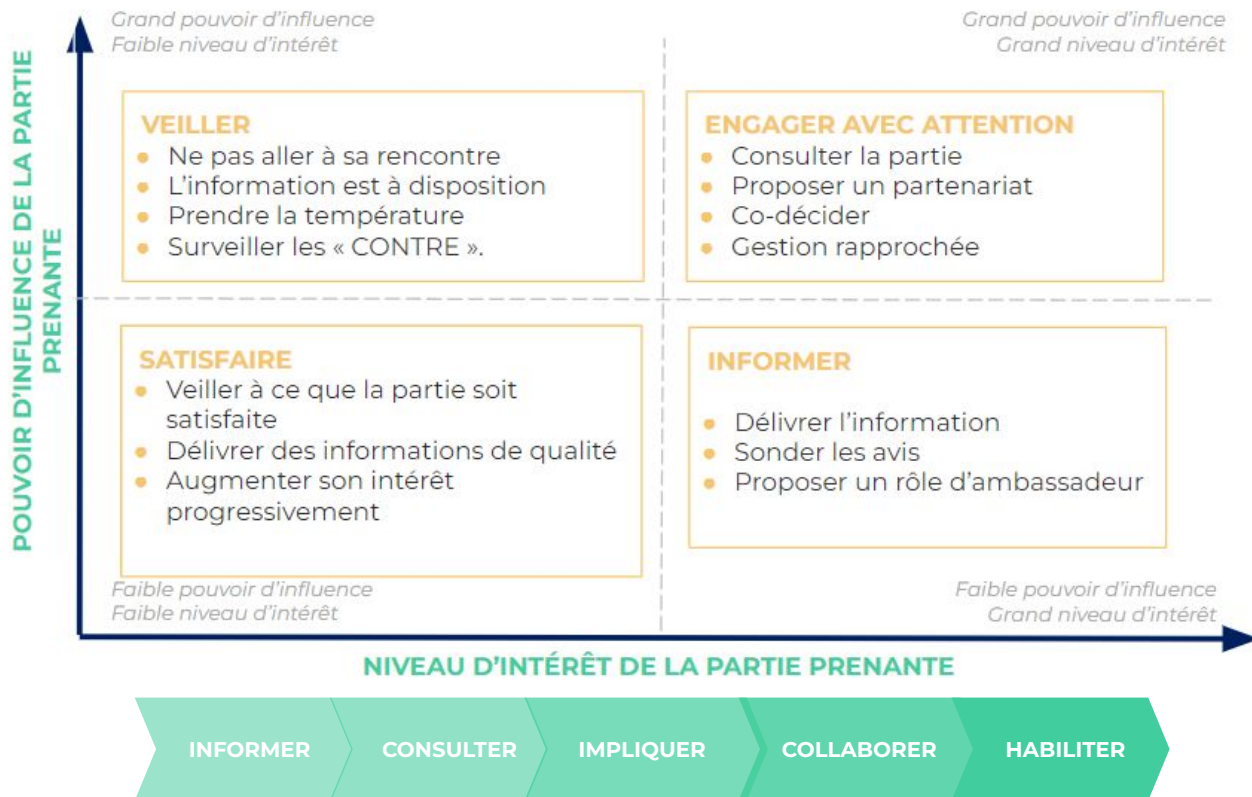


9 boundaries assessed,  
6 crossed

# Les *rightsholders* (ayants droits)



# Les *rightsholders* (ayants droits)



# Nouveaux Indicateurs de développement durable (SDPI)

**« Les indicateurs de durabilité  
devraient être reliés à la capacité de  
soutien ou au seuil de danger...**

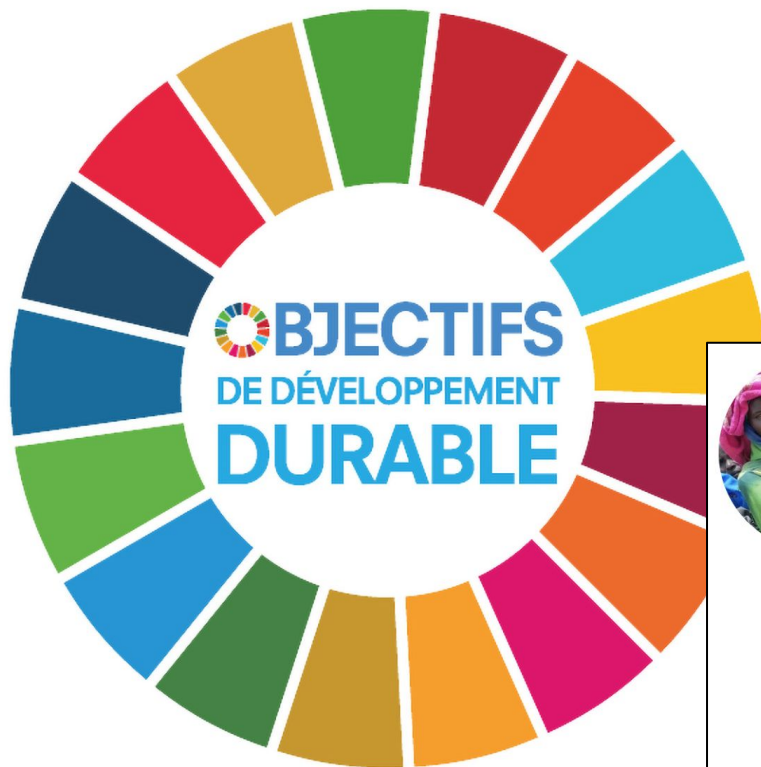
**Les tonnes de nutriments relâchés  
annuellement dans nos sources d'eau  
ne signifient rien.**

**C'est la quantité relâchée relative à la  
capacité des sources d'eau de les  
absorber avant qu'elles ne deviennent  
toxiques ou bouchées qui  
commencent à porter un message. »**

Dana Meadows, 1998



# Nouveaux indicateurs de développement durable



**Le problème des Objectifs de développement durable de l'ONU : ils ne sont pas ancrés dans un contexte**



Faits et chiffres

Objectifs et cibles

Liens

- 1.1 D'ici à 2030, éliminer complètement l'extrême pauvreté dans le monde entier (s'entend actuellement du fait de vivre avec moins de 1,90 dollar américain par jour)
- 1.2 D'ici à 2030, réduire de moitié au moins la proportion d'hommes, de femmes et d'enfants de tous âges souffrant d'une forme ou l'autre de pauvreté, telle que définie par chaque pays
- 1.3 Mettre en place des systèmes et mesures de protection sociale pour tous, adaptés au contexte national, y compris des socles de protection sociale, et faire en sorte que, d'ici à 2030, une part importante des pauvres et des personnes vulnérables en bénéficient
- 1.4 D'ici à 2030, faire en sorte que tous les hommes et les femmes, en particulier les pauvres et les personnes vulnérables, aient les mêmes droits aux ressources économiques et qu'ils aient accès aux services de base, à la propriété foncière, au contrôle des terres et à d'autres formes de propriété, à l'héritage, aux ressources naturelles et à des nouvelles technologies et des services financiers adaptés à leurs besoins, y compris la microfinance

# Nouveaux indicateurs de développement durable

Les nouveaux indicateurs de développement durable (SDPI) de l'UNRISD sont catégorisés en trois niveaux :

1. **Numérotation incrémentaliste** : emphase sur les impacts réels, incluant un indicateur absolu et une intensité non-normative, donc incrémentaliste par définition
2. **Dénomination contextualisée** : Les indicateurs dénominateurs contextualisent les impacts actuels aux impacts normatifs. Ils sont basés sur le contexte (*Context based*) car ils prennent en compte les seuils de durabilité des systèmes écologiques, sociaux et économiques ainsi que l'allocation de ces seuils à diverses entités.
3. **Activation de la transformation** : Ajout d'un élément d'implantation et de politique aux dénominateurs nominatifs pour initier le changement dans des systèmes complexes.



**UNRISD**  
United Nations Research Institute for Social Development

**UNRISD:  
Sustainable  
Development  
Performance  
Indicator  
(SDPI)**

- 83 indicateurs
- 3 niveaux
- Contextualisation des indicateurs
- Définition des états idéaux et des budgets
- Indicateurs entre 0 et 1

# Sustainability Quotient

Sustainability Quotient:

$$S = \frac{A}{N}$$

Sustainability =

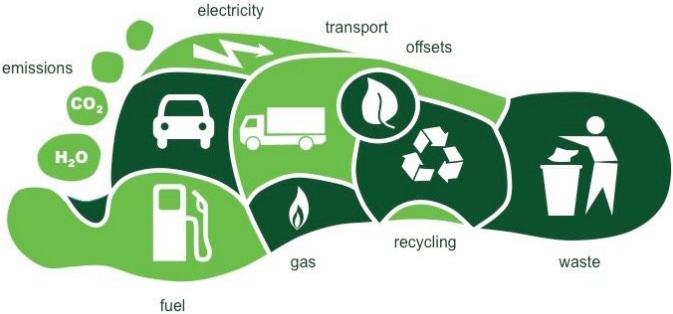
$$\frac{\text{Actual Impacts}^*}{\text{Normative Impacts}^*}$$

$$\left( \frac{\text{Numeration}}{\text{Denomination}} \right)$$

*\*On the Carrying Capacities of Vital Capital Resources*

# Exemple de Quotient de Durabilité : Carbone

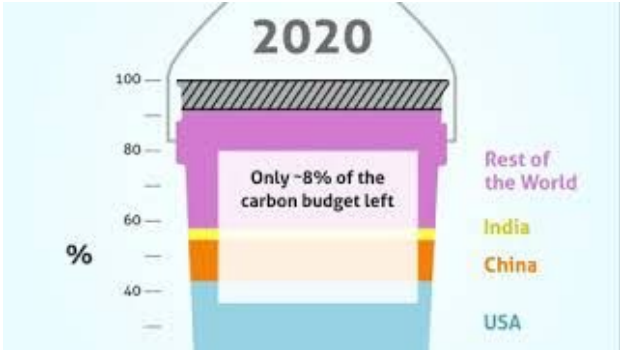
**Empreinte  
Carbone**



**Numérateur**

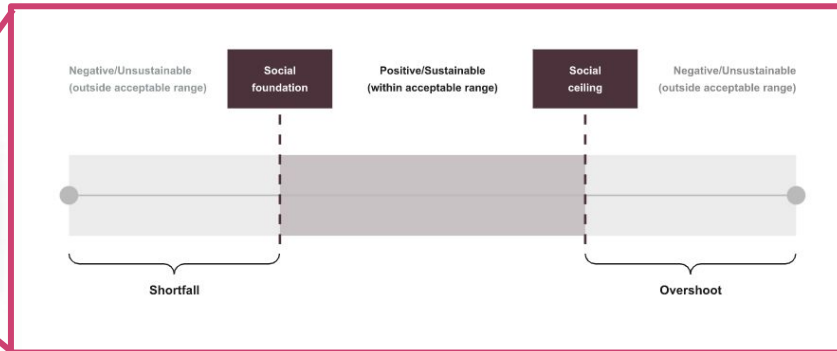
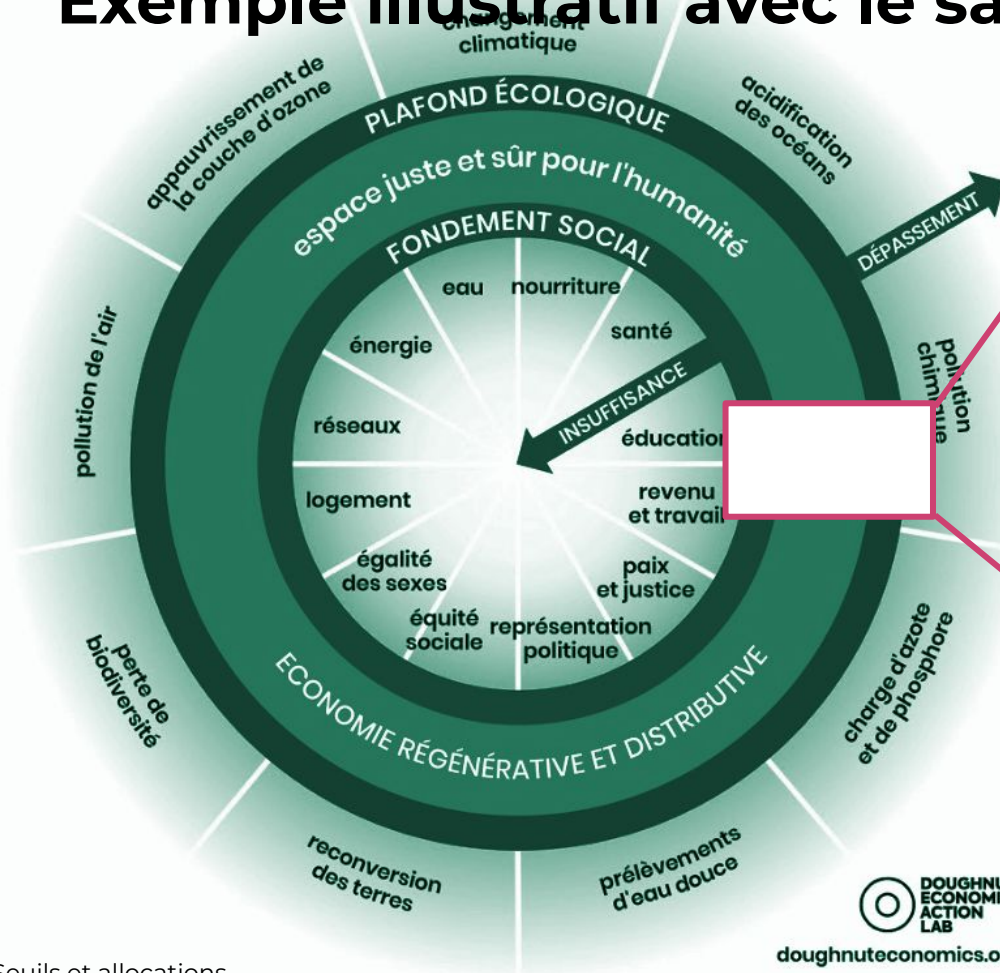


**Budget  
Carbone**



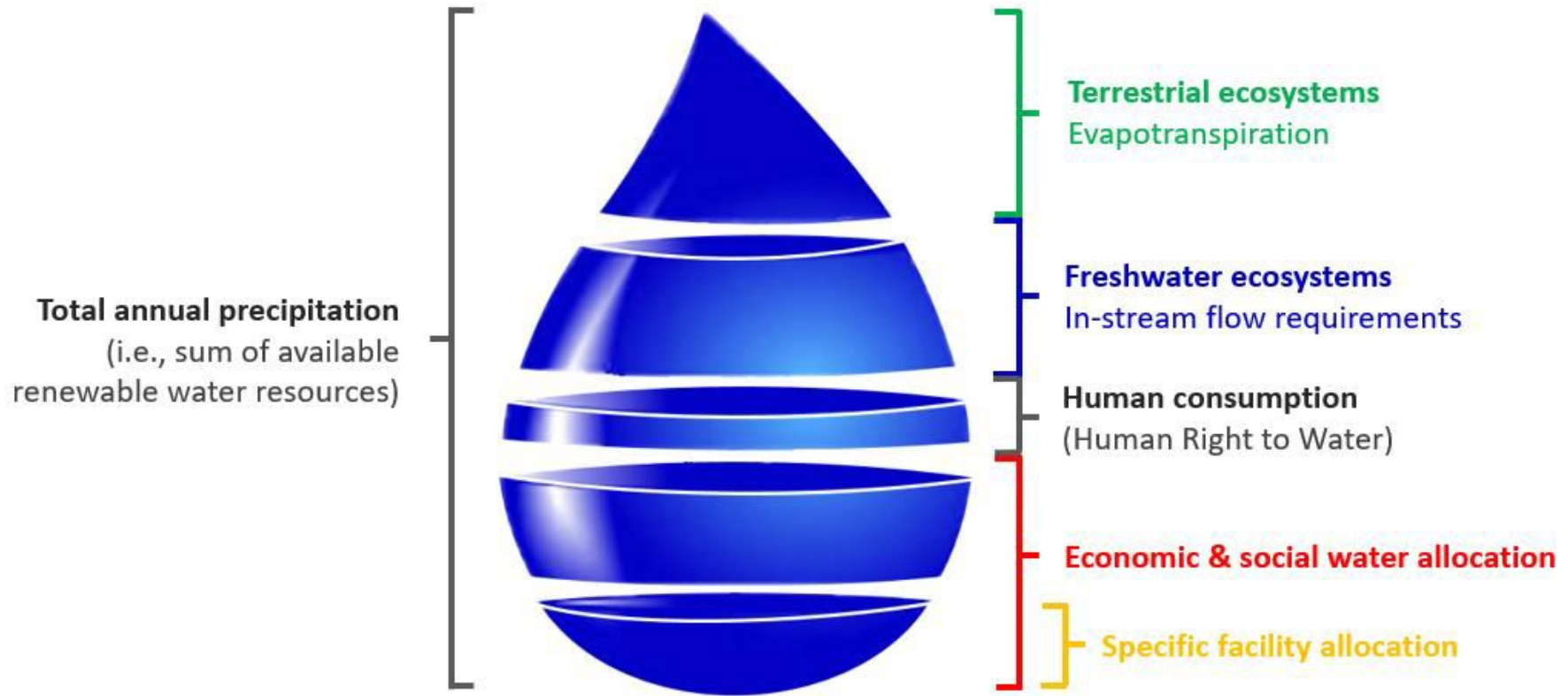
**Dénominateur**

# Exemple illustratif avec le salaire viable



Pour déterminer si elles agissent de façon durable, les organisations doivent identifier les seuils pour chaque retombée qu'elles mesurent.

# Allocation équitable : Exemple illustratif avec l'eau



**Comment quantifier le respect  
des limites planétaires à l'  
échelle d'une entreprise?**

**Comment déterminer  
l'allocation équitable d'une  
entreprise à un seuil précis?**

# Approches possibles

Les allocations **per capita** comparent la population d'une organisation à celle d'une communauté de référence – comme un bassin versant, une bioregion, un État, une nation ou le monde entier.

Les allocations **économiques** répartissent les ressources en fonction du pourcentage de valeur qu'une organisation génère par rapport au système plus large – par exemple, la contribution d'une entreprise au PIB.

Les allocations **physiques** distribuent une ressource en fonction de l'utilisation productive qu'en fait une organisation – comme la part de marché dans l'industrie du ciment.

**Partagée ou complète** : Lorsqu'il s'agit d'allocations, il faut aussi tenir compte de la provenance de la ressource : s'agit-il d'un bien commun, partagé entre les membres d'une communauté (allocation partagée), ou d'une ressource dont l'entreprise a la pleine responsabilité (allocation complète : La sécurité physique des employés)?

# Scorecard des SDPI

<b>Context-Based Integrated SDPI Scorecard</b> An Open-Source Tool Created by the Center for Sustainable Organizations (CSO)				Actual Capital Impacts (Numerators)				MULTI-BOTTOM-LINE SCORES <sup>3</sup>	
				Normative Capital Impacts (Denominators)			SDPI Performance Scores <sup>1,2</sup>		
				BOTTOM LINE CATEGORIES	SDPI INDICATORS		CAPITALS IMPACTED		
ENVIRONMENTAL	1	GHG emissions (scope 1 & 2) <sup>2,4</sup>		N	25,000	0	0.00004	20%	
	2	GHG emissions (scope 3)	Scope 3 emissions are measured	N	0	1	0.00		
	3		Suppliers are required to measure scopes 1 and 2 emissions	N	0	1	0.00		
	4	Water use <sup>2</sup>		N	101,000	125,000	1.24		
	5	Hazardous waste treatment		N	98	100	0.98		
SOCIOECONOMIC	6	Tax gap		EF	15.00	15.00	1.00	38%	
	7	CEO-to-worker pay ratio <sup>2</sup>		EF	28.00	30	1.07		
	8	Living wage gap		EF	98	100	0.98		
	9	Gender pay gap: equality of remuneration at the organizational level		EF	1	2	0.50		
	10	Gender diversity	Hiring at different occupational levels	H & IN	1,738	1,850	0.94		
	11		Promotion at different occupational levels	H & IN	2,890	2,760	1.05		
	12	Gender equality: proportion of women in managerial positions		H & IN	3,520	3,857	0.91		
13	Caregiving support programs		EN	6	8	0.75			
INSTITUTIONAL	14	Context-based triple bottom line (TBL) accounting		EN	2	4	0.50	33%	
	15	Amount of total fines paid or payable due to settlements <sup>2,4</sup>		IF	7500	0	0.00013		
	16	Number and percentage of women board members		H & IN	0.60	0.40	1.50		
				OVERALL SCORE			31%		

<sup>1</sup> ≥1.0 = sustainable, <1.0 = unsustainable, with scores for some indicators being inverted per note No. 2 below.

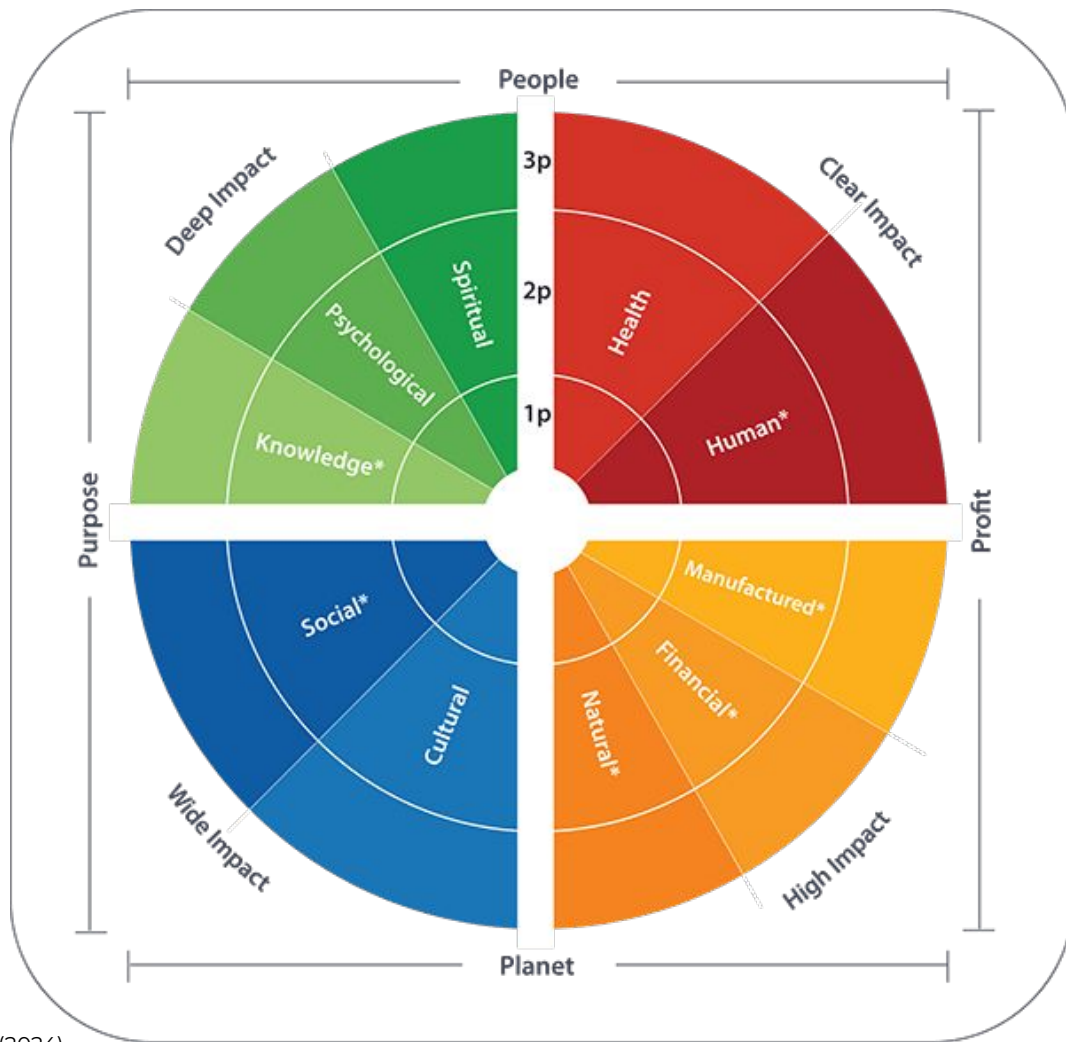
<sup>2</sup> Scores for indicators with a scoring convention of <1.0 are inversely expressed per the ≥1.0 = sustainable convention used here (see note No. 1).

<sup>3</sup> Scores shown in this column reflect the proportion of individual scores received that meet or exceed sustainability norms.

<sup>4</sup> When zeroes occur in denominators, we add 1 to both numerators and denominators, then also invert the score per notes Nos. 1 and 2 above.

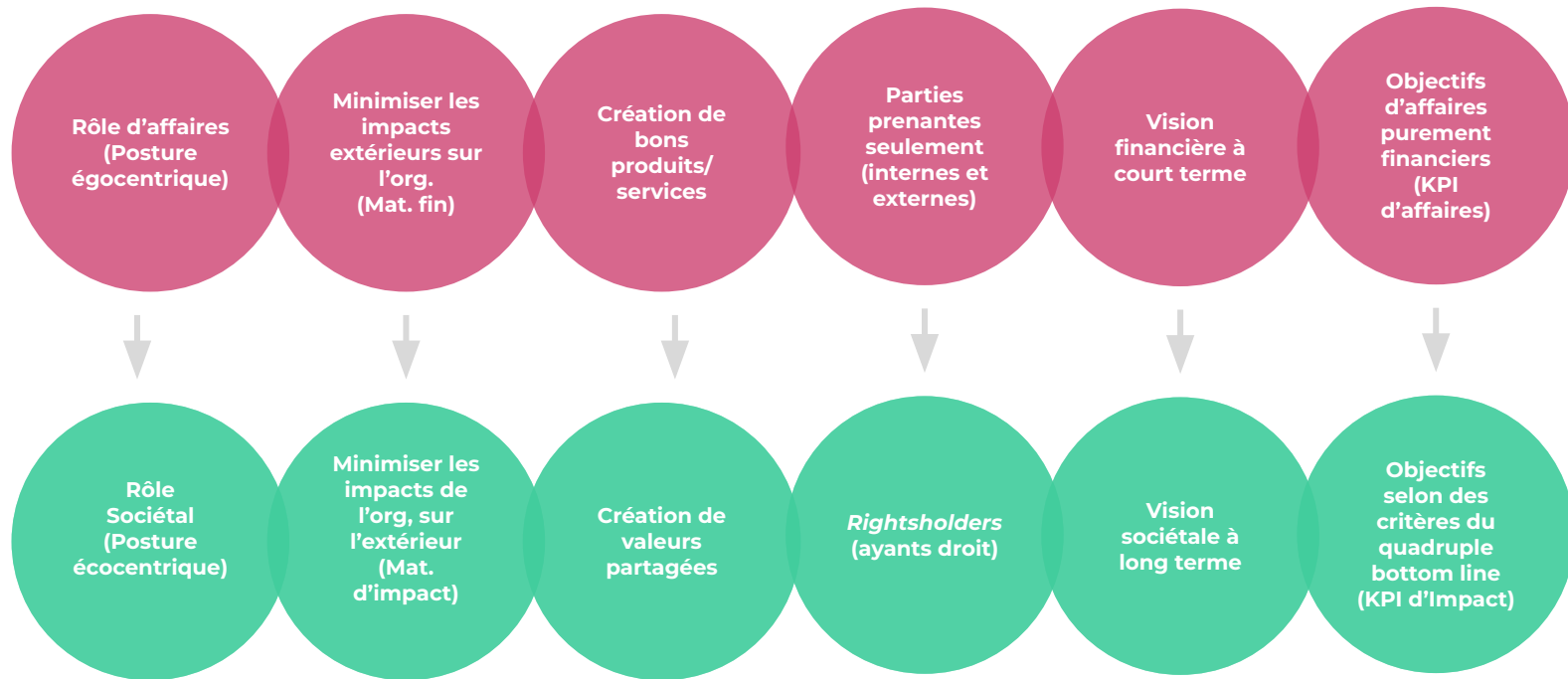
# Conclusions

De la valeur  
du “mono-  
capitalisme”  
vers la valeur  
mixte du  
“multi-  
capitalisme”



# Points clés à retenir

# Changer d'épicentre





Ghani Kolli,  
Président-Directeur général, Credo

# MERCI!



[Credoimpact.com](https://credoimpact.com)



[Credo](#)



5333 av Casgrain, suite 701  
Montréal, QC H2T 1X3

Certified



Corporation

**credo**