



Séminaire « Soutenabilités »

« Indicateurs, critères, comptabilité des soutenabilités »

Livret :

Les indicateurs des ODD : une boussole pour les soutenabilités ?

Contribution, Nathalie Lhayani

Nathalie Lhayani est directrice de la politique durable du Groupe Caisse des Dépôts.

Les indicateurs des ODD à l'épreuve de la crise : une boussole pour construire un « après » soutenable ?

1/ En quoi les indicateurs des ODD permettent de penser et de prendre en compte les insoutenabilités ? Comment les utilisez-vous concrètement ?

Si l'on entend par « insoutenabilités » les impacts négatifs que, par notre activité, nous léguons aux générations futures ou ce qui n'est pas compatible avec des trajectoires de soutenabilité (par exemple la limitation du réchauffement climatique au-dessous de 2°C), alors les 17 objectifs du développement durable et leurs 169 indicateurs présentent deux principaux mérites. Premièrement, ils permettent de prendre en compte à la fois les insoutenabilités évidentes (climat, atteintes à la biodiversité, inégalités sociales...) et celles auxquelles certains acteurs économiques prêtent moins attention (qualité de l'eau, alimentation, égalité femmes-hommes, santé – bien être, partenariats...). Étant indissociables, ils obligent leurs utilisateurs à avoir une vision quasiment exhaustive des problématiques d'insoutenabilité et d'éviter qu'une problématique (ex : la lutte contre le dérèglement climatique) ne fasse écran sur les autres. Deuxièmement, ils sont universels. Ceux-ci ayant été adoptés par l'ensemble des États membres des Nations Unies et transcrits de façon très lisible, différents types d'acteurs (État, collectivités locales, entreprises, ONG...) peuvent s'y référer.

Pour une institution financière publique comme la Caisse des Dépôts, dont l'objectif est à la fois d'être au service des politiques économiques publiques et d'agir sur tout le territoire pour la cohésion sociale et le développement durable, ils constituent un référentiel particulièrement pertinent qui permet de parler le même langage avec différents types d'acteurs .

Depuis début 2019, nous avons ainsi engagé un projet ambitieux pour objectiver et augmenter l'action de chaque métier du Groupe Caisse des Dépôts au service des ODD. Nous avons d'abord sélectionné les ODD les plus pertinents pour le Groupe (des ODD prioritaires pour lesquels nous définissons des indicateurs de suivi, intégrés à notre pilotage stratégique) et des ODD significatifs (sur lesquels nous faisons un simple suivi). Dans un premier temps, nous avons ainsi défini un tableau de bord qualitatif synthétisant le plan d'action, par métier, et par objectif priorisé. Nous avons ensuite décliné ce plan d'action en indicateurs de mesure d'impact ciblés sur ces priorités. Dans la dernière phase du projet, qui s'achèvera début 2021, nous définissons pour chaque indicateur, des cibles de performance quantitatives.

L'objectif est que ces cibles soient intégrées dans le Plan Stratégique à Moyen Terme des métiers du Groupe qui fixent les orientations stratégiques à 5 ans. Nous cherchons ainsi à mieux articuler nos objectifs stratégiques financiers et « extra-financiers », à faire en sorte que toute notre action serve bien l'atteinte des ODD.

2/ En quoi sont-ils un levier de transformation stratégique ? Quelles en sont leurs limites ?

En tant qu'investisseur institutionnel, intégrer les ODD à notre pilotage stratégique, cela veut dire concrètement, que nous allons passer en revue chaque année une série d'indicateurs qui doivent nous permettre de nous assurer que notre action contribue à l'atteinte des ODD en France (par exemple : financer X m2 de rénovation énergétique des bâtiments d'ici 2024 ou X Mwh d'énergies renouvelables, soutenir X PME dans les quartiers prioritaires, construire X logements sociaux, porter à X% de nos financements la part de financements verts, etc....). Nous réalisons dans notre rapport annuel un reporting détaillé pour indiquer dans quelle mesure nous avons atteint ces cibles. Ce modus operandi permet donc de s'assurer qu'à l'échelle globale les financements du Groupe Caisse des Dépôts serve ces priorités.

A l'échelle d'un projet donné, l'intégration des ODD nous permet également, avant d'apporter un financement, d'améliorer l'analyse et la prise en compte de son impact sur les différents objectifs de développement durable et, pendant le financement, de renforcer le suivi effectué par nos équipes pour améliorer l'impact sociétal de ce projet ou cette entreprise. Concrètement, une note est attribuée au projet en fonction de différents critères financiers et extra financiers (qui recoupent nos ODD prioritaires). Cela nous permet de limiter les financements aux projets mal notés au regard de ces critères.

La principale limite de ce type de matrice est qu'en multipliant les critères de sélection des projets à financer, les objectifs stratégiques visés en termes de soutenabilité soit dilués : un projet qui ne cochera pas la case de l'ODD climat, pourra cocher la case « création d'emplois » décents ou « ville durable » et *in fine* peut toujours franchir la barre de l'éligibilité au regard des ODD. Il convient donc de construire des grilles de cotations multicritères, mais de bien pondérer ceux-ci en fonction des objectifs stratégiques poursuivis.

L'autre écueil est qu'ils ont été conçus pour des États (et pas des entreprises ou des institutions financières) et qu'ils sont tous mis sur le même plan : celui sur les partenariats, comme celui sur la réduction des inégalités ou la lutte contre le dérèglement climatique. C'est la raison pour laquelle, nous avons décidé d'opérer une priorisation en distinguant les ODD prioritaires sur lesquels nous opérons un pilotage serré et ceux, dits « significatifs » suivis par certains de nos métiers mais pas à l'échelle du Groupe.

3/ Comment les ODD peuvent-ils être mobilisés pour construire un « après » soutenable (lien avec la crise sanitaire) ?

La crise du COVID 19 a démontré le caractère totalement interrelié des enjeux de préservation des écosystèmes, de santé publique, de développement économique et de cohésion sociale. Le déséquilibre de certains écosystèmes dû à la déforestation ou l'élevage intensif a favorisé la transmission des zoonoses à l'Homme. La crise sanitaire a provoqué la crise économique et amplifié les inégalités existantes. Elle a également démontré que si les services d'intérêt général essentiel n'étaient pas garantis (un accès universel aux soins de santé, une alimentation saine et de qualité, un accès à l'éducation garanti partout et pour tous...), un simple virus pouvait déstabiliser nos économies et nos sociétés.

Trente-trois ans après le rapport Brundtland, le temps est venu d'arrêter d'opposer « développement économique » et « environnement », « financier » et « extra-financier », et même « fin du mois » et « fin du monde »...et de chercher à articuler en permanence les enjeux de développement économique, cohésion sociale et respect de l'environnement. Un suivi des budgets nationaux, comme de ceux des entreprises et des acteurs financiers au regard de cette matrice des ODD, à la suite d'un exercice de priorisation et de définition d'indicateurs correspondants, semble donc constituer une voie intéressante de développement d'une économie plus résiliente. Il reste toutefois à l'encadrer pour éviter le « rainbow washing » .