



ACD

LE RÉSEAU DE LEADERSHIP
DES DIRECTEURS FINANCIERS

CADRE DE RÉFÉRENCE
DES OBLIGATIONS VERTES

Étude de cas : CDPQ





QUOI

La CDPQ est un groupe mondial d'investissement ancré au Québec qui compte 392 milliards de dollars canadiens¹ d'actifs et des bureaux dans 10 pays. Nous investissons du capital constructif en placements privés, en marchés boursiers, en crédit privé, en infrastructures et en immobilier, afin de créer du rendement et de positionner des entreprises sur le chemin de la réussite. Notre objectif : faire fructifier les fonds de nos déposants et des régimes de retraite de millions de Québécois.

En 2017, nous avons annoncé notre première stratégie d'investissement pour faire face aux changements climatiques. Nous étions alors l'un des premiers investisseurs mondiaux à faire des changements climatiques une priorité. Depuis, nous avons dépassé nos objectifs initiaux et avons annoncé, en septembre 2021, une nouvelle stratégie climatique ambitieuse dans le but d'atteindre un portefeuille net zéro d'ici 2050 et de renforcer notre leadership sur les questions climatiques. Outre les enjeux climatiques, nous avons ciblé d'autres priorités clés, soit l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) et la saine gouvernance.

L'engagement de la CDPQ à lutter contre les changements climatiques et à assurer la contribution positive de notre stratégie d'investissement globale est piloté par notre équipe d'investissement durable. L'équipe finance est toujours à la recherche de nouvelles façons d'appuyer l'équipe d'investissement durable dans la mise en œuvre des initiatives de la CDPQ. Cela comprend l'émission d'obligations vertes, la mise en place de processus et d'un système de gouvernance en matière de reddition de comptes en investissement durable et la participation à certains groupes de travail dans l'industrie, tel que notre implication dans l'établissement du Conseil responsable de l'élaboration de normes sur le développement durable (*International Sustainability Standards Board*). La présente étude de cas permet d'explorer en profondeur l'émission de notre première obligation verte ainsi que le rôle clé des finances.

1. www.cdpq.com, consulté le 24 août 2022.



POURQUOI

L'équipe finance, et en particulier celle de la trésorerie, a utilisé comme levier le leadership de la CDPQ pour établir un cadre de référence des obligations vertes et collaborer avec différents acteurs de la chaîne de valeur pour faire avancer la stratégie climatique de l'organisation. Ce cadre de référence constitue un levier supplémentaire que peut activer la CDPQ pour accroître et diversifier son bassin mondial d'investisseurs.

Il assure également ce qui suit :

- Une cohésion avec la stratégie climatique de la CDPQ.
- Notre capacité à tirer profit de l'intérêt grandissant du marché envers les produits financiers durables dans notre planification stratégique et nos activités financières.
- L'accès à de nouveaux investisseurs institutionnels et la réduction du taux d'emprunt de la CDPQ.

COMMENT

La CDPQ utilise ses six leviers d'influence complémentaires en investissement durable en guise de cadre directeur pour inciter notre chaîne de valeur à l'action. Toutefois, cette section portera principalement sur l'approche adoptée par l'équipe de la trésorerie en ce qui a trait à son cadre de référence des obligations vertes.

NOS SIX LEVIERS D'INFLUENCE EN INVESTISSEMENT DURABLE



1. Projets stratégiques

Déploiement de stratégies, de politiques et d'initiatives visant à affirmer notre ambition en investissement durable.

2. Leadership

Initiatives de rayonnement au Québec et à l'international et engagement dans des plateformes collaboratives aux côtés de nos pairs et de l'écosystème financier.

3. Accompagnement

Rôle-conseil auprès de nos équipes dans le cadre d'occasions d'investissement durable et auprès de nos administrateur.rice.s désignés et de nos partenaires opérationnels pour approfondir leur compréhension des enjeux ESG.

4. Intégration ESG

Évaluation de la performance ESG intégrée au processus d'analyses et de décisions d'investissement.

5. Conseil et engagement

Dialogue continu avec nos sociétés en portefeuille et gestionnaires externes pour promouvoir les meilleures pratiques ESG et la création de valeur.

6. Vote actionnarial

Exercice de notre droit de vote à titre d'actionnaire conformément à nos convictions et priorités en investissement durable.

Référence : [Rapport d'investissement durable 2021](#), page 8, consulté le 5 mai 2022.

INCITER À L'ACTION

Leviers financiers directs

La mise en œuvre de la stratégie climatique de la CDPQ ouvre de nouvelles voies, notamment à la collaboration avec les prêteurs via l'émission d'obligations vertes. La CDPQ utilise ensuite les fonds levés afin d'investir dans des investissements admissibles tels que l'énergie renouvelable, la mobilité durable, et la gestion durable de l'eau et des eaux usées.

L'équipe finance a lancé et dirigé le processus entourant le projet d'émission d'obligations vertes. L'équipe de la trésorerie a mis au point le **cadre de référence des obligations vertes de la CDPQ** et piloté un groupe de travail composé de membres clés de diverses équipes de la CDPQ. Ce groupe est responsable d'évaluer et de sélectionner les projets d'investissement admissibles ainsi que d'en gérer le produit afin d'investir dans des actifs à faibles émissions de carbone. Il est composé de membres issus des équipes d'investissement durable, de gestion d'actifs ainsi que des affaires juridiques et publiques.

La firme *Sustainalytics* a été mandatée pour présenter une **deuxième opinion indépendante** sur le cadre de référence des obligations vertes de la CDPQ et a conclu que ce dernier est crédible, qu'il a de l'influence et qu'il est compatible avec les quatre composantes des Principes applicables aux obligations vertes de 2019.

Influence

Par ailleurs, l'équipe finance collabore activement avec ses pairs du milieu de l'investissement de partout dans le monde pour rester au fait des tendances et des pratiques exemplaires en ce qui a trait à l'émission d'obligations vertes et à la reddition de comptes. Cette collaboration lui permet de cibler les occasions d'accroître l'efficacité et l'efficience des activités de collecte de données et de reddition de comptes.

En réponse à l'intérêt grandissant envers l'investissement durable, l'équipe de la trésorerie travaille de façon proactive à engager le dialogue avec les autres parties prenantes (agences de notation de crédit, de placement par emprunt, de courtage). Elle veille également à ce que le leadership de la CDPQ soit mis de l'avant dans le cadre de nos conférences, de nos rapports et d'autres communications, et assure la promotion et l'exercice de notre influence en faveur d'une économie plus durable.

Partage d'information et de connaissances

L'équipe finance a établi un système de collecte de données pour faciliter la reddition de comptes sur l'affectation des fonds et les effets obtenus.

La CDPQ publiera un rapport sur les obligations vertes pour rendre compte de l'affectation des fonds et des effets obtenus à la suite de chaque émission d'obligations vertes ou au moins une fois par année. Le document *Obligations vertes – Rapport d'impact 2021* se trouve **ici** (cdpq.com). L'équipe de la trésorerie tient un registre des obligations vertes, qui contient des renseignements sur l'utilisation du produit de chaque émission d'obligations vertes, et le groupe de travail sur les obligations vertes mène une vérification annuelle des activités.



PROCHAINES ÉTAPES

L'équipe finance de la CDPQ peut jouer plusieurs rôles, que ce soit en soutien aux autres équipes de l'organisation ou à la mise en place de nouvelles initiatives pour tirer profit de sa stratégie climatique. Elle continuera d'appuyer l'équipe d'investissement durable en mettant à profit ses compétences dans divers domaines, notamment en ce qui a trait aux processus, aux mesures de contrôle, aux rapports et aux audits. Par exemple, l'équipe finance a établi des contrôles financiers en lien avec la collecte de données sur l'investissement durable et revoit la divulgation en lien avec l'investissement durable.

En ce qui concerne le financement, l'équipe de la trésorerie pourrait mettre au point un cadre de référence sur la finance durable, y compris sur l'émission d'obligations vertes et l'intégration des facteurs ESG dans d'autres produits (prêts et facilités de crédit). Elle pourrait également tirer profit de l'intérêt grandissant des marchés envers les produits de finance durable dans le cadre de sa planification stratégique et de ses activités financières.

Il est question ici d'obligations vertes, mais ces démarches pourraient également s'appliquer de façon plus générale aux opérations de financement vert que la CDPQ est en train d'explorer. La CDPQ dispose des outils nécessaires pour déployer une variété d'offres de financement se rattachant à des indicateurs clés de performance ESG. À titre d'exemple, Ivanhoé Cambridge, filiale de la CDPQ, a conçu un prêt sur marge lié à la durabilité en collaboration avec ses partenaires et indexé le financement d'entreprise à sa performance sur le plan des facteurs ESG.

La CDPQ continue de multiplier ses efforts pour stimuler l'action climatique postinvestissement, par exemple en encourageant les entreprises à établir des plans de transition plus concrets et en collaborant avec d'autres organisations afin d'appuyer les recommandations de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*).

Nous reconnaissons toutefois que les enjeux entourant les données constituent une problématique systémique, et c'est pourquoi l'équipe d'investissement durable continue d'explorer différents moyens d'améliorer la qualité des données permettant de mesurer les émissions de GES et les risques climatiques. L'expertise de l'équipe finance pourrait contribuer à résoudre cet enjeu.

CONSEILS CLÉS

AGISSEZ MAINTENANT.

Agissez maintenant, même si vous ne savez pas exactement comment les cibles et les objectifs en matière de durabilité seront atteints. Plus tôt vous entamerez les démarches et réussirez à mobiliser votre chaîne de valeur, plus le résultat sera concluant à long terme.

LA DIRECTION DONNE LE TON.

Il est fondamental de pouvoir compter sur un leadership solide et du soutien au sein de l'organisation. Un engagement ferme envers les questions de durabilité de la part du conseil d'administration et de la haute direction peut réellement faire avancer les choses et démontre clairement l'orientation de l'organisation en matière de durabilité, tant à l'interne qu'à l'externe.

OFFREZ DE LA FORMATION AUX MEMBRES DU PERSONNEL.

Pour assurer le succès de cette démarche, il est crucial que les membres du personnel y adhèrent. Commencez par sensibiliser vos employé.e.s à l'importance de votre stratégie en matière de durabilité avant d'entreprendre ce processus auprès de l'ensemble de votre chaîne de valeur. Une fois que les stratégies sont claires et intégrées et que le personnel y adhère, les échanges avec le reste de votre chaîne de valeur se feront naturellement.

ÉTABLISSEZ UNE STRATÉGIE CLAIRE.

Mettez au point une stratégie claire en matière de durabilité afin de définir les risques et les occasions clés pour l'ensemble de l'organisation. Pour commencer, déterminez qui sont les principales parties prenantes et quels sont les principaux enjeux de votre organisation sur le plan de la durabilité.

INTÉGREZ LES QUESTIONS DE DURABILITÉ À TOUTES LES SPHÈRES DE L'ORGANISATION.

Les questions de durabilité doivent s'ancrer dans tous les aspects de l'organisation. Encourager les actions durables ne devrait pas être une initiative menée uniquement par les équipes d'affaires juridiques ou d'affaires publiques; il s'agit d'un enjeu qui doit s'inscrire dans l'ADN de l'organisation. Assurez-vous que la durabilité fait partie intégrante de la stratégie globale de l'organisation et ne constitue pas une simple initiative isolée. Intégrez les notions dans le processus d'évaluation de la performance et la rémunération du personnel.

PROPOSEZ DES SOLUTIONS NOVATRICES.

Nous devons adopter de nouvelles approches et réflexions pour faire face à la crise climatique. Faites preuve de créativité dans les solutions que vous proposez et cherchez à repousser les limites. Pour commencer, ciblez quelques-uns des secteurs clés de votre organisation qui semblent présenter un bon potentiel d'innovation.

UTILISEZ LES DONNÉES.

Les données sont une composante essentielle pour prendre des décisions éclairées. Il s'agit d'un secteur vaste où tout évolue rapidement, donc il peut être difficile de savoir par où commencer. Essayez d'abord de comprendre les données à votre disposition au sein de l'organisation ainsi que les variables de substitution. Déterminez quels sont les défis liés aux données pour vous et vos parties prenantes, puis établissez un plan pour les surmonter. Les données peuvent servir à mesurer les risques ainsi que les progrès de votre stratégie climatique.

NE VISEZ PAS LA PERFECTION DÈS LE DÉPART.

Sachez que vous ne pourrez pas imprégner l'organisation et l'ensemble de la chaîne de valeur des questions de durabilité en un tournemain. Il est évident que la démarche initiale ne sera pas parfaite, mais il faut commencer quelque part. Les processus, les données et les stratégies évolueront au fil du temps.



LE RÉSEAU DE LEADERSHIP
DES DIRECTEURS FINANCIERS

POUR NOUS JOINDRE OU EN SAVOIR PLUS



[@PrincesA4S](#)



[Accounting for Sustainability Project \(A4S\)](#)



[ThePrincesA4S](#)



info@a4s.org



www.accountingforsustainability.org