

# Déclaration Principes directeurs de la gestion de l'impact

Le 10 avril 2020

Depuis avril 2019, FinDev Canada est signataire des Principes directeurs de la gestion de l'impact (les Principes). Les Principes fournissent un point de référence par rapport auquel les systèmes de gestion de l'impact des fonds et des institutions peuvent être évalués.

La présente déclaration confirme que les investissements de FinDev Canada sont gérés conformément aux Principes. Le total des actifs dont la gestion est alignée sur ces Principes s'élève à 240 millions de dollars américains au 31 décembre 2019.

A handwritten signature in black ink, enclosed in square brackets. The signature is stylized and appears to be a name followed by a long horizontal line.

## Principe 1

### Définir des objectifs stratégiques d'impact conformément à la stratégie d'investissement

*Le gestionnaire doit définir des objectifs stratégiques d'impact pour le portefeuille ou le fonds en vue de réaliser des effets sociaux ou environnementaux positifs et mesurables qui sont alignés sur les Objectifs de développement durable (ODD) ou d'autres objectifs largement acceptés. L'intention de créer un impact n'a pas besoin d'être partagée avec le bénéficiaire de l'investissement. Le gestionnaire s'efforcera de s'assurer que les objectifs d'impact et la stratégie d'investissement sont cohérents ; qu'il y a un fondement crédible pour atteindre des objectifs d'impact grâce à la stratégie d'investissement et que l'ampleur ou l'intensité de l'impact prévu du portefeuille sont proportionnelles à la taille du portefeuille de placements.<sup>1</sup>*

- ➔ FinDev Canada a été lancée en 2018 en tant qu'institution officielle de financement du développement (IFD) bilatéral du Canada afin d'aider à combler l'écart de financement dans les marchés émergents et frontaliers et de compléter la gamme d'outils et de programmes d'aide internationaux offerts par le Canada. Nous fournissons des solutions financières aux entités du secteur privé afin de favoriser une croissance économique inclusive et durable en Afrique subsaharienne, en Amérique latine et dans les Caraïbes.
- ➔ Pour mener à bien notre mission, nous avons établi un **Cadre de référence de l'impact sur le développement**<sup>2</sup> qui définit nos objectifs stratégiques d'impact et décrit comment nous mesurons et gérons leur réalisation sur le terrain. En tant qu'investisseur intégrant une optique de genre, nous avons complété notre cadre par une **Stratégie en matière d'égalité des genres**<sup>3</sup> pour assurer la promotion de l'égalité des genres dans le cadre de nos investissements et de nos activités.
- ➔ Notre cadre priorise **trois domaines d'impact sur le développement** qui orientent notre processus décisionnel en matière d'investissement : (1) le

---

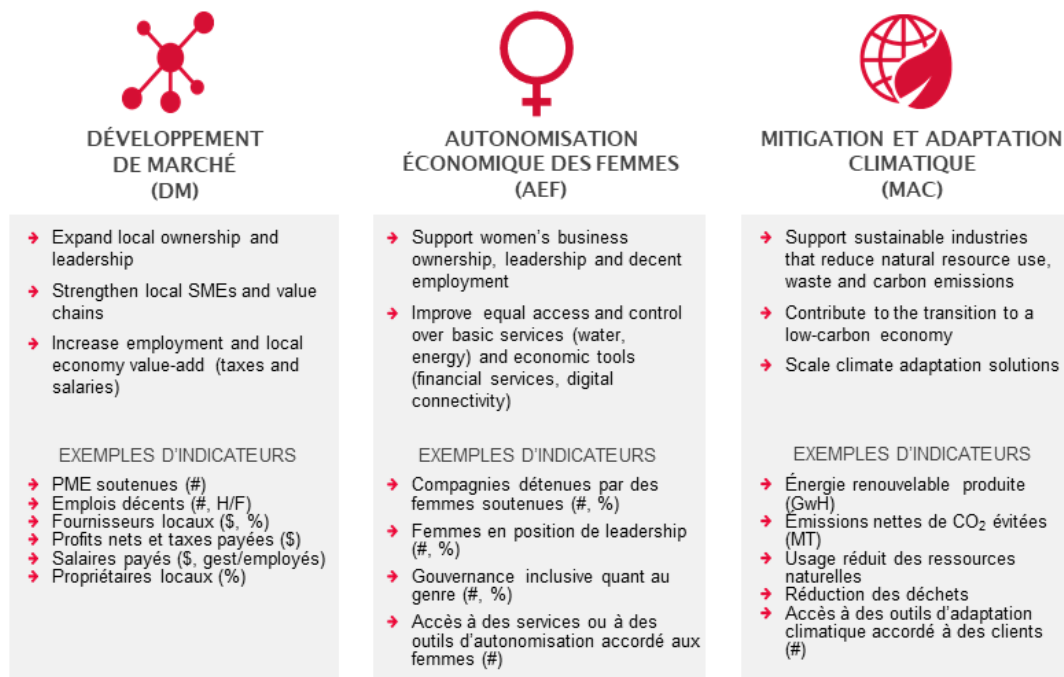
<sup>1</sup> Les objectifs d'impact peuvent être définis comme l'effet prévu de l'impact qui contribue à des avantages financiers, institutionnels, sociaux, environnementaux ou autres pour une société, une communauté ou un groupe de personnes grâce à un ou plusieurs investissements. Source : OECD-CAD ([www.oecd.org/dac/](http://www.oecd.org/dac/)).

<sup>2</sup> Consulter [https://www.findevcanada.ca/sites/default/files/2018-10/1\\_cadre\\_de\\_reference-final\\_092518.pdf](https://www.findevcanada.ca/sites/default/files/2018-10/1_cadre_de_reference-final_092518.pdf)

<sup>3</sup> Consulter [https://www.findevcanada.ca/sites/default/files/2019-08/FinDev%20Canada\\_Politique%20Genre\\_Juin%202019.pdf](https://www.findevcanada.ca/sites/default/files/2019-08/FinDev%20Canada_Politique%20Genre_Juin%202019.pdf).

développement des marchés (2) l'autonomisation économique des femmes et (3) l'atténuation des changements climatiques et l'adaptation à ces changements. Chacun de ces trois domaines est soutenu par un ensemble d'indicateurs de rendement clé (IRC) (figure 1).

Figure 1 : Objectifs des impacts de FinDev Canada



→ Nous avons également aligné nos objectifs d'impact sur le programme de développement international établi par les ODD. Bien que nous reconnaissons que bon nombre des ODD sont interdépendants, nous concentrons nos efforts sur **cinq ODD prioritaires** pour nous assurer que le parcours des impacts sur le développement et la production de rapports connexes demeurent gérables à ce stade préliminaire (figure 2).

Figure 2 : Les ODD prioritaires de FinDev Canada<sup>4</sup>



- Cette année, nous avons également établi un ensemble d'objectifs de l'impact sur le développement pour l'ensemble du portefeuille. Il s'agit d'objectifs annuels basés sur une partie des transactions dans le portefeuille qui répondent à des critères d'impact spécifiques (pour obtenir plus de détails, veuillez consulter le principe 2).

<sup>4</sup> ODD 5 : Égalité des genres; ODD 7 : Énergie propre et d'un coût abordable ; ODD 8 : Travail décent et croissance économique; ODD 9 : Industrie, innovation et infrastructure; ODD 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques.

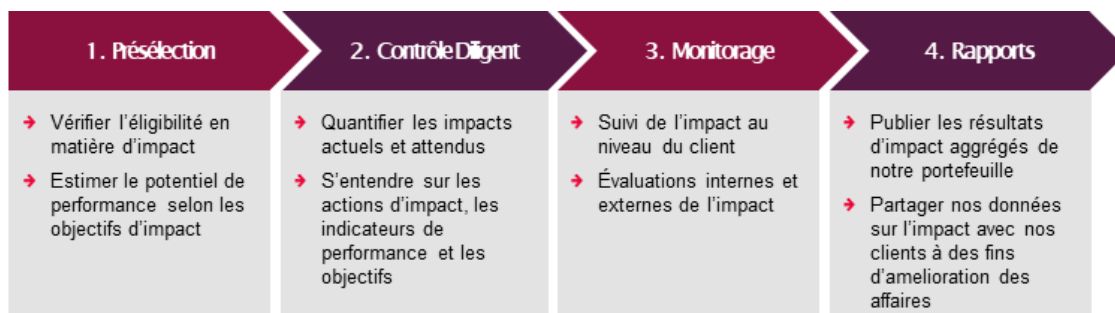
## Principe 2

### Gérer l'impact stratégique pour l'ensemble du portefeuille

*Le gestionnaire doit utiliser un processus pour gérer la réalisation de l'impact pour l'ensemble du portefeuille. L'objectif du processus est d'établir et de surveiller la réalisation de l'impact pour l'ensemble du portefeuille, tout en reconnaissant que l'impact peut varier pour chaque placement individuel. Dans le cadre du processus, le gestionnaire doit envisager d'aligner la rémunération incitative du personnel sur la réalisation de l'impact ainsi que sur le rendement financier.*

- ➔ Notre Cadre de référence de l'impact sur le développement oriente nos décisions d'investissement et la production de rapports sur les résultats. La figure 3 illustre de quelles façons **l'impact est intégré dans chaque partie du processus d'investissement**, de la présélection à la diligence raisonnable, l'approbation, le suivi et la production de rapports.

**Figure 3 : Processus de gestion des impacts sur le développement de FinDev Canada**



- ➔ Chez FinDev Canada, nous visons à bâtir un portefeuille à impacts équilibrés. Nous reconnaissons que certains investisseurs seront plus aptes dans certains domaines d'impact sur le développement que d'autres; que certains seront plus avancés sur leur parcours d'impact tandis que d'autres pourraient être sur le point de démarrer. Afin de tenir compte de cela, nous avons élaboré en 2019 notre première série d'objectifs variés d'impact du portefeuille qui sont fondés sur un pourcentage de placements de portefeuille qui doivent répondre à des critères d'impact sur le développement précis. Par exemple, un pourcentage de bénéficiaires

d'investissements qui devraient pouvoir répondre aux critères du Défi 2X<sup>5</sup> ou qui font preuve d'un fort potentiel d'impact sur les pratiques d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques.

- Lors du processus de diligence raisonnable, nous examinons toujours comment un investissement envisagé peut **contribuer à l'atteinte d'un ou de plusieurs de ces objectifs d'impact sur le développement**. Cela nous permet à notre tour de déployer notre capital pour des investissements à impact tout en créant un portefeuille diversifié et financièrement stable.
- Afin d'aligner les objectifs d'impact sur nos propres actions, FinDev Canada a mis sur pied **un programme incitatif à court terme pour tous les employés** qui repose sur les objectifs d'impact, financiers et opérationnels de notre portefeuille.

---

<sup>5</sup> Le défi 2X est une initiative mondiale dirigée par les IFD qui vise à mobiliser des capitaux substantiels pour l'autonomisation économique des femmes. Pour y être admissibles, les investissements doivent répondre à des critères spécifiques en fonction des quatre vecteurs mentionnés ci-haut. Visiter <https://www.2xchallenge.org>.

## Principe 3

### Établir la contribution du gestionnaire à la réalisation de l'impact

*Le gestionnaire cherchera à établir et à documenter de façon crédible sa contribution à la réalisation de l'impact pour chaque investissement. Ces contributions peuvent être faites grâce à un ou plusieurs canaux financiers et/ou non financiers. Le discours doit être énoncé de façon claire et soutenu autant que possible par des éléments de preuve.*

- ➔ FinDev Canada vise à offrir à ses clients une valeur ajoutée tant sur le plan financier que non financier en trouvant des domaines d'impact qui apportent de la valeur aussi bien aux sociétés clientes qu'à FinDev Canada, et en aidant les entreprises à intégrer ce lien entre l'exploitation et le développement dans leur gestion quotidienne.
- ➔ Pour l'**additionnalité financière**, nous tenons compte de divers éléments au besoin, tels que :
  - l'écart dans la disponibilité commerciale du financement, y compris sur le plan des conditions appropriées et de leur nature;
  - le niveau de participation de FinDev Canada par rapport à d'autres sources de fonds (notre modèle d'attribution diffère selon le mode direct ou indirect de financement des clients<sup>6</sup>);
  - l'innovation financière de la transaction, par exemple, en mettant sur le marché de nouvelles structures de transaction ou de produits financiers; et
  - le volume de fonds mobilisés auprès d'autres entités de financement.
- ➔ En ce qui concerne l'**additionnalité non financière**, nous visons à évaluer comment FinDev Canada peut apporter une valeur ajoutée additionnelle à la transaction, comme ses connaissances, ses réseaux de relations d'affaires, une assistance technique et des occasions d'améliorer le rendement de ses clients, y compris dans des domaines comme les pratiques ESG et les résultats de développement étendus.

---

<sup>6</sup> Les transactions indirectes sont celles auxquelles participe FinDev Canada indirectement, par exemple en investissant dans un fonds d'investissement qui investit ensuite dans des entreprises.

- ➔ Nous saisissons habituellement ces données lors de la présélection et de la revue diligente, et elles font partie intégrante de notre processus de prise de décisions en matière d'investissement.

## Principe 4

### Évaluer l'impact attendu de chaque investissement selon une approche systématique

*Pour chaque investissement, le gestionnaire doit évaluer à l'avance et, dans la mesure du possible, quantifier le potentiel d'impact concret et positif découlant de l'investissement.<sup>7</sup> L'évaluation doit faire appel à un cadre de mesure des résultats approprié qui vise à répondre à des questions fondamentales : (1) Quel est l'impact prévu? (2) Qui subira l'impact prévu? (3) Quelle est l'importance de l'impact prévu? Le gestionnaire s'efforcera également d'évaluer la probabilité de réaliser l'impact prévu de l'investissement. En évaluant cette probabilité, le gestionnaire doit identifier les facteurs de risque importants qui pourraient avoir comme conséquence que l'impact réel varie par rapport aux attentes. Pour évaluer le potentiel d'impact, le gestionnaire doit trouver des éléments de preuve pour évaluer l'ampleur relative du défi relevé dans le contexte géographique ciblé. Le gestionnaire évaluera également des possibilités d'accroître l'impact de l'investissement. Dans la mesure du possible et si cela est pertinent en fonction de l'intention stratégique du gestionnaire, le gestionnaire peut également tenir compte des impacts indirects et systémiques. Les indicateurs doivent, dans la mesure du possible, être alignés sur les normes de l'industrie et appliqués selon les meilleures pratiques.*

- ➔ Pour systématiser la façon dont nous évaluons chaque transaction quant à son impact potentiel sur le développement, nous avons **un ensemble d'outils analytiques et visuels** qui permettent de quantifier l'impact actuel et potentiel d'un bénéficiaire potentiel.
- ➔ Au stade de présélection, à l'aide de données quantitatives et qualitatives, chaque occasion obtient des **points en fonction des axes liés à l'impact des besoins de développement d'un pays et le potentiel d'impact d'une**

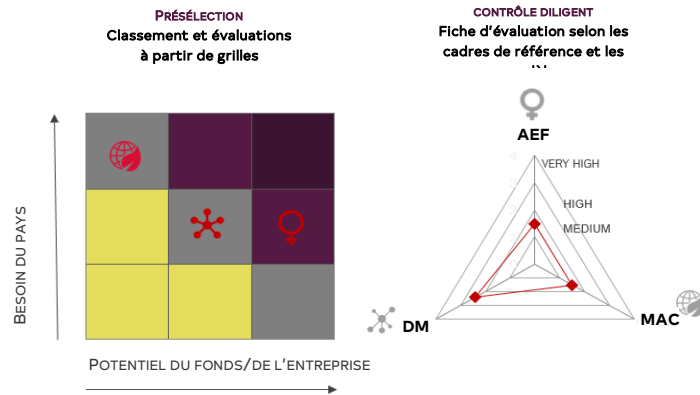
---

<sup>7</sup> « Impact » signifie les effets importants sur les personnes et l'environnement résultant de l'investissement, tel que décrit par le principe 1. Les impacts évalués à l'aide du principe 4 peuvent également inclure des effets ESG positifs découlant de l'investissement.



**entreprise.** Pour évaluer l'axe pays, les outils d'impact comprennent une variété de jeux de données sur les indicateurs économiques et sociaux dans des domaines comme les niveaux de pauvreté, les possibilités de promotion économique des femmes, le développement des marchés, l'accès aux services de base et la performance environnementale.

**Figure 4 : Exemples d'outils d'impact à l'origination**



- ➔ Lors de la diligence raisonnable, nous nous appuyons sur l'évaluation initiale en introduisant **des données quantitatives additionnelles**. Cela comprend un examen des données d'exploitation et de rendement d'une entreprise et l'utilisation d'autres bases de données nationales et sectorielles afin **de comprendre les lacunes et les impacts potentiels des opérations de l'entreprise sur la durée de vie prévue d'un projet**.
- ➔ Pour nous assurer de prioriser les occasions ayant le plus grand impact potentiel sur les femmes, notre pointage final attribue **une pondération plus élevée à l'objectif d'autonomisation économique des femmes** qu'aux deux autres dimensions de l'impact sur le développement.
- ➔ Afin d'assurer **l'alignement sur les normes généralement reconnues de l'industrie**, l'approche de mesure de l'impact de FinDev Canada s'appuie sur des normes de production de rapport telles que les indicateurs harmonisés pour les activités du secteur privé (HIPSO), les critères du Défi 2X et les normes de production de rapports et d'investissement d'impact (Impact Reporting and Investment Standards - IRIS) du réseau Global Impact Investing Network (GIIN).

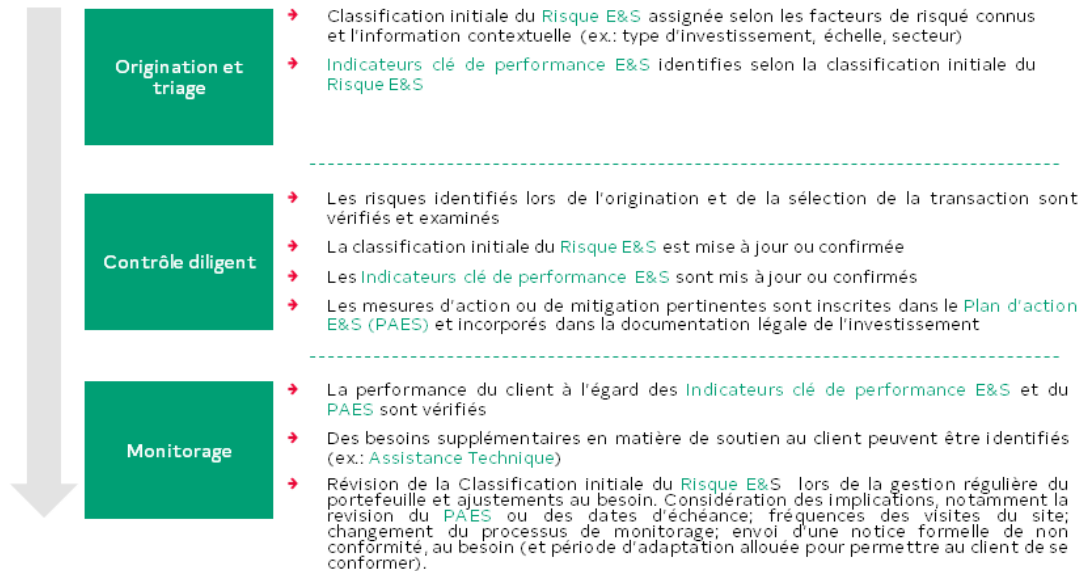
## Principe 5

### Évaluer, traiter, surveiller et gérer les impacts négatifs potentiels de chaque investissement

*Pour chaque investissement, le gestionnaire doit chercher à identifier et à éviter, dans le cadre d'un processus systématique et documenté, et si ce n'est pas possible, d'atténuer et de gérer les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Le cas échéant, le gestionnaire travaillera avec le bénéficiaire de l'investissement pour lui demander de s'engager à prendre des mesures pour combler les lacunes potentielles dans les systèmes, les processus et les normes du bénéficiaire à l'aide d'une approche alignée sur les bonnes pratiques internationales de l'industrie. Dans le cadre de la gestion de portefeuille, le gestionnaire doit surveiller le risque et le rendement ESG des bénéficiaires et, le cas échéant, travailler avec les bénéficiaires pour combler les lacunes et les événements imprévus.*

- ➔ En plus d'évaluer l'impact sur le développement de toutes les transactions, FinDev Canada s'engage à appliquer des approches rigoureuses d'évaluation et de surveillance des risques environnementaux et sociaux tout au long du cycle de vie de notre engagement auprès des entreprises. Lors de la revue diligente, nous passons en revue la performance d'un client en matière de droits de la personne et d'objectifs environnementaux et sociaux afin d'identifier les risques potentiels ou les éléments à améliorer - un processus fondé sur notre politique environnementale et sociale. La politique s'appuie sur les normes de performance de la SFI sur la durabilité environnementale et sociale, l'ensemble de normes environnementales et sociales le plus souvent utilisé dans le secteur du financement du développement.
- ➔ L'évaluation environnementale et sociale est intégrée à notre cycle d'investissement tout comme l'impact sur le développement, de la présélection à la diligence raisonnable, à l'approbation, à la surveillance et aux rapports. Une fois qu'un investissement est effectué, nous continuons de surveiller de près sa performance environnementale et sociale et d'évaluer les risques potentiels sur une base annuelle (ou plus fréquemment, si nécessaire).

**Figure 5 : Diligence raisonnable et surveillance environnementale et sociale durant le cycle d'investissement**



- De plus, compte tenu de la nature transversale de l'égalité des genres, nous entreprenons lors de la diligence raisonnable une évaluation de référence de l'égalité des genres chez le client afin d'identifier les possibilités de renforcer les résultats en matière d'égalité des genres dans le cadre de l'engagement de FinDev Canada envers le client. Pour ce faire, nous tirons parti des outils existants d'intégration et d'évaluation des genres comme l'outil d'analyse des écarts de genre *Women's Empowerment Principles Gender Gap Analysis Tool*,<sup>8</sup> largement utilisé dans le secteur du financement du développement et accessible à toutes les entités du secteur privé.

<sup>8</sup> L'outil Women's Empowerment Principles Gender Gap Analysis Tool (WEP) est un outil conçu pour aider les entreprises du monde entier à évaluer le rendement en matière d'égalité des genres à l'échelle des lieux de travail, des marchés et de la communauté. Visiter <https://weps-gapanalysis.org>.

## Principe 6

### Surveiller les progrès réalisés de chaque investissement en vue de l'atteinte de l'impact attendu et répondre de manière appropriée

*Le gestionnaire utilisera le cadre de résultats (voir le principe 4) pour surveiller les progrès réalisés en vue de l'atteinte d'impacts positifs comparés à l'impact attendu de chaque investissement. Les progrès doivent être surveillés à l'aide d'un processus prédéfini pour le partage des données de performance avec le bénéficiaire. Dans la mesure du possible, cela indiquera la fréquence à laquelle les données seront recueillies, la méthode de collecte de données, les sources de données, les responsabilités en matière de collecte de données et comment et à qui les données seront rapportées. Lorsque les données de suivi suggèrent que l'investissement n'atteindra plus les impacts prévus, le gestionnaire doit agir en conséquence. Il pourra également utiliser le cadre de résultats pour obtenir les résultats de l'investissement.*

- ➔ À partir de l'étape de diligence raisonnable, FinDev Canada discutera et rédigera en collaboration avec le client un **plan d'action en matière d'impact sur le développement** qui décrit les activités annuelles prévues, les indicateurs d'impact et la fréquence des rapports de données. Une fois l'investissement approuvé, ces engagements sont inscrits au contrat final du client.
- ➔ La responsabilité de la collecte de données incombe à l'équipe d'impact qui recueille des données directement auprès des clients à l'aide de rapports de surveillance et de modèles de données. À l'aide de ces informations, l'équipe **surveille les progrès par rapport aux attentes et surveille la performance des clients**. Cela se fait habituellement chaque année, ou plus fréquemment si nécessaire.
- ➔ La phase de surveillance stimule à la fois le **rendement et l'apprentissage au sujet de l'impact** : nos clients nous fournissent des mises à jour sur les progrès accomplis et nous cherchons à fournir un soutien et des conseils sur les activités qui pourraient augmenter ou accélérer les résultats de l'impact. FinDev Canada s'appuie sur des experts internes et externes au besoin pour obtenir des conseils techniques sur les activités liées à l'impact.
- ➔ Alors que nous **développons nos capacités et nos outils numériques pour la collecte de données, la surveillance du rendement et l'analyse des activités**, nous chercherons également à accélérer notre fréquence d'entrée

et de sortie de données de gestion et de mesure des impacts, à mieux répondre aux besoins de gestion interne et à fournir aux clients des analyses et des commentaires dans les délais qui correspondent aux cycles d'exploitation.

## Principe 7

### Tenir compte de l'effet sur la durabilité de l'impact d'une sortie d'un investissement

*Lorsqu'il sort d'un investissement, le gestionnaire doit, de bonne foi et conformément à ses obligations fiduciaires, tenir compte de l'effet qu'auront le moment, la structure et le processus de sa sortie sur la durabilité de l'impact.*

- ➔ Les facteurs liés à l'impact de FinDev Canada seront évalués à l'étape de sortie d'un investissement afin d'assurer un impact durable. Cependant, aucun investissement à ce jour n'a atteint ce stade, et aucun n'est prévu de l'atteindre au cours des prochaines années.

## Principe 8

### Passer en revue, documenter et améliorer les décisions et les processus en fonction de l'atteinte de l'impact et des enseignements obtenus

*Le gestionnaire évaluera et documentera le rendement de chaque investissement en matière d'impact, comparera l'impact attendu et réel ainsi que d'autres impacts positifs et négatifs, et il utilisera ces conclusions pour améliorer les décisions opérationnelles et stratégiques en matière d'investissement, ainsi que les processus de gestion.*

- ➔ Nous effectuerons des **évaluations provisoires et postérieures** d'un échantillon de nos transactions à mesure qu'elles arrivent à échéance et sont retirées du portefeuille afin de **valider les hypothèses d'impact sur le développement et d'améliorer notre Cadre de référence de l'impact sur le développement**. Les enseignements tirés des évaluations nous permettront de mieux comprendre l'impact sur le développement et de servir de référence pour l'amélioration continue.
- ➔ Nous présenterons également une variété de rapports sur les impacts de notre portefeuille, dont notamment les outils en ligne (tableaux de bord, tendances), les rapports annuels, les analyses approfondies de domaines ou secteurs d'impact particuliers et les progrès vers l'atteinte de nos trois objectifs d'impact. Ces techniques de production de rapports informeront le public des résultats globaux des impacts sur le développement et fourniront à FinDev Canada des renseignements sur le rendement de certains segments du portefeuille. Nous partagerons également ces résultats et ces conclusions avec les entreprises clientes afin qu'elles puissent évaluer leur impact par rapport aux références.
- ➔ Afin d'assurer une valeur ajoutée aux clients et l'amélioration continue, nous évaluerons **la satisfaction des clients** à l'égard de l'engagement et des résultats liés à l'impact à l'aide **d'outils de rétroaction qualitative et quantitative compris dans un système de « Voix du client »**.

## Principe 9

### Divulguer publiquement l'alignement sur les Principes et mandater régulièrement une vérification indépendante de cet alignement

*Sur une base annuelle, le gestionnaire doit divulguer publiquement l'alignement de ses systèmes de gestion d'impact sur les Principes et, à intervalles réguliers, prendre des dispositions pour obtenir une vérification indépendante de cet alignement. Les conclusions de ce rapport de vérification seront également divulguées publiquement. Ces divulgations sont assujetties à des exigences fiduciaires et réglementaires.*

- Cette déclaration confirme l'alignement de FinDev Canada sur les principes d'impact et nous la mettrons à jour chaque année.
- Nous prévoyons que la première vérification indépendante de l'alignement de FinDev Canada sur les Principes sera effectuée en 2021 et sera répétée régulièrement par la suite.