



Présentation du modèle LIFTS - Limits and Foundations TowardsSustainability

8 juillet 2021

Le modèle LIFTS (Limits and Foundations Towards Sustainability) est une méthode de comptabilité multi-capitaux, développée par la Chaire de recherche Performance Globale Multi-capitaux d'Audencia. Elle a été conçue dans le but d'aider les entreprises à s'inscrire dans un système socio-environnemental durable et assurer la soutenabilité de leurs activités, en respectant les **limites planétaires** et les **fondations sociales**. Cette méthodologie n'a pas été construite hors sol mais en parallèle d'expérimentations, afin de se confronter aux problématiques du terrain, et s'accompagne du développement d'un outil informatique de calcul de la performance globale.

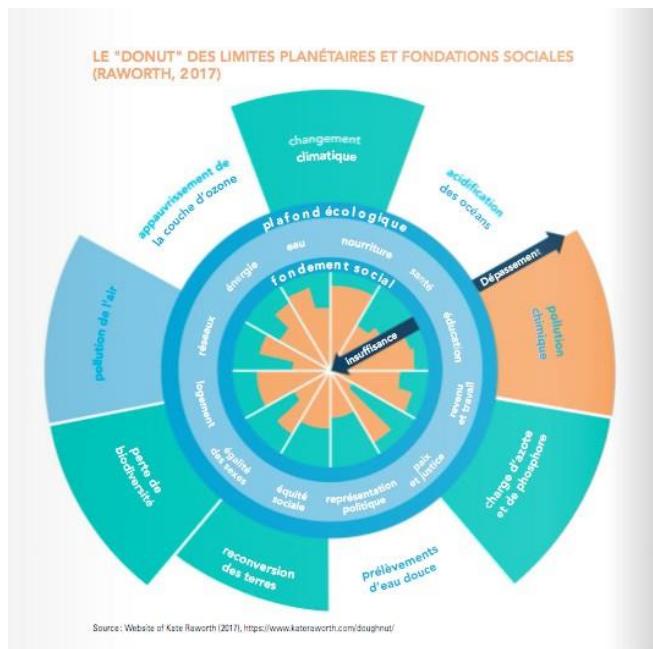
[Support de présentation](#)

PRINCIPES DE LA MÉTHODE

Le modèle comptable LIFTS repose sur :

- Un **langage universel** au travers de la comptabilité générale ;
- La **responsabilité étendue** des entreprises ;
- La prise en compte des **limites planétaires et des fondations sociales** ;
- Une comptabilité basée sur des **flux physiques** relatifs à des indicateurs environnementaux et sociaux ;
- Une **transformation des organisations vers la soutenabilité**, avec des capitaux qui ne peuvent se substituer et des impacts négatifs qui ne peuvent être compensés par des impacts positifs ;
- Un **multi-reporting** et des données physiques qui peuvent être converties en unités monétaires ou non-monétaires.

Le modèle LIFTS reprend la théorie du donut de Kate Raworth, économiste et auteur de « La Théorie du Donut, l'économie de demain en 7 principes ». Par cette théorie, Kate Raworth a cherché à repenser l'économie pour parvenir à répondre aux besoins humains de base et la préservation de l'environnement. Pour cela, elle ajoute aux 9 limites de la planète (« le plafond »), les fondations sociales (« le plancher »), et représente cela sous la forme d'un donut dans lequel peut prospérer une économie durable.

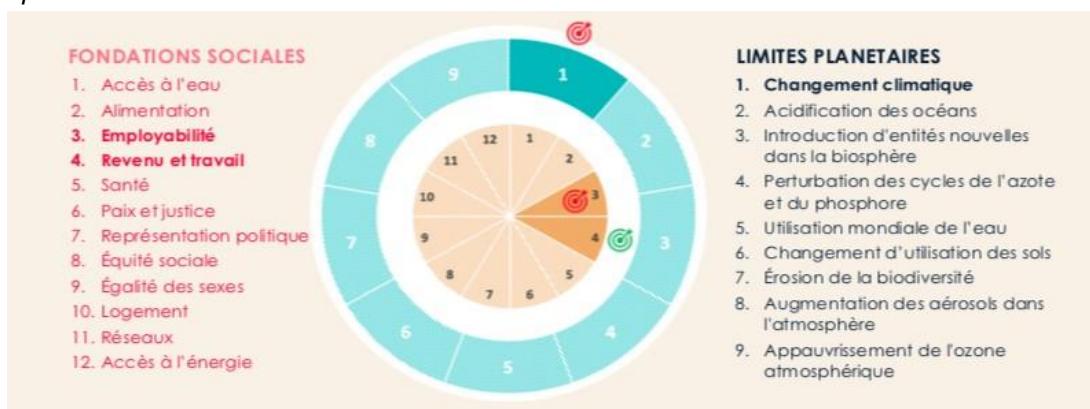


Cette théorie est donc reprise par Audencia, à l'échelle des organisations. Pour cela, il a fallu réaliser une traduction de ce que sont ces limites et fondations au niveau de l'entreprise et opérer un découpage du "budget planétaire" en "budget pour l'entreprise". A partir de là, il est possible de déterminer un budget à allouer pour chaque limite et chaque fondation. L'entreprise doit chercher à atteindre l'intérieur du donut, et ne doit ni dépasser la cible pour les limites planétaires, ni s'intégrer au centre de la cible dans le cas des fondations sociales à respecter.

Avec la méthode LIFTS, l'intégration à la comptabilité se fait en 4 étapes :

- **Calcul du budget alloué pour chaque limite planétaire ou fondation sociale** : le budget est affecté à un stock (actif) si limite à ne pas dépasser, affecté à une dette (passif) si fondation à respecter.
- **Suivi de la consommation réelle de ces budgets par des écritures comptables physiques** : diminution du stock si limite à ne pas dépasser, diminution de la dette si fondation à respecter.
- Dès lors que la limite est dépassée, ou que la fondation n'est pas respectée, l'entreprise s'endette.
- Chaque limite/fondation est **mesurée par un indicateur physique** ayant son bilan et P&L propre. Les unités physiques peuvent ensuite être traduites en unité monétaire ou autre, et une restitution visuelle est envisagée.

Exemple de restitution visuelle :



Ici, pour la limite planétaire "Changement climatique", l'entreprise consomme plus que son budget et donc s'endette. Cette représentation permet de voir très rapidement si une entreprise respecte les limites planétaires et les fondations sociales.

MISE EN PRATIQUE

La méthode s'appuie sur la comptabilité financière à laquelle elle ajoute des écritures supplémentaires. L'implémentation de la méthode LIFTS se déroule en 3 étapes.

Etape 1 – Analyse du modèle d'affaires :

1.1 Prise de connaissance de l'entreprise, de son activité et de ses processus

- Réalisation d'entretiens avec le management et différents services (RH, contrôle de gestion etc...) et accès à la documentation interne.
- Analyse du modèle d'affaires en lien avec le business model Canvas

1.2 Réflexion et choix des indicateurs

De l'analyse des documents et des entretiens avec la direction sont définis les premiers indicateurs sur lesquels l'entreprise souhaite réaliser une comptabilité multi-capitaux. Suite à cela, les limites planétaires et fondations sociales prioritaires et pertinentes sont identifiées. Dans l'idéal, toutes les limites et fondations sont mesurées, certaines avec des données plus précises (les prioritaires) et les autres avec des données secondaires. Ainsi, on assure une vision systémique et pérenne des impacts.

Etape 2 – Comptabilité non financière :

2.1 Préparation des données

Cette étape nécessite une prise de connaissance des informations comptables initiales pour ensuite pouvoir analyser les données :

- Définition des périmètres étudiés (temporel, juridique, de la chaîne de valeur)
- Définition des budgets à utiliser dans les calculs
- Prise de connaissance du plan comptable
- Contrôle et cadrage des documents financiers reçus

2.2 Traitement des données

- Catégorisation des différents types d'écritures (salaires, formations, ventes, achats de biens, achats de services, déplacements, etc.)
- Extension du plan de compte
- Affectation de données physiques aux écritures comptables
- Utilisation de données génériques (ex: facteurs d'émissions de CO2eq)
- Utilisation d'hypothèses (si informations spécifiques à l'entreprise non disponibles)

2.3 Calculs

- Intégration des données sous le modèle Access créé
- Réalisation des calculs
- Contrôle des résultats obtenus
- Contrôles manuels supplémentaires

Etape 3 – Restitution des résultats :

Une unité physique (tonnes de CO₂, euro...) est utilisée pour chaque limite et chaque fondation dans le compte de résultat et le bilan.

Exemple : présentation d'un compte de résultat et d'un bilan :

Compte de résultat Changement climatique	FY2020 (tCO ₂ e)	ACTIF Changement climatique		FY2020 (tCO ₂ e)	PASSIF Changement climatique	FY2020 (tCO ₂ e)
PRODUITS de CO ₂ e	4 790					
Opérations CO ₂ e	-3 500					
Supply chain CO ₂ e	-1 500					
Produits/services CO ₂ e	-1 000	Stock de CO ₂ e		0	Résultat Net CO ₂ e	-1 210
CHARGES de CO ₂ e	-6 000				Dettes de CO ₂ e	1 210
RESULTAT NET CO ₂ e	-1 210	TOTAL ACTIF CO ₂ e		0	TOTAL PASSIF CO ₂ e	0

L'organisation fictive présentée ici termine avec un résultat net négatif, une perte de 1 210 tCO₂e qui se reportera sur le budget de l'année suivante, ce qui va naturellement réduire le budget de l'année suivante. Plus tard, en cas de non respect, cette norme devra être assortie à des conséquences juridiques. Si le résultat négatif se poursuit sur plusieurs exercices, on pourrait à un moment donné parlé de « faillite environnementale ».

Le modèle présenté ici est un modèle expérimental en plein développement. Une seconde version du modèle est en cours de réalisation avec notamment le développement d'un outil informatique multi-capitaux à destination des grands groupes et PME/ETI. Deux expérimentations sont également en cours avec deux multinationales : L'Oréal et Danone. La prochaine mise à jour pour le grand public sortira en juin 2022.

RETOUR D'EXPÉRIENCE

Pendant 6 mois, 3 PMEs dont deux entreprises de service et une entreprise de production ont mis à disposition leurs données afin d'expérimenter et de créer une première version du modèle. Nous abordons ici le cas de l'entreprise Yever, cabinet de conseil basé au Myanmar (ex-Birmanie), ayant pour mission d'accompagner et d'accélérer la transformation des organisations birmanes vers des modèles d'affaires plus durables et responsables.

Pour ses dirigeants, l'expérimentation de cette méthode répondait à une volonté d'impliquer les collaborateurs dans une démarche vertueuse et a permis de :

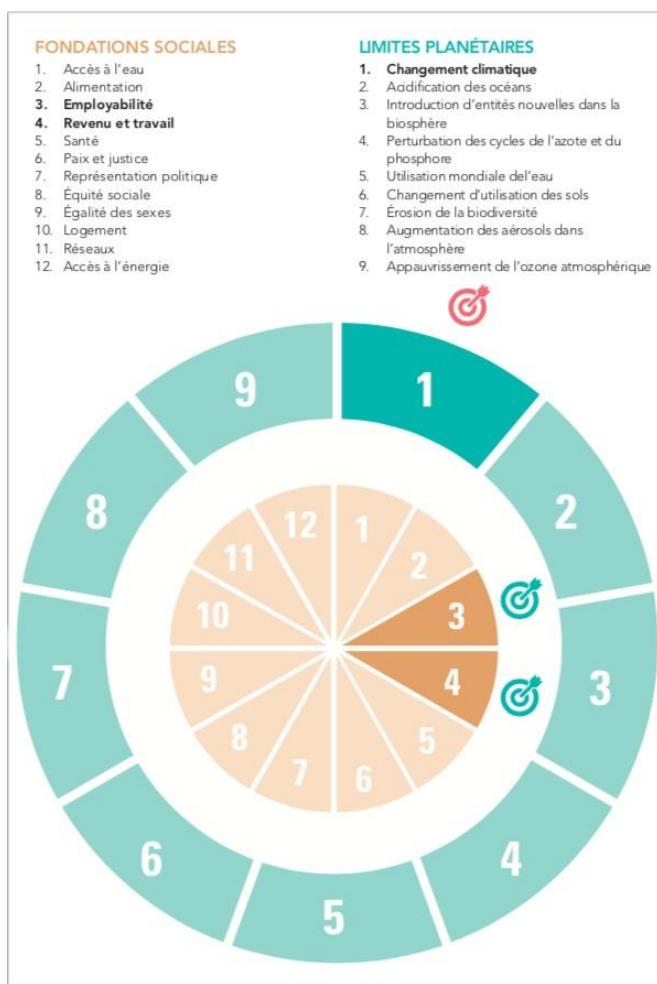
- clarifier les valeurs de l'entreprise et la conception de création de valeur en interne ;
- parvenir à un alignement interne, en déterminant ce qui compte et en parvenant à le quantifier ;
- se projeter grâce à des objectifs définis et compris et des trajectoires pour les atteindre.

Après l'analyse de l'entreprise, de ses processus et de son modèle d'affaires, l'expérimentation a porté sur 3 limites planétaires et fondations sociales jugées pertinentes pour Yever :

- Le changement climatique, impliquant notamment des déplacements professionnels ;
- Le revenu et le travail : accès au logement, à l'alimentation, à l'énergie et à l'eau ;
- La formation.

Pour chaque limite ou fondation est défini l'indicateur à suivre. Pour la limite « changement climatique », la tonne de CO₂ équivalent (tCO₂e) émis a été utilisée, comme recommandé par l'ADEME et le GHG Protocol. Le budget alloué pour l'exercice annuel a été déterminé à partir de l'outil de la Science-Based Targets initiative (SBTi) et des émissions initiales de 2019 de Yever ainsi que son bilan carbone. Pour suivre la fondation « revenu et travail », le nombre de salariés rémunérés au-delà du salaire décen (ou living wage) a été comptabilisé.

Ainsi, un prototype de la représentation des résultats de Yever a été réalisé. On peut y voir un léger dépassement de la cible pour le changement climatique, mais une atteinte de la performance souhaitée sur les deux fondations sociales envisagées (au cœur du donut).



Pour en savoir plus sur le cas Yever, [cliquez ici](#).

Découvrez [deux autres études de cas](#) ; celle de BATHÔ, entreprise solidaire d'utilité sociale qui transforme des bateaux de plaisance hors d'usage en hébergements fixes, et celle de Nepsen, entreprise accompagnant tous types d'acteurs publics comme privés en France et à l'international dans leurs démarches d'efficacités énergétiques et environnementales.