
Les facteurs ESG dans la Corporate governance, sous l'angle du reporting non financier

Auteur : Nélis, Léa

Promoteur(s) : Aydogdu, Roman

Faculté : Faculté de Droit, de Science Politique et de Criminologie

Diplôme : Master en droit, à finalité spécialisée en droit économique et social

Année académique : 2021-2022

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/13988>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

Les facteurs ESG dans la Corporate governance, sous l'angle du reporting non financier

Léa Nélis

Jury

Promoteur :

Roman AYDOGDU, Professeur à
l'Université de Liège, avocat au Barreau de
Liège

Année académique 2021-2022

Lecteurs :

Alexis PALM, chargé de cours à
l'Université de Liège, Partner chez KPMG
Belgium

Jacques SPELKENS, Senior Advisory CSR
chez ENGIE

Mémoire présenté en vue de
l'obtention du diplôme de Master
en droit, à finalité spécialisée en
gestion

NOTE DE SYNTHÈSE

La prise en compte des facteurs ESG intègre de plus en plus la réflexion des entreprises et d'autres acteurs économiques comme les investisseurs. Ces préoccupations se placent peu à peu au coeur de la gouvernance et des stratégies des sociétés.

Le rôle de la gouvernance dans l'intégration des aspects ESG au sein des sociétés est aujourd'hui essentielle. En effet, celle-ci est primordiale pour favoriser la prise de conscience de ces problématiques à chaque niveau de l'entreprise. De nombreuses entreprises ne soupçonnent pas l'intérêt et l'impact que peuvent avoir certaines composantes de la gouvernance sur leurs perspectives à long terme. Il nous a, dès lors, semblé pertinent d'analyser si les entreprises belges en étaient conscientes et si les recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 y accordaient l'importance nécessaire.

Dans le but que les entreprises contribuent réellement à la transition vers une économie durable, le reporting non financier, instrument essentiel de la gouvernance d'entreprise, est utilisé afin qu'elles communiquent leurs informations en matière de durabilité à leurs différentes parties prenantes. De cette manière, celles-ci auront l'opportunité d'évaluer les sociétés à la lumière des aspects ESG et plus seulement selon les performances financières. Cependant, la législation à propos de ce reporting se montre encore faible et ne répond plus aux attentes grandissantes du monde économique. La Commission européenne a alors entrepris de réaliser une proposition de directive dans le but d'améliorer cette réglementation et d'apporter des solutions aux diverses problématiques relevées.

Enfin, à la lumière des normes de la proposition de directive précitée et notamment de celle décrivant la gouvernance, une étude des rapports de durabilité d'entreprises du secteur énergétique actives en Belgique sera réalisée. Celle-ci a pour but d'établir si ces dernières sont d'ores et déjà conformes aux futures exigences en la matière.

Ce travail de fin d'étude a, en définitive, pour but de comprendre l'intégration des facteurs ESG dans la gouvernance d'entreprise au travers de l'outil du reporting non financier et l'évolution de ce dernier afin de réaliser les objectifs d'une croissance durable mondiale.

ABSTRACT

The consideration of ESG factors increasingly integrates the thinking of companies and other economic actors such as investors. These concerns are gradually taking their place at the heart of corporate governance and strategies.

The role of governance in the integration of ESG aspects within companies is now essential. Indeed, it is essential to promote awareness of these issues at every level of the company. Many companies do not suspect the interest and impact that certain components of governance may have on their long-term prospects. It therefore seemed relevant to us to analyse whether Belgian companies were aware of this and whether the recommendations of the 2020 Belgian Code of Corporate Governance gave it the necessary importance.

In order for companies to make a real contribution to the transition to a sustainable economy, non-financial reporting, an essential instrument of corporate governance, is used to communicate their sustainability information to their different stakeholders. In this way, they will have the opportunity to evaluate companies in the light of ESG aspects and more only according to financial performance. However, the legislation on this reporting is still weak and no longer meets the growing expectations of the economic world. The European Commission then undertook to implement a proposal for a directive with the aim of improving this regulation and finding solutions to the various problems identified.

Finally, in the light of the standards of the aforementioned proposal for a directive and in particular that describing governance, a study of the sustainability reports of companies in the energy sector active in Belgium will be carried out. The aim of this study is to establish whether these are already in compliance with future requirements.

The ultimate goal of this final study is to understand the integration of ESG factors in corporate governance through the non-financial reporting tool and the evolution of the latter in order to achieve the objectives of global sustainable growth.

REMERCIEMENTS

Je remercie mon promoteur, Monsieur Roman Aydogdu, professeur à la faculté de droit de l'Université de Liège, et mon premier lecteur, Monsieur Alexis Palm, chargé de cours à HEC-Liège, pour leurs précieux conseils qui m'ont permis de mener à bien ce travail.

Je remercie également mon deuxième lecteur, Monsieur Jacques Spelkens, pour son aide et ses nombreux contacts. Je souhaite également remercier les différentes personnes qui ont accepté de prendre de leur temps pour répondre à mes questions.

Enfin, je tiens à remercier mes parents et mes proches pour leur bienveillance et soutien lors de l'écriture de ce travail de fin d'études.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	3
1. La Corporate governance	4
1.1 Origine et définition	4
1.2 Intérêt	5
1.3 Principe de comply or explain et sanction du marché	6
2. Les facteurs ESG	8
2.1 Mise en contexte	8
2.2 Origine et définitions	8
2.3 Evolution et intérêt	10
3. Le reporting non financier	13
3.1 Origine et évolution	13
3.2 Les cadres référentiels du reporting ESG	15
3.2.1 Présentation	15
3.2.2 Global Reporting Initiative (GRI)	16
3.2.3 Value Reporting Foundation	17
4. Les éléments ESG au sein du Code de Corporate Governance 2020	19
4.1 Introduction	19
4.2 Analyse des dispositions du Code 2020 à la lumière des facteurs ESG	20
(1) Le conseil	21
(i) Son rôle	21
(ii) Sa composition	22
(iii) Ses réunions	24
(2) Le management exécutif	24
(3) La rémunération	25
(4) La séparation des fonctions de direction	27
(5) La création d'un comité spécialisé	28
(6) Le dialogue avec les parties prenantes	29
(7) Le contrôle, y compris le reporting extra-financier	30
(8) Principe comply or explain	31
4.3 Conclusion et position personnelle	32
5. Analyse de la proposition de directive CSRD du 21 avril 2021	33
5.1 La Directive NFRD et la transposition dans le droit belge	33
5.2 Critique de la directive NFRD	40
5.3 Proposition de directive CSRD	42
5.3.1 Introduction	42
5.3.2 Contenu	43
(1) Augmentation de la demande d'informations	44
(2) Pertinence et suffisance des informations	45
(3) Confusion des entreprises	49
(i) Normes européennes communes	49
(ii) Cohérence entre les différents instruments européens	51
(4) Fiabilité des informations	52
(5) Accessibilité aux informations	55
(i) La numérisation des données	55
(ii) Localisation des informations en matière de durabilité dans les rapports	56

(iii) Le cas du rapport des filiales	56
(6) Responsabiliser les entreprises	57
5.3.3 Conclusion générale de la proposition de directive CSRD	58
6. Analyse des rapports de durabilité des entreprises dans le secteur de l'énergie	60
6.1 Introduction et méthodologie	60
6.2 Contenu de l'analyse	62
(1) Localisation des informations non financières	62
(2) Les cadres référentiels	62
(3) Processus d'identification des informations et double matérialité.....	63
(4) Description du dialogue avec les parties prenantes	64
(5) Les informations selon l'acronyme ESG	66
(i) Environnement.....	66
(ii) Social	67
(iii) Gouvernance	68
(6) Présence d'un audit externe	70
6.3 Conclusion de cette analyse et limites	71
CONCLUSION	72
BIBLIOGRAPHIE	74
ANNEXES	81

INTRODUCTION

A l'heure où les problématiques environnementales et sociales prennent de plus en plus d'importance dans l'esprit de chacun, le monde économique et les instances internationales ont plus que jamais un rôle à jouer.

Les entreprises et investisseurs ont, depuis quelques années, pris conscience de l'intérêt de l'intégration des facteurs ESG (Environnement, Social, Gouvernance) dans leurs stratégies et prises de décisions. En effet, il est, à présent, lointain le temps où seules les performances financières à court terme importaient à ces acteurs économiques. Pour survivre dans le monde des affaires, ils se doivent d'accorder une attention particulière à ces préoccupations.

La gouvernance d'entreprise se montre alors essentielle dans l'inclusion des facteurs ESG au sein de la réflexion des sociétés. Certains aspects de cette gouvernance peuvent recouvrir une importance insoupçonnée dans la prise en compte des problématiques de durabilité par les entreprises. Afin de comprendre si les entreprises belges sont conscientes de l'impact de l'intégration des éléments ESG dans leur gouvernance d'entreprise, il est judicieux d'établir si le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 a lui-même saisi celui-ci.

Un outil de gouvernance capital, nommé le reporting non financier, existe depuis plusieurs années afin que les entreprises puissent relater leurs informations en matière de durabilité. Celui-ci a démontré son importance au fil des années mais de nombreuses déficiences existent au sein de sa réglementation pour qu'il contribue réellement à l'objectif d'un monde durable. Dès lors, la Commission européenne a entrepris de combler ces lacunes à travers une proposition de directive.

A travers ce travail, nous souhaitons donc comprendre comment les entreprises intègrent les préoccupations de durabilité au sein de leur gouvernance mais également comment celles-ci vont devoir évoluer pour atteindre les exigences de la nouvelle proposition de directive en matière de reporting extra-financier et de cette manière, répondre aux besoins du monde externe.

1. La Corporate governance

1.1 Origine et définition

A la suite de plusieurs scandales financiers, l'idée de l'élaboration d'une gouvernance d'entreprise a surgi afin de rétablir la confiance entre les opérateurs du marché. Elle apparaît au début des années 1990 en Grande-Bretagne au sein du Code Cadbury¹. Ces principes de gouvernance d'entreprise ont permis d'améliorer les systèmes de contrôle et d'ainsi éviter des problèmes de conflit d'intérêts, ce qui avait été le point de départ des différents scandales².

Par après, le développement des codes de gouvernance d'entreprise a continué particulièrement de l'autre côté de la Manche puisque six des dix premiers codes européens à ce sujet ont été recensés au Royaume-Uni³.

A partir de 1998, l'engouement s'est accru dans toute l'Europe : vingt-cinq codes de gouvernance d'entreprise ont vu le jour les trois années qui ont suivi, dont notamment le Cardon en Belgique⁴.

Cela peut s'expliquer par le fait que les entreprises européennes ont souhaité démontrer au marché international qu'elles respectaient des pratiques de bonne gouvernance et de cette manière, se rendre plus attrayantes aux yeux des investisseurs⁵.

Par ailleurs, d'autres scandales (Enron, Tyco, Worldcom, Parmalat) ont éclaté au début des années 2000, ce qui a entraîné un remaniement des différents principes de bonne gouvernance⁶.

Cela démontre que la gouvernance d'entreprise doit continuellement s'adapter à l'évolution du monde économique mais également socio-environnemental. Ces changements ont un impact sur différents éléments de la structure d'une entreprise et demandent, par conséquent, que les principes de bonne gouvernance y répondent⁷.

¹A. SOTIROPOULOU, *Les obligations d'information des sociétés cotées en droit de l'Union européenne*, sect. II : *Le contenu des règles d'information en matière de gouvernement d'entreprise*, 1er éd., Bruxelles, Larcier, 2012, p. 379.

² P. WIRTZ, « « Meilleures pratiques » de gouvernance et création de valeur: une appréciation critique des codes de bonne conduite », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, t. 11, 2005, p. 142.

³ P. WIRTZ, *ibidem*, p. 142.

⁴A. SOTIROPOULOU, *op. cit.*, p. 379. ; P. WIRTZ, *ibidem*, p. 142.

⁵A.SOTIROPOULOU, *op cit.*, p. 380.

⁶ C. REVELLI, « L'investissement socialement responsable : Origines, Débats et Perspective », *Revue Française de Gestion*, n° 7, 2013, p. 82.

⁷ O. GUEDHAMI *et al.*, « Challenges for corporate governance at the national and firm levels », *Corporate Governance : An International Review*, vol. 30, 2022, p. 2-9.

La gouvernance d'entreprise peut, à présent, se définir comme suit : elle « consiste, en sciences juridiques, à analyser l'organisation des pouvoirs au sein de la société, personne morale correspondant à la notion anglo-saxonne de « corporation » ou de « company » avec une attention accrue sur le rôle des différents organes par l'intermédiaire desquels la société agit, la structure organisationnelle de la société, les règles de fonctionnement de ces organes ainsi que les relations entre eux »⁸.

Il découle de cette définition que la gouvernance d'entreprise est en quelque sorte la ligne directrice permettant de servir les intérêts de toutes les parties prenantes⁹. Il est primordial de trouver un équilibre dans les relations entre chaque organe mais également dans la satisfaction de ces divers intérêts afin que cette gouvernance augmente la productivité et la compétitivité de l'entreprise sur le marché¹⁰.

1.2 Intérêt

Afin d'acquérir la confiance des opérateurs du marché, une société doit faire preuve de transparence et pour cela, communiquer des informations réelles sur son fonctionnement et ses actions¹¹.

Les mécanismes de gouvernance d'entreprise sont utiles dans l'amélioration de cette transparence. En effet, ils permettent d'intensifier la qualité des informations transmises par une entreprise à ses parties prenantes mais également de les légitimer. Ces mécanismes assurent un contrôle de la véracité de celles-ci et en augmentent donc la crédibilité¹². Les acteurs du marché peuvent alors prendre leurs décisions sur base d'éléments pertinents et non déguisés par la direction de l'entreprise.

⁸ D. WILLERMAIN, F. MESSINNE et G. COLLARD , « La gouvernance des sociétés, spécialement des sociétés par actions », in O. CAPRASSE, H. CULOT et X. DIEUX (coord.), *Le nouveau droit des sociétés et des associations – Le CSA sous la loupe*, Limal, Anthemis, 2019, spéc. p183, cité par P. LAMBRECHT., « La création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise » in Tilquin, Th. et al. (dir.), *Les instruments de droit des sociétés et de droit financier de l'économie durable*, 1e éd., Bruxelles, Larcier, 2021, p. 23.

⁹ F. CAMPANELLA *et al.*, « The role of corporate governance in environmental policy disclosure and sustainable development. Generalized estimating equations in longitudinal count data analysis », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* , vol. 28, 2021, p. 474-484.

¹⁰ M.-A ANDRIEUX, « Gouvernance d'entreprise et compétitivité : quels leviers de valeur durable ? », disponible sur https://campus.hec.fr/club_finance/wp-content/uploads/2014/07/MA.Andrieux-GOUVERNANCE-ET-COMPETITIVITE-SOCIETAL80-1.pdf, 26 avril 2013.

¹¹ Y. DE CORDT, « Les stakeholders dans les codes de corporate governance », *Rev. Prat. Soc.*, n°6932, 2005/1, p. 62.

¹² B. AZZOUZI, « Les mécanismes de gouvernance explicatifs de la qualité du reporting : Réflexion et analyse », *Revue Française d'Economie et de Gestion*, vol 3, n° 3 , 2022, p 330.

1.3 Principe de comply or explain et sanction du marché

Les principales caractéristiques des codes de Corporate governance sont la souplesse de leurs principes. En effet, le respect de ceux-ci se fait sur une base volontaire¹³. Nous sommes donc dans le domaine de la soft law, par opposition au hard law. La gouvernance d'entreprise est ainsi régie par le principe dit de « comply or explain ».

Ce principe est apparu sur la scène européenne dans la directive 2006/46/CE¹⁴. Celui-ci implique que les entreprises ont le droit de déroger aux recommandations de bonne gouvernance mais elles doivent s'expliquer sur leur non-conformité à celles-ci¹⁵.

Nous nous retrouvons, dès lors, face à ce qui est appelé la « sanction du marché ». En effet, c'est aux acteurs économiques de décider si les justifications fournies par les sociétés leur paraissent suffisantes et fondées. S'ils estiment le contraire, ils appliqueront une sanction¹⁶. Cela influe sur l'image qu'une société renvoie à ses parties prenantes et donc sur sa réputation.

Ce principe s'inscrit dans la logique de la gouvernance d'entreprise. En effet, il permet une grande flexibilité puisque chaque entreprise peut adapter le corpus de dispositions à sa propre situation¹⁷. Il est vrai que chaque société est unique ; dès lors, certaines recommandations peuvent être favorables pour l'une et ne pas convenir à une autre. Grâce au principe de « comply or explain », elles ont chacune la possibilité d'utiliser ces préconisations à bon escient et d'expliquer pourquoi d'autres ne peuvent pas être appliquées à leur cas ; ce qui n'est pas accepté par les législations contraignantes que forment le hard law, à l'instar du droit étatique.

Cependant, ce principe comporte certaines limites. En effet, aucun contrôle n'est exercé sur les informations divulguées par les entreprises. D'une part, le marché ne peut pas vérifier si les entreprises mettent réellement en exécution le contenu des recommandations. D'autre part, lorsqu'elles justifient le non-respect des pratiques de bonne gouvernance, il n'est pas certain que ces explications reflètent objectivement leur fonctionnement interne¹⁸.

¹³A. SOTIROPOULOU, *op. cit.*, p. 382.

¹⁴A. de BERGEYCK, A. LEDENT et D. VAN GERVEN, « Une entreprise durable exige une gouvernance durable. Qu'en est-il du point de vue juridique ? », *Le rôle du juriste d'entreprise dans le développement durable / De vol van de bedrijfsjurist in de duurzame ontwikkeling van de onderneming*, M. BEYENS et al. (dir.), 1e éd, Bruxelles, Intersentia, 2021, p. 45.

¹⁵ A. SOTIROPOULOU, *op. cit.*, p. 383.

¹⁶ A. SOTIROPOULOU, *op. cit.*, p. 385.

¹⁷A. de BERGEYCK, A. LEDENT et D. VAN GERVEN, *op. cit.*, p. 45.

¹⁸ A. SOTIROPOULOU, *op. cit.*, p. 390.

Bien que les mécanismes de bonne gouvernance soient sensés fournir une assurance de l'authenticité des informations communiquées, c'est une relation de confiance entre l'entreprise et ses parties prenantes qui permettra de surmonter ce problème.

Néanmoins, nous pouvons partir de l'hypothèse que « la transparence stimule la conformité »¹⁹. Ce postulat se fonde sur ce que R. Aydogdu nomme le « darwinisme économique » qui stipule que « seules survivent, dans la jungle du marché (...), les sociétés qui ont adopté un mode de fonctionnement adéquat »²⁰.

¹⁹ T. DOUILLET, « La gouvernance des rémunérations des dirigeants dans les sociétés cotées. Le point après le CSA, le Code de gouvernance 2020 et la loi Droit des actionnaires II », *R.D.S.-T.S.R.*, 2020/4, p. 601.

²⁰ Le terme est emprunté à R. AYDOGDU, « Mais où sont les neiges d'antan ? Le Codes des sociétés à l'ère de la corporate governance », *J.T.*, 2011, p. 199 cité par T. DOUILLET, « La gouvernance des rémunérations des dirigeants dans les sociétés cotées. Le point après le CSA, le Code de gouvernance 2020 et la loi Droit des actionnaires II », *R.D.S.-T.S.R.*, 2020/4, p. 601.

2. Les facteurs ESG

2.1 Mise en contexte

Il y a de nombreuses années, en 1970, Milton Friedman introduisait la « shareholder theory » selon laquelle seule la recherche de profits à court terme pour les actionnaires importait²¹. Cette théorie a, à présent, laissé place à ce qui a été appelé la « stakeholder theory » par Freeman en 1984²². En effet, les sociétés aspirent maintenant à prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes et ce, sur le long terme²³.

Celles-ci sont multiples ; il peut s'agir des employés, des actionnaires et investisseurs, des clients, des fournisseurs et sous-traitants, la communauté dans son ensemble, des organisations non gouvernementales et des autorités publiques²⁴. Ce sont, en définitive, toutes les personnes qui peuvent influencer ou être influencées par l'entreprise²⁵.

2.2 Origine et définitions

Dans la même dynamique, les facteurs ESG sont apparus. Bien que ce terme ait été inventé en 2005²⁶, il prend ses racines dans le concept de « responsabilité sociétale de l'entreprise » (ci-après, RSE).

Au 19^{ème} siècle déjà, l'émergence de la RSE se déroule dans un contexte religieux et philanthropique ; ce n'est qu'après les travaux de Bowen aux Etats-Unis qu'une attention est accordée à la prise en compte des préoccupations éthiques et sociétales par les entreprises²⁷.

²¹ I. ZUMENTE et J. BISTROVA, « ESG Importance for Long-Term Shareholder Value Creation: Literature vs. Practice », *Journal of Open Innovation*, vol 7, 2021, p. 1-13.

²² E. BARAIBAR-DIEZ, M. D. ODRIOZOLA et J. LUIS FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, « Sustainable compensation policies and its effect on environmental, social and governance scores », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol 26, 2019, p. 1457-1472.

²³ I. ZUMENTE et J. BISTROVA, *op. cit.*, p. 1-13.

²⁴ E. DE CANNART D'HAMALE, « La responsabilité sociale des entreprises, soft ou hard law ? », *J. T.*, 2007/20, n°6269.

²⁵ Y. DE CORDT, *op. cit.*, p. 64.

²⁶ « 2022 -The growth opportunity of the century : Are you ready for de the ESG change ? », PricewaterhouseCoopers (PwC), 2020, p. 4 disponible sur <https://www.pwc.lu/en/sustainable-finance/docs/pwc-esg-report-the-growth-opportunity-of-the-century.pdf>

²⁷ C. REVELLI, *op. cit.*, p. 81.

La RSE se fonde sur un « triple bottom line » composé des piliers environnemental, social et économique. A ces trois piliers est, finalement, ajoutée la gouvernance afin de constituer le « quadriptyque » de la RSE²⁸. L'acronyme ESG rassemble, dès lors, les objectifs de cette RSE, à l'exception du pilier économique.

Les facteurs ESG ont, par la suite, pris de plus en plus d'importance, particulièrement après la publication des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies en 2015²⁹.

La notion de développement durable est alors devenue courante mais il n'est pas toujours aisé de comprendre ce qu'elle recouvre exactement. Selon le rapport de 1987 de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement des Nations Unies, elle est définie de la manière suivante : il s'agit du « développement qui répond aux besoins actuels sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins ».

Le monde de l'entreprise a un rôle de premier plan à jouer dans l'accomplissement de cet objectif de développement durable³⁰. En effet, il ne peut pas rester inactif face à ces problématiques. Pour cette raison, de plus en plus de sociétés prennent en compte des indicateurs de durabilité dans leur stratégie.

Lorsque nous envisageons le terme « durabilité », il faut l'entendre comme comprenant les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance des entreprises³¹. Ainsi, nous pouvons considérer que l'acronyme ESG et la notion de durabilité recouvrent la même signification.

Ces facteurs ESG représentent les caractéristiques principales du reporting extra-financier d'une entreprise.

Concernant les facteurs environnementaux, ils permettent à l'entreprise de rendre compte « des répercussions de son activité sur le climat, de la réduction des émissions de gaz à effet de serre, des risques et occasions qui découlent des changements climatiques, de l'efficacité énergétique, de la pollution, de la gestion de l'eau et des déchets, de la remise en état des sites, de la biodiversité et enfin, de la protection des habitats »³².

²⁸ C. REVELLI, *op. cit.*, p. 81.

²⁹ « 2022 -The growth opportunity of the century : Are you ready for de the ESG change ? », *op. cit.*, p. 4.

³⁰ « How sustainability can move your business forward : a step-by-step guide to sustainable business », KPMG, 2021, disponible sur <https://home.kpmg/be/en/home/insights/2021/11/sus-how-sustainability-can-move-your-business-forward.html> (consulté le 17 février 2022)

³¹ J. RICHELLE, « Nouveau cadre réglementaire en matière d'investissements durables : impact pour les sociétés », *RPS-TRV.*, 2021/2, p. 147.

³² « Comprendre les facteurs ESG et l'investissement responsable », RBC-Gestion des mondiale des actifs, 2016, disponible sur <https://global.rbcgam.com/resources/documents/cgri/understanding-esg-responsible-investment-f.pdf>

Concernant les facteurs sociaux, ils comprennent « les droits de la personne, le consentement des collectivités ou les répercussions sur les collectivités, le respect des peuples autochtones, les relations avec les employés et les conditions de travail, la discrimination, le travail des enfants et le travail forcé, la santé et la sécurité au travail et les relations avec les consommateurs »³³.

Enfin, concernant les facteurs liés à la gouvernance, il s'agit de « la convergence entre les intérêts des dirigeants et des actionnaires, la rémunération des dirigeants, l'indépendance et la composition des conseils d'administration, les responsabilités des conseils d'administration, les droits des actionnaires, la transparence et l'information à fournir, les mesures anti-corruption, les politiques financières et la protection des droits de propriété privée »³⁴.

En définitive, ces trois critères ne sont que « la traduction du développement durable en termes managériaux »³⁵. Il est évident que ces différents aspects sont fortement liés l'un à l'autre. En effet, des changements environnementaux peuvent influencer des éléments sociaux. Quant à la bonne gouvernance d'une entreprise, il est clair qu'elle est d'une importance considérable pour l'intégration de ces facteurs dans la stratégie d'une société³⁶.

2.3 Evolution et intérêt

Ces préoccupations ESG prennent de plus en plus d'ampleur dans le paysage économique. Cela prouve que les acteurs de ce monde ont besoin d'un regain de confiance à la suite des diverses crises auxquelles ils doivent faire face³⁷. D'ailleurs, une étude menée par l'un des plus grands cabinets d'audit, KPMG, démontre que « 92% des PDG sont convaincus que l'intégration de la durabilité dans leur modèle d'entreprise est essentielle à la réussite future de l'organisation »³⁸.

³³ « Comprendre les facteurs ESG et l'investissement responsable », *ibidem*.

³⁴ « Comprendre les facteurs ESG et l'investissement responsable », *ibidem*.

³⁵ F.-G. TRÉBULLE, « Le développement de la prise en compte des préoccupations environnementales, sociales et de gouvernance », *Dr. sociétés*, 2009, étude 1, spéc. n°6. cité par D. ROBINE, « L'évaluation extra-financière », *Droit de la finance alternative*, T. GRANIER *et al.* (dir.), 1ère édition, Bruxelles, Bruylant, 2017, p. 270.

³⁶ Communication de la Commission européenne au Parlement européen, au Conseil européen, au Conseil, à la Banque Centrale Européenne, au Comité économique et social européen et au Comité des Régions - Plan d'action pour le financement de la croissance durable, COM(2018), 97 final, 8 mars 2018.

³⁷ R. ENGLE *et al.*, « Environmental, Social, Governance : Implications for businesses and effects for stakeholders », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol 28, 2021, p1423-1425.

³⁸ « How sustainability can move your business forward : a step-by-step guide to sustainable business », *op. cit.*

En outre, la prise en compte des facteurs ESG et les performances qui en découlent augmentent l'attractivité de l'entreprise mais indiquent également une qualité de gestion supérieure³⁹. En effet, les sociétés peuvent démontrer qu'elles parviennent à gérer les risques qui se présentent à elles.

De manière interne, cela permet à la direction d'une entreprise de réfléchir à son impact à long terme sur ces facteurs et ainsi mettre en place une stratégie pour aboutir à une croissance durable, nécessaire dans le monde actuel⁴⁰.

Les parties prenantes sont plus enclines à rejoindre ou acheter à une entreprise consciente de ces questions ESG. Cela entraîne d'une part, une diminution des coûts liés au personnel et d'autre part, une augmentation des ventes. En définitive, cela crée de la valeur à long terme au sein de l'entreprise⁴¹.

Pendant longtemps, les analystes ont pensé que la prise en compte des facteurs ESG n'avait un impact que sur la performance extra-financière. Cependant, il a, depuis lors, été prouvé qu'ils avaient également des conséquences sur les résultats financiers d'une entreprise et donc sur sa rentabilité⁴². A titre d'exemple, avant la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) de 2015, le monde économique estimait que le changement climatique importait seulement en terme de réputation mais la TCFD a montré qu'il recouvrait également une importance financière⁴³. Sans nul doute, nous pouvons considérer que les préoccupations sociales, comme la discrimination ou le travail forcé, suivront cette direction⁴⁴. Grâce à la publication des dix-sept objectifs de développement durable, un lien clair entre la durabilité et les services financiers a été établi⁴⁵. Ainsi, les investisseurs préfèrent opter pour des placements avec un rendement à long terme et favorisent donc une finance durable⁴⁶. De nombreuses études universitaires ont d'ailleurs démontré cette relation positive entre l'intégration des facteurs ESG par une entreprise et ses résultats financiers⁴⁷.

³⁹ A. BASSEN et A. KOVÁCS, « Environmental, social and governance key performance indicators from a capital market perspective », *Ökologische, soziale und Corporate Governance Leistungsindikatoren aus Kapitalmarktperspektive*, vol. 9, n° 2, 2008, p. 182-192.

⁴⁰ « Guidelines to issues for ESG REPORTING », Euronext, 2020, p. 13.

⁴¹I. ZUMENTE et J. BISTROVA, *op. cit.*, p. 1-13.

⁴²« Guidelines to issues for ESG REPORTING », *op. cit.* p. 13.

⁴³« The Time Has Come : The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020 », KPMG, décembre 2020 disponible sur <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>

⁴⁴ *Ibidem.*

⁴⁵ « 2022 -The growth opportunity of the century : Are you ready for de the ESG change ? », *op. cit.*, p. 5.

⁴⁶ Définition : « *financement de particuliers, d'entreprises commerciales ou d'entités publiques dont les activités ou les investissements ont un certain caractère de durabilité et participent au développement durable* » cité dans J. RICHELLE, *op. cit.*, p. 147.

⁴⁷ I. ZUMENTE et J. BISTROVA, *op. cit.*, p. 1-13.

Cela explique l'engouement des gestionnaires de portefeuille pour l'investissement socialement responsable à long terme⁴⁸. Celui-ci va de pair avec l'intégration des questions ESG par une entreprise. En effet, il est défini comme la « stratégie et pratique visant à prendre en compte les questions environnementales, sociales et de gouvernance dans les décisions d'investissement et dans l'engagement »⁴⁹. Ainsi, les investisseurs prennent conscience de l'intérêt des aspects ESG dans leurs décisions⁵⁰.

Dans cette dynamique, les Nations Unies publient depuis 2006 les « Principes pour l'investissement responsable ». Ceux-ci encouragent l'engagement des investisseurs dans un système financier durable. Les signataires sont en constante évolution : en 2021, ils étaient plus de 4000 et représentent plus de 120 000 milliards de dollars US d'actifs. Ces principes établissent six engagements que les signataires doivent respecter dans cette logique d'investissement responsable⁵¹. Ils concernent pour la plupart l'intégration des préoccupations ESG dans le processus d'investissement des gestionnaires d'actifs.

Cela confirme l'importance, pour les entreprises, de prendre en compte les différents facteurs ESG dans leur organisation si elles veulent obtenir des financements. Les investisseurs ont une vision plus globale d'une entreprise lorsqu'ils analysent les questions ESG et par conséquent, peuvent réaliser une meilleure évaluation du rendement de leur investissement⁵².

Finalement, nous pouvons remarquer que la considération des éléments ESG dans une entreprise satisfait les attentes tant des parties prenantes non investisseuses que des investisseurs. Nous assistons donc à la réunion des objectifs financiers de la « shareholder theory » de Friedman et ceux de la « stakeholder theory » de Freeman lorsque l'entreprise parvient à intégrer les pratiques de durabilité dans sa stratégie⁵³.

⁴⁸ G. FRIEDE, T. BUSCH et A. BASSEN, « ESG and financial performance : aggregated evidence from more than 2000 empirical studies », *Journal of Sustainable Finance & Investment*, vol. 5, n°4, 2015, p. 210-233.

⁴⁹ Principes pour l'Investissement responsable, une initiative lancée par des investisseurs en partenariat avec l'initiative financière de programme des nations unies pour l'environnement et le pacte mondial des Nations unies, 2021, disponible sur <https://www.unpri.org/download?ac=10965>

⁵⁰ R. AYDOGDU, « La Corporate Social Responsibility, le droit par-delà le marché et l'Etat (partie 2), *RPS-TRV*, 2016//7, p. 876.

⁵¹ Ces 6 principes sont : (1) Nous prendrons en compte les questions ESG dans les processus d'analyse et de décision en matière d'investissements. (2) Nous serons des investisseurs actifs et prendrons en compte les questions ESG dans nos politiques et pratiques d'actionnaires (3) Nous demanderons aux entités dans lesquelles nous investissons de publier des informations appropriées sur les questions ESG (4) Nous favoriserons l'acceptation et l'application des Principes auprès des acteurs de la gestion d'actifs (5) Nous travaillerons ensemble pour accroître notre efficacité dans l'application des Principes (6) Nous rendrons compte individuellement de nos activités et de nos progrès dans l'application de ces principes. Etablis dans Principes pour l'Investissement responsable, une initiative lancée par des investisseurs en partenariat avec l'initiative financière de programme des nations unies pour l'environnement et le pacte mondial des Nations unies, 2021, disponible sur <https://www.unpri.org/download?ac=10965>

⁵² « Guidelines to issues for ESG REPORTING », *op. cit.*, p. 13.

⁵³ I. ZUMENTE et J. BISTROVA, *op. cit.*, p. 1-13.

3. Le reporting non financier

3.1 Origine et évolution

Afin que les performances ESG d'une entreprise soient connues des diverses parties prenantes, elles doivent être divulguées de manière transparente. Cela se fait dans ce qui est nommé le « reporting non financier ». Celui-ci permet d'en apprendre davantage sur la gouvernance d'une société ainsi que sur les conséquences de ses activités sur les aspects environnementaux et sociaux⁵⁴.

Les prémices de ces rapports non financiers débutent aux Etats-Unis avec la divulgation de rapports concernant les salariés en 1919⁵⁵. Ils se sont, par la suite, développés lorsque le monde a pris conscience de la problématique du développement durable et particulièrement lors de la Conférence des Nations Unies de 1992 sur l'environnement et le développement à la suite de laquelle le « programme Agenda 21 » a été adopté⁵⁶. Les entreprises ont alors compris qu'elles devaient prendre leur responsabilité dans la poursuite des objectifs de durabilité et cela passe par la publication de rapports concernant leurs performances extra-financières.

Depuis lors, le nombre de rapports non financiers communiqués par les sociétés ne cessent d'augmenter. Une statistique de KPMG exprime ce constat : il y a 30 ans, seules 12% des entreprises publiaient ces rapports alors qu'en 2020, il s'agit de 80% voire même de 90% pour les plus grandes entreprises mondiales⁵⁷.

Parmi les objectifs multiples du reporting extra-financier, plusieurs nous paraissent essentiels : d'abord, celui relatif à la légitimation de l'entreprise et donc à sa réputation ; ensuite, celui qui a trait au contrôle de la direction ; enfin, celui concernant la réponse à la demande des parties prenantes sur les sujets ESG⁵⁸.

Premièrement, la publication des informations non financières est nécessaire pour que celles-ci aient un impact sur l'image de l'entreprise. Les conséquences de ce reporting peuvent

⁵⁴ F. QUAIREL, « Reporting », *Dictionnaire critique de la RSE*, N. POSTEL ET R.SOBEL (dir.), Villeneuve-d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 2013, p. 409, par. 1.

⁵⁵ L. GEELHAND DE MERXEM, « Le reporting extrafinancier : une construction normative inachevée », *Les Cahiers de droit*, vol 62, n°4, p. 1219.

⁵⁶ L. GEELHAND DE MERXEM, *op. cit.*, p. 1219.

⁵⁷ « The Time Has Come : The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020 », *op. cit.*, p. 10.

⁵⁸ F. QUAIREL, *op. cit.*, p. 412.

cependant être négatives si les informations sont considérées comme insuffisantes⁵⁹. Il est important de noter que la considération des préoccupations ESG représenterait 41% de l'évaluation de la réputation d'une entreprise⁶⁰.

Deuxièmement, en demandant aux dirigeants de publier ces informations extra-financières, il est évident que cela exerce une certaine pression sur ceux-ci. Cela peut donc assurer une sorte de contrôle sur leurs actions dans ce domaine. Par ailleurs, nous pouvons lier ce deuxième objectif avec le premier. En effet, la divulgation de fausses informations par une entreprise influencerait de manière négative son image dans le monde économique.

Troisièmement, le reporting extra-financier sert à répondre aux besoins des parties prenantes⁶¹. Ceux-ci doivent être identifiés au début du processus de reporting. En effet, ce dernier doit commencer par l'identification des parties prenantes importantes et par le recensement de leurs intérêts⁶². Le dialogue avec les parties prenantes est essentiel à chaque étape du processus de reporting extra-financier ; de l'intégration des facteurs ESG dans la stratégie de l'entreprise à la divulgation des résultats à ce propos.

Pour que ces objectifs soient atteints, il est fondamental que les sociétés fassent preuve d'une réelle transparence dans la communication de ces informations. En effet, un reporting qui ne serait pas totalement transparent le rendrait inefficace, voire inutile⁶³.

Néanmoins, bien que les informations extra-financières deviennent de plus en plus importantes, elles comportent encore des inconvénients. En effet, ce concept manque encore cruellement d'harmonisation au niveau de sa définition et semble spécifique à chaque secteur, voire à chaque entreprise. En outre, contrairement aux rapports financiers, les informations contenues dans les rapports extra-financiers sont difficilement quantifiables⁶⁴. En conséquence, l'évaluation d'une entreprise n'est pas chose aisée pour les investisseurs et autres acteurs économiques.

Le reporting extra-financier n'est, cependant, qu'au début de son histoire et possède une grande marge de progression.

⁵⁹ « Guidelines to issues for ESG REPORTING », *op. cit*, p. 13.

⁶⁰ L. GEELHAND DE MERXEM, *op. cit*, p. 1241.

⁶¹ B. BOYER-ALLIROL, « Faut-il mieux réglementer le reporting extra-financier ? », *Revue française de gestion*, n°237, 2013/8, p. 74.

⁶² « Guidelines to issues for ESG REPORTING », *op. cit*, p. 24.

⁶³ Communication de la Commission européenne au Parlement européen, au Conseil européen, au Conseil, à la Banque Centrale Européenne, au Comité économique et social européen et au Comité des Régions - Plan d'action pour le financement de la croissance durable, COM(2018), 97 final, 8 mars 2018.

⁶⁴A. BASSEN et A. KOVÁCS, *op. cit*, p. 182-192.

3. 2 Les cadres référentiels

3.2.1 Présentation

Un premier pas dans cette évolution est la publication d'outils non contraignants que sont les cadres référentiels. Il s'agit de règles institutionnelles fournissant des orientations quant au contenu et aux procédures du reporting ESG des entreprises⁶⁵.

Les cadres référentiels apportent aux entreprises un éclairage sur la manière de publier leurs performances ESG. Ainsi, ils définissent des objectifs durables à atteindre, dévoilent des éléments de réflexion ou encore indiquent des manières de construire les rapports ESG. Ils établissent un cadre plus clair qui peut diminuer la complexité de la réalisation de ce reporting⁶⁶.

Cependant, ces cadres référentiels sont d'application volontaire. Les entreprises décident donc elles-mêmes si elles suivent ces orientations et dans quelle mesure. En effet, elles offrent une flexibilité aux sociétés qui peuvent les adapter à leur propre situation⁶⁷. Nous nous retrouvons dans un cadre normatif relevant de la soft law, ce qui nous rappelle les mécanismes de Corporate governance.

Néanmoins, ces cadres référentiels n'apportent pas encore une réponse totalement satisfaisante à la problématique d'uniformisation, en raison notamment de leur caractère non contraignant.

Cependant, ils ont l'avantage de promouvoir la divulgation d'informations non financières. Il a d'ailleurs été démontré que « les entreprises qui suivent les lignes directrices ESG divulguent 39% d'informations supplémentaires sur le développement durable par rapport aux entreprises qui publient des rapports de développement durable mais ne suivent pas les lignes directrices ESG »⁶⁸.

De plus, le respect de ces cadres référentiels augmente la crédibilité des informations publiées dans les rapports ESG. Cela répond particulièrement au premier objectif du reporting ESG, à savoir l'amélioration de la réputation d'une entreprise aux yeux de ses parties prenantes⁶⁹.

⁶⁵ N. DARNALL *et al.*, « Do ESG reporting guidelines and verifications enhance firms' information disclosure ? », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2022, early view.

⁶⁶ N. DARNALL, *ibidem*, early view.

⁶⁷ N. DARNALL, *ibidem*, early view.

⁶⁸ N. DARNALL, *ibidem*, early view.

⁶⁹ N. DARNALL, *ibidem*, early view.

En 2022, plus d'une douzaine d'institutions fournissant des lignes directrices en matière de reporting ESG sont recensées. Toutefois, les entreprises marquent une préférence pour cinq d'entre elles : Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB), Carbon Disclosure Project (CDP), International Integrated Reporting Council (IIRC) et Climate Disclosure Standards Board (CDSB)⁷⁰.

Ces associations fournissent chacune des orientations sur le reporting en matière de durabilité. Elles se ressemblent mais diffèrent par quelques éléments, ce qui peut amener une complexité supplémentaire pour les entreprises. En 2020, elles ont alors déclaré avoir l'intention de collaborer afin de n'offrir qu'un seul cadre d'outils non contraignants dans ce domaine (la GRI s'est finalement retirée de cette fusion). Il est évident que cela ne peut être qu'un point positif dans la poursuite de l'harmonisation et de la comptabilité des rapports non financiers⁷¹. Le SASB et le IIRC ont même décidé de fusionner et portent, à présent, le nom de « Value Reporting Foundation »⁷².

À présent, nous allons donner un bref aperçu des cadres internationaux de la GRI ainsi que de la Value Reporting Foundation :

3.2.2 Global Reporting Initiative (GRI)⁷³

Cette institution a vu le jour en 1997. Les lignes directrices qu'elle propose sont les plus suivies par les entreprises, à savoir par 67% d'entre elles⁷⁴. Ainsi, les règles du GRI facilitent la comparabilité des rapports qui les respectent, ce qui représente une grande proportion d'entreprises⁷⁵.

Ce cadre normatif fournit des orientations et indicateurs tant pour la compréhension que pour la publication des informations ESG. Il accorde une grande importance à la crédibilité des rapports. Pour cela, un contrôle tant interne qu'externe est recommandé par les normes GRI⁷⁶.

⁷⁰N. DARNALL, *ibidem*, early view.

⁷¹N. DARNALL, *ibidem*, early view.

⁷² Site internet de la Value Reporting Foundation disponible sur <https://www.valuereportingfoundation.org> (consulté le 2 mars 2022)

⁷³ Site internet du Global Reporting Initiative disponible sur <https://www.globalreporting.org> (consulté le 2 mars 2022)

⁷⁴ N. DARNALL, *op. cit.*, early view.

⁷⁵ « The Time Has Come : The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020 », *op. cit.*, p. 25.

⁷⁶ « Informations non financières et informations « relatives à la diversité : note explicative à l'intention des sociétés belges », Fédération des Entreprises de Belgique (ci-après, FEB), Institut des Réviseurs d'Entreprises (ci-après, IRE), Association belge des sociétés cotées (ci-après, ABSC), Eubelius, 2018, p. 20 disponible sur https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/brochure-inf-fr-final-2-3-2018-print_0.pdf

En effet, il est conseillé qu'un auditeur externe vérifie la présence d'indicateurs relatifs à l'énergie, la biodiversité et les émissions dans les rapports⁷⁷.

3.2.3 Value Reporting Foundation⁷⁸

Cette organisation à but non lucratif a été créée pour répondre à la demande des investisseurs et autres parties prenantes, souhaitant simplifier les lignes directrices en matière de durabilité.

Ainsi, en novembre 2020, le Sustainability Accounting Standards Board ainsi que l'international Integrated Reporting Council ont décidé de s'associer ; ce qui a donné naissance à la Value Reporting Foundation en juin 2021.

Elle permet spécifiquement au monde économique de comprendre tous les paramètres qui forment la valeur d'une entreprise et d'ainsi offrir des standards de reporting. Les entreprises pourront dès lors communiquer leurs informations plus facilement.

La Value Reporting Foundation reprend le cadre référentiel en matière de communication de l'information intégrée de l'IIRC. Celui-ci fournit une description des éléments essentiels en matière de création de valeur à long terme. Les normes SASB sont spécifiques à chaque secteur et énoncent les informations importantes à dévoiler pour la compréhension des impacts des activités de l'entreprise sur les aspects de la durabilité⁷⁹. En outre, elle collabore également avec d'autres institutions internationales comme le Climate Disclosure Standards Board.

Dans le même sens, les Objectifs de Développement Durable publiés en 2015 par les Nations Unies (ODD) exercent une grande influence sur le contenu des rapports de durabilité. Ils établissent 17 objectifs à atteindre dans les domaines social, environnemental et de gouvernance (pauvreté, égalité, durabilité, changement climatique, paix, justice et bien d'autres encore). Le nombre d'entreprises faisant référence à ces objectifs augmente continuellement : alors qu'elles n'étaient qu'une minime proportion en 2017, elles étaient 72% des G250 à les prendre en compte dans leur rapport en 2020⁸⁰.

⁷⁷ N. DARNALL, *op. cit.*, early view.

⁷⁸ Site internet de la Value Reporting Foundation disponible sur <https://www.valuereportingfoundation.org> (consulté le 2 mars 2022)

⁷⁹ Site internet du Climate Disclosure Standards Board disponible sur <https://www.cdsb.net/news/corporate-reporting/1139/global-sustainability-and-integrated-reporting-organisations-launch> (consulté le 2 mars 2022) ; « L'IIRC et le SASB fusionnent officiellement, 9 juin 2021, disponible sur <https://www.iasplus.com/fr-ca/nouvelles/regulations/2020/iirc-and-sasb-intend-to-merge> (consulté le 2 mars 2022)

⁸⁰ « The Time Has Come : The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020 », *op. cit.*, p. 44. (Les G250 représentent les 250 plus grandes entreprises mondiales)

En définitive, ces cadres référentiels sont des outils utiles et essentiels à l'évolution positive du reporting ESG. A côté de ces lignes directrices, la Commission européenne essaie également de contribuer à ce développement en élaborant des directives dans cette matière, comme nous l'analyserons plus tard.

4. Les éléments ESG au sein du Code belge de Corporate Governance 2020

4.1 Introduction

Afin d'établir la potentielle prise de conscience de l'intérêt d'une gouvernance d'entreprise incluant les facteurs ESG, nous nous penchons sur les recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

Ce code révisé la version de 2009 afin de s'adapter aux diverses réformes belges et européennes, notamment à la mise en vigueur du Code des sociétés et des associations⁸¹.

La Commission de Corporate Governance (ci-après Commission) , composée d'experts en la matière, a profité de cette révision pour mettre réellement l'accent sur la création de valeur durable. Par cela, elle a préféré le terme « durable » à celui de « long terme » employé dans le Code de 2009. En outre, la version 2020 évoque de manière explicite cette création de valeur durable, contrairement à la précédente⁸².

La notion de création de valeur durable a été définie dans une note explicative de la Commission à ce sujet de la façon suivante : il s'agit de la « poursuite par une entreprise d'objectifs qui vont au-delà des indicateurs financiers et du rendement des actions à court et moyen terme, tout en intégrant les besoins et les attentes de l'ensemble de la société dans laquelle elle opère, ainsi que les intérêts légitimes de ses actionnaires et autres parties prenantes »⁸³.

Cette définition est constituée de différents éléments constitutifs :

Premièrement, elle évoque des « *objectifs qui vont au-delà des indicateurs financiers* ». Ainsi, la Commission fait référence aux divers éléments non financiers d'une entreprise. Cette dernière doit donc se fixer des buts englobant les facteurs ESG. De cette manière, ces objectifs sociétaux offrent une ligne directrice pour l'ensemble de la société, que ce soit dans la stratégie choisie par le conseil ou dans sa mise en place par le management exécutif⁸⁴.

⁸¹ Avant-Propos du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

⁸² P. LAMBRECHT, *op. cit*, p. 16.

⁸³ « Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », Commission Corporate Governance, juin 2021, p. 1.

⁸⁴ « Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », *ibidem*, p. 1.

Deuxièmement, elle insiste sur la vision à long terme de la notion de création de valeur durable en énonçant « *des objectifs qui vont au-delà (...) du rendement des actions à court et moyen terme* ». En effet, une perspective à long terme de la stratégie d'une société est nécessaire pour que cette dernière puisse intégrer les aspects ESG⁸⁵.

Troisièmement, la Commission énonce que la prise en compte des intérêts de toutes les parties prenantes est primordiale pour parvenir à créer une valeur durable. Le dialogue et la transparence avec ces différents acteurs sont fondamentaux pour discerner leurs attentes et inquiétudes⁸⁶.

4.2 Analyse des dispositions du Code 2020 à la lumière des facteurs ESG

Cette section a pour but d'analyser l'intégration des éléments de durabilité au sein du Code de Corporate governance 2020 mais également l'impact de plusieurs caractéristiques de la gouvernance d'entreprise comprises dans ce code sur les facteurs ESG.

La gouvernance d'entreprise influence grandement la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux et leurs publications⁸⁷. Sa structure va, par conséquent, avoir elle aussi des impacts dans ce domaine.

Le Code 2020 recommande que cette structure soit réévaluée au moins une fois tous les cinq ans afin de veiller à ce qu'elle soit toujours adéquate⁸⁸. En effet, cette structure pourrait évoluer en fonction des changements de contexte de la société en général.

Nous avons donc relevé les aspects de la gouvernance d'une entreprise qui peuvent être pertinents dans l'analyse de la création de valeur durable pour celle-ci. Ils sont au nombre de sept : (1) le conseil (son rôle, sa composition et ses réunions) ; (2) le rôle du management exécutif ; (3) la politique de rémunération de l'entreprise ; (4) la séparation des fonctions de direction ; (5) la création d'un comité spécialisé dans les pratiques de durabilité ; (6) le dialogue avec les parties prenantes ; (7) enfin, le contrôle des différentes procédures au sein de l'entreprise comprenant le reporting extra-financier.

⁸⁵ Communication de la Commission européenne au Parlement européen, au Conseil européen, au Conseil, à la Banque Centrale Européenne, au Comité économique et social européen et au Comité des Régions : Plan d'action pour le financement de la croissance durable, COM(2018), 97 final , p. 4.

⁸⁶ Ph. LAMBRECHT, *op. cit*, p. 46.

⁸⁷ V. LAGASIO et N. CUCARI, « Corporate governance and environmental social governance disclosure: A meta-analytical review », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, volume 26, 2019, p. 701–711.

⁸⁸ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 1.1.

(1) Le conseil

(i) Son rôle

La disposition 2.1 du Code de Corporate governance 2020 (ci-après, Code 2020) énonce, de manière explicite, que le « conseil poursuit une création de valeur durable par la société, en arrêtant la stratégie de la société, en mettant en place un leadership effectif, responsable et éthique et en supervisant les performances de la société ».

Il en ressort que l'accomplissement d'objectifs ESG est crucial dans le rôle du conseil. En effet, il doit s'assurer que la durabilité est une priorité au sein de l'entreprise dans son ensemble. Pour cela, les administrateurs ont pour mission de donner une ligne de conduite dans l'élaboration des activités de l'entreprise mais également dans sa culture⁸⁹. Cela passe par l'établissement d'un dialogue riche avec les parties prenantes et actionnaires, ce que le Code 2020 nomme une « approche inclusive »⁹⁰. Nous reviendrons sur l'importance de ce dialogue dans le point (6).

La stratégie établie par le conseil est donc le point de départ pour que l'entreprise parvienne à s'inscrire dans le long terme. La recommandation 2.5 du Code 2020 indique d'ailleurs cela explicitement⁹¹. Cela n'implique pas que le conseil doit abandonner ses objectifs à court terme mais il doit d'abord penser à ses intérêts à long terme⁹². Ainsi, le conseil doit être conscient que les performances financières ne sont pas les seules à prendre en compte.

Pour parvenir à la prise en compte d'éléments de durabilité dans la stratégie, le conseil doit anticiper les crises auxquelles son entreprise va devoir faire face. Dès lors, cela implique une excellente gestion des risques par les administrateurs et une réflexion quant aux solutions durables qu'ils peuvent apporter aux diverses problématiques actuelles⁹³.

La disposition 2.7 du Code 2020 suggère que la culture de l'entreprise a également un rôle à jouer dans la réussite de la stratégie durable. En effet, elle « soutient l'application de la stratégie et promeut un comportement éthique et responsable ». Il en découle que le

⁸⁹« Guidelines to issues for ESG REPORTING », *op. cit.*, p. 32.

⁹⁰ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.2 ; P. LAMBRECHT, *op. cit.*, p. 36.

⁹¹ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.5.

⁹²« Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », *op. cit.*, p. 1.

⁹³« Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », *op. cit.*, p. 1.

leadership doit rassembler ces caractéristiques⁹⁴ ; cela comprend de mener une politique équilibrée qui respecte les valeurs inculquées par la stratégie de l'entreprise.

En définitive, il est important que le conseil institue les préoccupations ESG comme piliers de l'entreprise. De cette manière, tous les départements de l'entreprise seront concernés par ces dernières et poursuivront cet objectif de création de valeur durable.

(ii) Sa composition

La composition du conseil est la première étape pour refléter ce « leadership effectif, responsable et éthique »⁹⁵. Selon la disposition 3.3 du Code 2020, cette composition « est fixée de façon à rassembler suffisamment de compétences dans les domaines d'activité de la société ainsi qu'une variété suffisante de compétences, d'âges et de genres »⁹⁶.

Concernant l'aspect des compétences, il est nécessaire que les administrateurs soient concernés par les facteurs ESG et soient aptes à fixer les objectifs de durabilité de l'entreprise. Il est donc primordial que la compréhension des éléments ESG soit placée au centre des critères lors du recrutement des administrateurs⁹⁷.

Concernant l'aspect diversité dans la composition du conseil, il rencontre le facteur social de l'acronyme ESG. En effet, celui-ci promeut l'interdiction de la discrimination et des inégalités au sein d'une entreprise. Cela passe par une composition du conseil équilibrée. Dans cette dynamique, le comité de nomination s'assure que des programmes de promotion de la diversité soient établis dans la société⁹⁸.

La diversité de genres est celle évoquée le plus régulièrement et est également la plus réglementée. En effet, tant le législateur européen que belge oeuvrent pour promouvoir cette

⁹⁴ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.1.

⁹⁵ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.1 ; P. LAMBRECHT, *op. cit*, p. 41.

⁹⁶ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 3.3.

⁹⁷ P. LAMBRECHT, *op. cit*, p. 41.

⁹⁸ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 4.23.

diversité. Ce dernier a introduit des quotas dans une loi du 28 juillet 2011 afin que les femmes soient intégrées dans les organes de gestion des sociétés cotées⁹⁹.

Il a été prouvé dans plusieurs recherches que la diversité dans la composition du conseil améliorerait la prise de décision¹⁰⁰. En outre, une étude a démontré que la présence de femmes au sein du conseil avait des effets positifs sur la compréhension des facteurs ESG. Elles auraient une plus grande sensibilité à ses préoccupations¹⁰¹. D'ailleurs, des auteurs énoncent qu'un conseil composé de trois femmes ou plus est plus actif dans les domaines environnemental et social¹⁰². Les femmes seraient également plus enclines à fournir une meilleure publication des informations ESG¹⁰³.

En outre, le Code 2020 recommande que le conseil soit composé d'un certain nombre d'administrateurs indépendants¹⁰⁴.

Selon certaines études, l'indépendance du conseil influence positivement la considération des facteurs ESG et la divulgation de ceux-ci. D'après les auteurs, les administrateurs indépendants ont une vision plus objective de la gestion de l'entreprise, ce qui pourrait expliquer une meilleure prise de conscience relative aux enjeux ESG et à la divulgation des informations s'y rapportant ainsi qu'une amélioration du dialogue avec les parties prenantes¹⁰⁵.

En définitive, le principe 3 du Code 2020 démontre que les mécanismes de gouvernance d'entreprise influent sur la prise en compte des objectifs de durabilité. Néanmoins, la deuxième recommandation de ce principe relatif à la taille du conseil ne semble pas être primordiale pour l'amélioration des pratiques durables au sein de la société¹⁰⁶.

⁹⁹ Loi 28 juillet 2011 modifiant la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, le Code des sociétés et la loi du 19 avril 2002 relative à la rationalisation du fonctionnement et la gestion de la Loterie Nationale afin de garantir la présence des femmes dans le conseil des administrations des entreprises publiques autonomes, des sociétés cotées et de la Loterie Nationale, *M.B.*, 14 septembre 2011 cité par GUBERNA et FEB, « Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », 2021, p 20 disponible sur https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/study/monitoring_report_-_code_2020-_fr.pdf

¹⁰⁰« Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », *ibidem*, p. 19.

¹⁰¹ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹⁰² F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹⁰³ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹⁰⁴ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 3.4.

¹⁰⁵ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹⁰⁶ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

(iii) Ses réunions

La disposition 3.9 suggère que le conseil effectue des réunions régulièrement afin que les obligations soient exercées de manière efficace. Cela doit d'ailleurs être publié dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise¹⁰⁷.

Il semble évident que si le conseil se réunit fréquemment, cela lui permet d'avoir une gestion de la stratégie de l'entreprise plus attentive et rigoureuse. Dès lors, le conseil a davantage de temps pour aborder les pratiques de durabilité et ainsi mettre en place des initiatives relatives à ce domaine. Les administrateurs peuvent ainsi effectuer une meilleure évaluation des performances non financières et par conséquent, fournir une meilleure publication de celles-ci¹⁰⁸.

(2) Le management exécutif

Premièrement, le management exécutif peut proposer au conseil des pistes relatives à la stratégie de l'entreprise et à sa mise en oeuvre¹⁰⁹.

Ainsi, il peut jouer un rôle en suggérant des initiatives qui ont trait à la durabilité. En effet, il peut mettre l'accent sur une stratégie à long terme qui inclurait les préoccupations ESG. En outre, il est conseillé que le management exécutif fournisse toutes informations utiles au conseil concernant ses responsabilités¹¹⁰. Il peut s'agir de sa responsabilité sur les impacts sociaux et environnementaux de l'entreprise.

Par ailleurs, le management exécutif va pouvoir mettre en oeuvre cette stratégie et de ce fait, vérifier que les activités de l'entreprise intègrent elles aussi la durabilité¹¹¹. Elles doivent répondre aux objectifs mis en place par la stratégie du conseil. C'est pour cette raison que le management exécutif doit participer à l'élaboration des buts sociétaux de l'entreprise¹¹².

Enfin, le management exécutif a comme mission la préparation de la publication des informations financières et extra-financières¹¹³. Le Code 2020 mentionne donc la divulgation

¹⁰⁷ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 3.9.

¹⁰⁸ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹⁰⁹ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.20.

¹¹⁰ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.19. Dispo 2.19

¹¹¹ « Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », *op. cit.*, p.2.

¹¹² « Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », *op. cit.*, p.1.

¹¹³ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.19.

des performances ESG de l'entreprise et le management exécutif est acteur dans ce processus de communication. Nous reviendrons sur le reporting dans le point (7) de cette partie relative au Code 2020.

(3) La rémunération

La politique de rémunération d'une entreprise peut s'inscrire dans la dynamique de création de valeur durable. La disposition 7.1 du Code 2020 indique clairement que la structure de rémunération a, parmi plusieurs missions, celle de promouvoir la création de valeur durable¹¹⁴.

Une politique de rémunération durable est nécessaire pour que les membres de l'entreprise agissent dans une vision à long terme de l'entreprise. Cela permet qu'ils soient concernés et acteurs de la mise en oeuvre des objectifs de durabilité. Cette politique peut également être interprétée comme une réponse aux parties prenantes concernant leurs besoins en matière ESG. En effet, selon certains auteurs, « la rémunération des dirigeants est susceptible de promouvoir une bonne performance sociale et environnementale, ce qui peut renforcer la légitimité sociale et environnementale ainsi que les capacités de survie des organisations »¹¹⁵.

Pour ces raisons, la Commission Corporate Governance (ci-après Commission) recommande dans ses dispositions qu'une partie des rémunérations soit attribuée aux administrateurs non exécutifs et au management exécutif dans cette perspective de long terme¹¹⁶.

Tout d'abord, la disposition 7.5 suggère que la rémunération des administrateurs non exécutifs ne soit pas influencée directement par les performances de l'entreprise¹¹⁷. Ainsi, les résultats financiers à court terme de la société n'auront aucune conséquence sur cette rémunération. De cette manière, cela n'incite pas les administrateurs non exécutifs à se concentrer uniquement sur la recherche de bénéfices rapides mais plutôt à rechercher une création de valeur durable¹¹⁸.

Ensuite, la recommandation 7.6 continue dans cette perspective puisqu'elle énonce qu'une partie de la rémunération d'un administrateur non exécutif soit sous forme d'actions et que

¹¹⁴ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 7.1.

¹¹⁵E. BARAIBAR-DIEZ, M. D. ODRIOZOLA et J. LUIS FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, *op. cit*, p 1457-1472. Citant Haque 2017, p. 348.

¹¹⁶ Commission Corporate Governance, « Note explicative concernant le rapport de rémunération », novembre 2020, p. 11 disponible sur https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/note_explicative_concernant_le_rapport_de_remuneration.pdf

¹¹⁷ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 7.5.

¹¹⁸ « Note explicative concernant le rapport de rémunération », *op. cit* , p. 11.

celles-ci soient conservées dans la durée, c'est-à-dire minimum un an après le départ de l'administrateur non exécutif du conseil et trois ans après leur attribution¹¹⁹.

Cette disposition indique clairement la volonté de la Commission que ces administrateurs s'inscrivent dans une dynamique de durabilité et ne reçoivent pas directement l'intégralité de leur rémunération en espèces¹²⁰. De cette manière, ils n'évitent pas les répercussions financières que pourrait avoir la création de valeur dans le long terme¹²¹.

Il est évident que l'importance de la partie rémunérée sous forme d'actions est propre à la situation de chaque entreprise et que c'est à elle à définir la proportion de celle-ci¹²². Cependant, pour être conforme à cette recommandation, cette partie ne doit pas être insignifiante par rapport à l'intégralité de la rémunération de l'administrateur non exécutif.

Concernant la rémunération des membres du management exécutif, elle doit poursuivre les mêmes objectifs de durabilité. Pour cela, la Commission souhaite que la « partie variable de la rémunération des managers exécutifs soit structurée de façon à être liée à leurs performances individuelles et à celles, globales, de la société »¹²³.

Cela permet de prendre en compte différents facteurs pour évaluer cette partie variable. Ainsi, elle peut dépendre d'éléments non financiers de l'entreprise¹²⁴. En agissant de cette manière, l'entreprise peut faire correspondre la partie variable de la rémunération des managers exécutifs à son résultat sur le long terme¹²⁵. La Commission établit d'ailleurs que la rémunération variable à court terme ne doit pas dépasser un certain montant¹²⁶.

Nous retrouvons ainsi la même logique que pour la rémunération des administrateurs non exécutifs.

Par ailleurs, les managers exécutifs sont priés de détenir un certain seuil d'actions¹²⁷. Là encore, cela permet une concordance entre les objectifs durables de la société et ceux des dirigeants.

¹¹⁹ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 7.6.

¹²⁰ Avant-propos du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

¹²¹ « Note explicative concernant le rapport de rémunération », *op. cit.*, p. 17.

¹²² « Note explicative concernant le rapport de rémunération », *op. cit.*, p.16.

¹²³ Code belge de gouvernance d'entreprise, disposition 7.8.

¹²⁴ T. DOUILLET, *op. cit.*, p. 603.

¹²⁵ T. DOUILLET, *op. cit.*, p. 593.

¹²⁶ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 7.10.

¹²⁷ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 7.9.

En outre, la société ne peut octroyer des stocks-options de façon définitive et ceux-ci ne peuvent pas être exercés moins de trois ans après leur attribution¹²⁸. Nous remarquons que cette disposition incite à une vision à long terme de l'entreprise puisqu'une période de trois ans doit avoir été respectée pour exercer les stock-options¹²⁹. Ainsi, les managers exécutifs n'ont pas la possibilité de voir l'acquisition de stock-options comme une opportunité à court terme.

En conclusion, nous pouvons affirmer que la Commission souhaite faire des objectifs de durabilité une priorité pour chaque membre de l'entreprise. Cela passe alors par l'implantation d'une politique de rémunération durable qui incite tant les administrateurs non exécutifs que les managers exécutifs à adhérer à la perspective à long terme de la société.

Néanmoins, le Code 2020 applique le principe de « comply or explain », ce qui permet une certaine flexibilité aux entreprises quant au respect de ses dispositions.

Selon le rapport d'étude relatif au respect du Code 2020, la disposition 7.6 n'est respectée que par 11% des entreprises¹³⁰. Cela signifie que l'octroi d'une partie de la rémunération sous forme d'actions aux administrateurs non exécutifs est encore loin d'être appliqué par toutes les sociétés belges. De plus, d'après ce même rapport, seules 23% des entreprises imposent un seuil minimum pour la détention d'actions par les managers exécutifs¹³¹.

Bien que les entreprises fournissent des explications à leur non-conformité à ces dispositions, nous pouvons donc regretter que les entreprises n'aient pas encore toutes pris conscience qu'une politique de rémunération durable pouvait avoir un impact sur leurs perspectives à long terme.

(4) La séparation des fonctions de direction

Lorsqu'une entreprise opte pour une structure moniste, il est conseillé d'éviter la dualité du CEO. Cela signifie qu'il est souhaitable qu'une même personne ne soit pas président du conseil et PDG¹³².

Nous pouvons nous demander si le fait qu'une personne concilie les fonctions de présidence et de CEO peut influencer les enjeux ESG d'une entreprise. Pour divers auteurs, cela affecte

¹²⁸ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 7.11.

¹²⁹ « Note explicative concernant le rapport de rémunération », *op. cit.*, p. 18.

¹³⁰ Nous évoquons les entreprises du BEL 20, Bel Mid, Bel Small ; « Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », *op. cit.*, p. 12.

¹³¹ « Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », *op. cit.*, p. 13.

¹³² Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 3.12.

négalement la gouvernance d'une entreprise et la divulgation des informations liées à la responsabilité sociétale de l'entreprise¹³³. Il est vrai que lorsqu'une seule personne possède les prérogatives du président et du CEO, cela augmente son niveau de pouvoir au sein de l'entreprise. Selon certains, la puissance d'un PDG peut restreindre la publication des informations non financières puisque ce dernier pourrait privilégier la recherche de bénéfices à court terme¹³⁴. Par conséquent, cela entraverait la poursuite des objectifs de durabilité de l'entreprise.

Ainsi, en évitant cette dualité, les entreprises auront probablement moins de restrictions quant à la gestion des risques ESG et leur communication aux parties prenantes.

(5) La création d'un comité spécialisé

La Commission recommande dans son Code 2020 que le conseil crée des comités spécialisés afin de l'épauler dans l'élaboration de certaines missions¹³⁵. Un type de comité spécialisé pourrait être un comité ESG (ou RSE) qui serait expert dans ces matières.

Par l'existence de ce comité ESG, il existerait des personnes chargées exclusivement de ces enjeux, ce qui assurerait inévitablement un suivi plus efficace des performances ESG de l'entreprise¹³⁶. Il est évident que cela améliorerait, par conséquent, la qualité des informations non financières publiées et permettrait la création de solutions adéquates aux besoins des parties prenantes¹³⁷.

En définitive, la présence d'un comité de ce type dans une entreprise affecterait les scores ESG de celle-ci¹³⁸. Cela a d'ailleurs été prouvé dans des études menées en Espagne et au Royaume-Uni : un comité spécialisé dans la durabilité a un effet positif sur les performances environnementales et de gouvernance¹³⁹.

¹³³ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹³⁴ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹³⁵ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 4.1.

¹³⁶ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹³⁷ F. CAMPANELLA *et al.*, *op. cit.*, p. 478-488.

¹³⁸ E. BARAIBAR-DIEZ, M. D. ODRIOZOLA et J. LUIS FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, *op. cit.*, p. 1457-1472.

¹³⁹ E. BARAIBAR-DIEZ, M. D. ODRIOZOLA et J. LUIS FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, *op. cit.*, p. 1457-1472.

Nous observons, par le biais du rapport d'étude relatif au respect du Code 2020, que seul un petit nombre d'entreprises belges a opté pour la mise en place de ce type de comité¹⁴⁰.

Afin que ce nombre augmente, il sera probablement nécessaire que la Commission en fasse une mention explicite dans son prochain code de Corporate governance.

(6) Le dialogue avec les parties prenantes

Le dialogue avec les parties prenantes recouvre la manière dont les différents départements de l'entreprise communiquent avec le monde externe. La gouvernance d'une entreprise peut améliorer ou au contraire, avoir un impact négatif sur ce dialogue et sur l'engagement de ces parties prenantes.

Nous avons défini dans la première partie de ce travail quelles pouvaient être les différentes parties prenantes.

Comme nous l'avons vu, c'est d'abord au conseil d'établir un processus qui intègre les attentes des parties prenantes investisseuses et non-investisseuses. En effet, la disposition 2.2 énonce que « pour rechercher la création de valeur durable, le conseil élabore une approche inclusive, qui équilibre les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et ceux des parties prenantes »¹⁴¹.

Lorsque le Code 2020 parle d'approche inclusive, cela implique que le dialogue soit construit autour d'interactions entre toutes les parties prenantes et que chacune puisse exprimer ses préoccupations au conseil¹⁴². Cette intégration de chaque partie prenante dans le processus de réflexion ne pourra qu'accentuer la création de valeur durable dans le long terme et cela, pour l'entreprise elle-même mais également pour les diverses parties prenantes¹⁴³.

Le Code 2020 semble accorder de l'importance à ce dialogue avec l'actionnariat et autres parties prenantes puisqu'il y fait référence à d'autres reprises. La disposition 3.17 suggère que « le président du conseil veille à une communication efficace avec les actionnaires. Il veille également à ce que les administrateurs comprennent les vues des actionnaires et des autres parties prenantes »¹⁴⁴. La Commission conseille également la mise en place de « programmes appropriés de relations avec les investisseurs, afin de mieux comprendre leurs objectifs et leurs préoccupations » dans sa disposition 8.1.

¹⁴⁰« Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », *op. cit.*, p. 26.

¹⁴¹ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.2

¹⁴² P. LAMBRECHT, *op. cit.*, p. 36.

¹⁴³ P. LAMBRECHT, *op. cit.*, p. 46.

¹⁴⁴ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 3.17.

Nous pouvons conclure que l'élaboration de ce dialogue doit faire partie intégrante de la stratégie de l'entreprise et est un élément clé pour la satisfaction de la définition de la création de valeur durable.

(7) Le contrôle , y compris le reporting extra-financier

La surveillance des opérations de l'entreprise est primordiale au sein de la gouvernance d'entreprise. En effet, une entreprise doit être capable de s'auto-évaluer sur l'ensemble de ses aspects.

D'abord, il est suggéré que « le conseil évalue au moins une fois tous les trois ans ses propres performances ainsi que son interaction avec le management exécutif, de même que sa taille, sa composition, son fonctionnement et celui de ses comités »¹⁴⁵.

Cela comprend l'évaluation de ses performances financières mais également de ses performances non-financières. En effet, le contrôle régulier des aspects ESG est primordial afin de connaître l'évolution de ceux-ci au sein de l'entreprise dans la poursuite des objectifs de durabilité. En outre, les attentes dans ce domaine peuvent changer rapidement puisqu'elles sont, notamment, dépendantes des problématiques de développement durable mondiales.

Ensuite, la mise en place d'un comité d'audit peut être utile dans l'exercice de ce contrôle. Il a pour rôle d'examiner « les dispositifs spécifiques existants que le personnel de la société peut utiliser pour faire part confidentiellement de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière d'élaboration de l'information financière ou d'autres sujets »¹⁴⁶. Les « autres sujets » mentionnés dans cette disposition peuvent recouvrir des enjeux environnementaux et sociaux. Le comité d'audit peut ainsi veiller à ce que le processus de publication d'informations non-financières se déroule sans encombre.

Le reporting extra-financier est un élément essentiel de la gouvernance d'entreprise et conduit inévitablement à une meilleure performance¹⁴⁷. En effet, il est demandé au conseil de veiller à la publication adéquate d'informations financières ou non-financières¹⁴⁸. Il doit également vérifier le contenu de ce rapport qui doit, notamment, fournir suffisamment « d'informations sur les préoccupations sociétales et sur les indicateurs environnementaux et sociaux pertinents »¹⁴⁹.

¹⁴⁵ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 9.1.

¹⁴⁶ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 4.13.

¹⁴⁷ V. MERCIER, « L'obligation de transparence ou la pierre angulaire de la responsabilité sociétale des entreprises », *La RSE saisie par le droit : perspectives interne et internationale*, K. MARTIN-CHENUT et R. de QUENAUDON (dir.), A. Pedone, 2015, p. 263.

¹⁴⁸ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.15.

¹⁴⁹ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 2.16.

Nous constatons ainsi que le reporting des informations non-financières est considéré par le Code 2020. Comme nous l'avons vu dans la section s'y rapportant, le reporting ESG permet à l'entreprise d'être plus crédible aux yeux du monde extérieur et particulièrement de ses parties prenantes¹⁵⁰. En outre, ce reporting est fondamental dans la poursuite des objectifs de durabilité fixés par l'entreprise et donc dans la création de valeur durable¹⁵¹.

Selon les statistiques réalisées dans le rapport d'étude concernant le respect du Code 2020, nous pouvons voir qu'une grande majorité des entreprises, à savoir 79%, intègrent les informations ESG dans leur rapport¹⁵².

(8) Principe comply or explain

Afin de conclure cette section de ce travail, il est important de ne pas oublier que les recommandations du Code 2020 sont soumises au principe de « comply or explain ». Celui-ci oblige l'entreprise à rendre compte de son attitude vis-à-vis de ce code¹⁵³. Il permet une certaine flexibilité quant à l'application des dispositions. Cependant, les entreprises ne peuvent déroger aux dix principes du Code 2020, contrairement à ce que le Code 2009 prévoyait. En effet, à présent, les dérogations ne peuvent être faites qu'aux recommandations contenues dans ces principes¹⁵⁴.

Le conseil doit cependant évaluer le contenu de l'explication des dérogations au code et doit, ensuite, les approuver¹⁵⁵. En outre, ces explications sont également divulguées à l'assemblée générale lors de la présentation de la déclaration de gouvernance d'entreprise¹⁵⁶. Les actionnaires peuvent alors instaurer un dialogue avec le conseil lorsqu'ils ne comprennent pas les dérogations faites au Code 2020.

D'après le rapport d'étude relatif au respect du Code 2020, les dispositions de celui-ci sont respectées par 89,9% des sociétés et 6,4% d'entre elles fournissent une explication à leur

¹⁵⁰« Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », *op. cit.*, p. 1.

¹⁵¹« Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », *ibidem*, p. 2.

¹⁵²« Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », *op. cit.*, p.10.

¹⁵³ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, principe 10.

¹⁵⁴A. de BERGEYCK, A. LEDENT et D. VAN GERVEN, *op. cit.* p. 44.

¹⁵⁵ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, dispositions 10.2 et 10.3.

¹⁵⁶ Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, disposition 10.4.

dérogation¹⁵⁷. Peu d'entreprises utilisent donc le principe de « comply or explain ». Il est à noter que les entreprises qui n'appliquent pas les dispositions et n'expliquent pas les raisons de cette dérogation enfreignent la loi. En effet, la loi du 6 avril 2010 ainsi que l'arrêté royal du 12 mai 2019 désignent comme Code de référence le Code de gouvernance d'entreprise 2020 pour les sociétés cotées¹⁵⁸. Les entreprises doivent l'indiquer dans leur déclaration de gouvernance d'entreprise¹⁵⁹.

4.3 Conclusion et position personnelle

A l'occasion de l'analyse de ce Code 2020 à la lumière des éléments de durabilité, nous avons constaté que celui-ci intègre à plusieurs reprises la recherche d'une valeur durable. Cependant, il mentionne peu de fois explicitement les objectifs ESG dans ses dispositions, ce que nous pouvons regretter.

En outre, cette analyse nous a permis de nous rendre compte que des mécanismes de gouvernance basiques peuvent avoir de grandes répercussions sur la prise en compte des enjeux de durabilité par les entreprises. Néanmoins, le Code 2020 ne le met pas en évidence. En effet, il élabore des recommandations mais n'explique pas que celles-ci peuvent être essentielles pour les perspectives durables d'une entreprise. Cela conduit au fait que ces dernières n'en sont probablement pas toutes conscientes et n'utilisent, dès lors, pas leur gouvernance d'entreprise à cet effet.

Concernant le reporting non financier, il est satisfaisant que le Code 2020 l'évoque mais selon nous, il n'insiste pas suffisamment sur l'importance de cet outil dans la gouvernance d'entreprise. La mise en vigueur de la proposition de directive CSRD que nous analyserons dans la prochaine section permettra probablement que la Commission Corporate Governance s'y penche davantage afin que les entreprises belges soient conscientes de l'intérêt et de l'utilité de cet instrument dans leur gouvernance.

En conclusion, nous pouvons souligner que le Code 2020 a réalisé une grande avancée en intégrant la création de valeur durable comme un objectif de ses dispositions mais le chemin est encore long afin que les entreprises belges soient performantes dans ces domaines. Néanmoins, nous sommes convaincus que le Code 2020 a un rôle essentiel à jouer dans l'intégration des enjeux ESG dans la gouvernance d'entreprise et dans la divulgation de ceux-ci.

¹⁵⁷« Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », *op. cit.*, p. 32.

¹⁵⁸« Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », *op. cit.*, p. 20.

¹⁵⁹A. de BERGEYCK, A. LEDENT et D. VAN GERVEN, *op. cit.* p. 44.

5. Analyse de la proposition de directive CSRD du 21 avril 2021

Lors de l'analyse de la gouvernance d'entreprise à la lumière des éléments ESG, nous avons pu remarquer que le reporting non financier commençait peu à peu à prendre en importance dans l'esprit des entreprises belges mais n'était pas encore reconnu à sa juste valeur. Il s'agit pourtant d'un outil fondamental de la gouvernance d'entreprise. Celui-ci permet inévitablement une meilleure intégration de ces facteurs de durabilité au sein de la gouvernance et de la réflexion d'une entreprise. Ainsi, nous avons décidé d'analyser en profondeur les nouvelles exigences et l'évolution que va connaître la réglementation de ce reporting non financier au niveau européen (et, par conséquent, ensuite en Belgique) et comment celui-ci va pouvoir davantage faciliter cette intégration.

Cette section consiste ainsi en une analyse approfondie de la proposition de directive s'intitulant « Corporate sustainability reporting » (ci-après, CSRD) du 21 avril 2021. Pour cela, nous évoquerons, d'abord, la directive 2014/95 « Non-Financial Reporting » (ci-après NFRD) du 22 octobre 2014. La proposition CSRD révisé sur plusieurs points de ce qu'avait mis en place la directive NFRD afin d'atteindre les objectifs du Pacte Vert européen¹⁶⁰.

5.1 La Directive NFRD et la transposition dans le droit belge

La directive NFRD révisé déjà la directive comptable 2013/34/UE et a commencé à s'appliquer en 2017.

Grâce à la directive NFRD, l'Union européenne a permis un passage d'une divulgation volontaire des informations de durabilité à une divulgation obligatoire pour certaines entreprises¹⁶¹; outre le principe de *comply or explain* sur lequel nous reviendrons. Cette directive permet, en effet, aux entreprises une grande flexibilité dans la publication de ces informations non-financières ainsi que sur leurs localisations dans leurs rapports de gestion¹⁶².

L'objectif premier de cette directive était d'uniformiser les normes nationales des Etats-membres en vue d'augmenter la comparabilité des rapports des entreprises¹⁶³. L'Union

¹⁶⁰ S. ARVIDSSON et J. DUMAY, « Corporate ESG reporting quantity, quality and performance: Where to now for environmental policy and practice? », *Business Strategy and the Environment*, vol. 31, n° 3, 2021, p. 1091-1110.

¹⁶¹ C. CARINI *et al.*, « The Regulation of Sustainability Information – The Contribution of Directive 2014/95 » *Preprints*, 2017, p. 1-16.

¹⁶² M. CORDAZZO, L. BINI et G. MARZO, « Does the EU Directive on non-financial information influence the value relevance of ESG disclosure? Italian evidence », *Business Strategy and Environment*, vol. 29, n°8, 2020, p. 3470-3483.

¹⁶³ A. COIBION et J. FILBICHE, « La publication d'informations non financières et le rôle des organes sociaux des sociétés belges », *Les instruments de droit des sociétés et de droit financier de l'économie durable*, Th. TILQUIN *et al.* (dir.), 1e éd, Bruxelles, Larcier, 2021, p. 62.

européenne a également souhaité établir des seuils minimaux d'exigence dans la divulgation des informations de durabilité¹⁶⁴. Cela devait permettre de fournir une communication plus transparente des aspects de durabilité des entreprises et que celle-ci soit mieux structurée. De cette manière, l'Union européenne avait l'ambition de simplifier l'accès à ces informations pour le grand public et particulièrement pour les parties prenantes des entreprises¹⁶⁵.

Cette directive a été transposée en droit belge au sein de l'article 3:6 du Code des sociétés et des associations (ci-après, CSA) par le biais de la loi du 3 septembre 2017 relative à la publication d'informations non financières et informations relatives à la diversité par certaines grandes sociétés et certains groupes.

L'article 3:6 du CSA distingue trois formes dans la publication d'informations ESG¹⁶⁶. Dans le cadre de ce travail, c'est particulièrement le dernier type qui retiendra notre attention puisqu'il reprend presque expressément le contenu d'une partie de l'article 1 de la directive NFRD.

D'abord, pour les sociétés qui doivent simplement publier un rapport de gestion, il leur est demandé de fournir une analyse qui « comporte des indicateurs clés de performance de nature tant financière que, le cas échéant, non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personne »¹⁶⁷.

Ensuite, pour les sociétés cotées, d'autres informations doivent être publiées comme la désignation du code de gouvernement d'entreprise appliqué, des éléments concernant la diversité au sein de la société ou encore un rapport de rémunération¹⁶⁸. La politique de diversité doit ainsi être décrite tout comme ses objectifs, sa mise en oeuvre et ses résultats. Cette politique est soumise au principe de « comply or explain » de sorte que l'entreprise qui n'en fait pas état est priée de justifier cette absence¹⁶⁹.

¹⁶⁴ P. LAMBRECHT et F.-G. EGGERMONT, « Rapport de durabilité des entreprises et gouvernement d'entreprise durable », *JPB- Liber amicorum Jean-Pierre Blumberg*, R. HOUBEN *et al.* (dir.), 1er édition, Bruxelles, Intersentia, 2021, p. 378.

¹⁶⁵ C. CARINI *et al.*, *op. cit.*, p. 1-16.

¹⁶⁶ J. RICHELLE, *op. cit.*, p. 150.

¹⁶⁷ C.S.A., art 3:6, §1, 9°.

¹⁶⁸ C.S.A., art 3:6, §§2 et 3.

¹⁶⁹ C.S.A., art 3:6, §2, al 1, 6° et al 2 ; Art. 1, §1, al 1 de la Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes, *J.O.U.E.*, L330/1, 15 novembre 2014. (ci-après, citée « Directive NFRD »)

Enfin, l'article 1, points 2 et 3 de la directive NFRD stipule qu'une déclaration non financière plus complète doit être publiée par les plus grandes entreprises. Cet article est transposé dans le paragraphe 4 de l'article 3:6 du CSA. Nous allons donc analyser les dispositions européenne et belge parallèlement. Cette analyse se concentrera uniquement sur le contenu de la déclaration non financière afin d'en avoir un bref aperçu, ce travail se concentrant essentiellement sur la proposition de directive CSRD.

Concernant le champ d'application personnel, une déclaration non financière doit être communiquée par les entreprises rassemblant plusieurs conditions¹⁷⁰. Premièrement, il doit s'agir d'une entité d'intérêt public, c'est-à-dire d'une société cotée¹⁷¹. Deuxièmement, cela est d'application pour les grandes entreprises, à savoir celles qui dépassent soit un total du bilan est supérieur à 17 millions d'euros, soit un chiffre d'affaires annuel à 34 millions d'euros selon les critères belges.¹⁷² En effet, ce ne sont pas les mêmes seuils qui sont stipulés dans la législation européenne puisque au sein de cette dernière, il s'agit d'un total de bilan supérieur à 20 millions d'euros ou d'un chiffre d'affaires annuel de minimum 40 millions d'euros¹⁷³. Ainsi, en abaissant ces seuils, le législateur belge a souhaité qu'un plus grand nombre d'entreprises soit soumis à ces exigences. Troisièmement, la disposition belge s'écarte de ce que prescrit la directive NFRD. En effet, cette dernière stipule que l'entreprise doit regrouper un nombre moyen de 500 salariés sur l'exercice à la date de clôture du bilan et ce, sur base consolidée. En Belgique, l'article 3:6 du CSA reprend ce critère mais énonce que le nombre de 500 salariés doit être comptabilisé sur une base individuelle par les sociétés et non consolidée.

Quant au contenu de cette déclaration non financière, elle doit « comprendre des informations nécessaires à la compréhension de l'évolution des affaires, des performances, de la situation de l'entreprise et des incidences de son activité »¹⁷⁴. Pour savoir quelles informations sont significatives et doivent donc être publiées, une entreprise doit appliquer le principe d'importance relative¹⁷⁵.

Ce principe possède un point de vue interne et un point de vue externe. D'une part, concernant le point de vue interne (dit « financier »), il s'agit, pour une société, d'évaluer les conséquences des problématiques ESG sur son fonctionnement et ses résultats et d'autre part, le point de vue externe (dit « environnemental et social ») consiste en l'analyse des

¹⁷⁰ C.S.A., art 3:6, §4. ; Art. 1 , §1, al. 1 de la directive NFRD.

¹⁷¹ C.S.A., art 1:12.

¹⁷² C.S.A., 1:26, §1. (ces montants se calculant sur base consolidée)

¹⁷³ Art. 3, § 4 de la Directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil relative aux états financiers annuels, aux états financiers consolidés et aux rapports y afférents de certaines formes d'entreprises, modifiant la directive 2006/43/CE du Parlement européen et du Conseil et abrogeant les directives 78/660/CEE et 83/349/CEE du Conseil, *J.O.U.E.*, L182/19, 29 juin 2013. (ci-après, citée « Directive comptable »)

¹⁷⁴ C.S.A., art 3:6, §4, al. 3. ; Art. 1, §1, al. 1 de la Directive NFRD..

¹⁷⁵ P. LAMBRECHT et F.-G. EGGERMONT, *op. cit*, p. 382.

incidences des agissements de la société sur les problématiques ESG¹⁷⁶. Cependant, ce principe est plutôt implicite dans la directive NFRD et ce sont donc les lignes directrices sur l'information non financière relative au climat de 2019 qui viennent l'éclairer.

En outre, les informations publiées doivent se rapporter à des « questions environnementales, sociales et de personnel, de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption »¹⁷⁷.

Comme nous l'avons vu lors de l'explication de l'acronyme ESG, les questions environnementales peuvent recouvrir ce qui touche au changement climatique, à la consommation d'énergie, à la gestion de déchets, à la pollution, à l'émission de gaz à effet de serre ou encore à bien d'autres problématiques actuelles notamment énoncées dans les objectifs de développement durable des Nations Unies¹⁷⁸.

En ce qui concerne les questions sociales et de personnel, elles ont elles aussi été abordées lors de l'explication des facteurs ESG dans la deuxième section de ce travail. Ainsi, il peut s'agir des conditions de travail, de l'égalité hommes-femmes au sein de la société, des accidents de travail, du respect du droit des travailleurs, de la diversité mais également du respect des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT)¹⁷⁹.

S'agissant des questions relatives au respect des droits de l'homme, l'entreprise peut publier les informations relatives aux actions qu'elle a réalisées à ce sujet et aux mesures prises pour empêcher la violation de ces droits¹⁸⁰.

Concernant la publication des informations liées à la lutte contre la corruption, il s'agit de communiquer la manière dont la société combat les risques de corruption ainsi que la description des opérations mises en oeuvre dans ce domaine¹⁸¹.

¹⁷⁶ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière : Supplément relatif aux informations en rapport avec le climat, C209/01, 20 juin 2019, p. 4.

¹⁷⁷ C.S.A., art 3:6, §4, al. 3 ; Art. 1, §1, al. 1 de la Directive NFRD.

¹⁷⁸ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières), C 215/1, 5 juillet 2017, p. 14 ; « Informations non financières et informations relatives à la diversité : note explicative à l'intention des sociétés belges », *op. cit.*, p. 17.

¹⁷⁹ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières), *ibidem*, p. 15 ; « Informations non financières et informations relatives à la diversité : note explicative à l'intention des sociétés belges », *op. cit.*, p. 17.

¹⁸⁰ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières), *op. cit.*, p. 16. ; « Informations non financières et informations relatives à la diversité : note explicative à l'intention des sociétés belges », *op. cit.*, p. 18.

¹⁸¹ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières), *ibidem*, p. 17 ; « Informations non financières et informations relatives à la diversité : note explicative à l'intention des sociétés belges », *op. cit.*, p. 18.

Par ailleurs, la déclaration non financière doit comprendre « (a) une brève description du modèle commercial du groupe ; (b) une description des politiques appliquées par la société, y compris les procédures de diligence raisonnable mises en oeuvre ; (c) les résultats de ces politiques ; (d) les principaux risques liés à ces questions en rapport avec les activités de la société, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les relations d'affaires, les produits ou les services de la société, qui sont susceptibles d'entraîner des incidences négatives dans ces domaines, et la manière dont la société gère ces risques ; (5) les indicateurs clés de performance de nature non financière concernant les activités en question »¹⁸².

Pour ce qui est de la brève description du modèle commercial, il est simplement demandé à l'entreprise d'expliquer son fonctionnement en vue de la création de valeur à long terme. Quant à la description des politiques de la société, il s'agit d'énoncer comment les organes de gestion envisagent les questions ESG et procèdent pour atteindre les objectifs de durabilité fixés. Cela doit aussi comprendre les procédures de diligence raisonnable qui sont primordiales. Il faut également que les entreprises rendent compte de ces politiques en communiquant leurs performances à cet égard et ce, de manière transparente¹⁸³. Il est souhaité qu'une entreprise divulgue sa politique de gestion des risques afin que les parties prenantes comprennent la manière dont ces risques peuvent influencer les agissements et résultats de la société¹⁸⁴. Enfin, l'utilisation d'indicateurs clés de performance est vivement recommandée. Ces indicateurs permettent une amélioration du contenu des publications des entreprises mais également la comparabilité entre chacune d'entre elles et dans le temps. Ceux-ci sont appréciés par les parties prenantes puisqu'ils offrent une représentation totale et juste de l'entreprise¹⁸⁵.

Le contenu de la déclaration non financière est soumis au principe de *comply or explain*¹⁸⁶. Ainsi, lorsqu'une entreprise décide de ne mener aucune politique dans un domaine qui a pourtant des incidences significatives sur les enjeux ESG, elle est obligée de fournir une explication détaillée des raisons de cette absence de politique¹⁸⁷. Ce principe s'applique également lorsque la société ne veut simplement pas divulguer les informations relatives à ces politiques ESG. Là aussi, il est demandé qu'elle fournisse les motifs de cette absence de communication¹⁸⁸.

¹⁸² C.S.A., art 3:6, §4, al. 3 ; Art. 1, §1, al. 1 de la Directive NFRD.

¹⁸³ P. LAMBRECHT et F.-G. EGGERMONT, *op. cit.*, p. 383.

¹⁸⁴ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières, C 215/1, 5 juillet 2017, p. 12.

¹⁸⁵ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières, C 215/1, 5 juillet 2017, p. 13.

¹⁸⁶ C.S.A., art 3:6, §4, al. 7. ; Art. 1, §1, al. 1 de la Directive NFRD.

¹⁸⁷ J.-M. GOLLIER, « Publication d'informations non financières - Commentaires de la loi du 3 septembre 2017 », *J.T.*, 2018/11, n°6723, p. 248.

¹⁸⁸ J.-M. GOLLIER, *ibidem*, p. 248.

En outre, une clause dite de *safe harbor* existe lorsque la divulgation d'informations non financières pourrait avoir des conséquences négatives sur la position commerciale de l'entreprise¹⁸⁹. Dans ce cas, il est permis que l'entreprise ne publie pas ces informations à condition que les parties prenantes soient toujours en mesure de comprendre l'évolution des affaires, des performances, de la situation de la société et des incidences sur son activité¹⁹⁰.

Nous pouvons également signaler qu'une filiale n'est pas obligée de publier la déclaration non financière si ses informations sont reprises dans le rapport consolidé de gestion ou le rapport distinct d'une autre entreprise¹⁹¹.

En mars 2019, la FSMA a réalisé une étude afin d'évaluer le respect des sociétés cotées belges aux dispositions relatives à la déclaration non financière. Selon cette étude, les déclarations non financières des entreprises manquent d'informations. Ainsi, par exemple, la description du modèle commercial n'est que rarement recensée dans la déclaration non financière. Tant dans la description des activités que des politiques, les entreprises n'indiquent que très peu leurs incidences sur les enjeux non financiers. Quant aux résultats, principaux risques et les indicateurs clé de performance, l'étude observe qu'ils ne sont pas complets¹⁹².

En conclusion, le contenu des déclarations non financières ne satisfait pas aux exigences de la directive NFRD.

En juin 2021, la FSMA a entrepris une nouvelle étude relative au reporting non financier. Nous notons une amélioration dans la description des activités et le nombre d'entreprises y incluant les éléments non financiers est en augmentation. Concernant la description des politiques, la plupart des entreprises l'établissent mais peu encore y indiquent leurs conséquences sur les thématiques non financières. Pour ce qui est des risques principaux, les entreprises les décrivent un peu mieux que ce qui était constaté lors de l'étude de 2019. Cependant, en ce qui concerne les résultats et les indicateurs clés de performances, il existe toujours des manques mais de légères améliorations sont à signaler. De manière générale, les lacunes sont particulièrement présentes lorsqu'il s'agit des questions relatives au respect des droits de l'homme et de la lutte contre la corruption¹⁹³.

¹⁸⁹ C.S.A., art 3:6, §4, al. 8. ; Art. 1, §1, al. 1 et al. 4 de la Directive NFRD.

¹⁹⁰ « Informations non financières et informations relatives à la diversité : note explicative à l'intention des sociétés belges », *op. cit.*, p. 14.

¹⁹¹ C.S.A., art 3:6, §4, al 10. ; Art. 1, §1, al. 1 la Directive NFRD.

¹⁹² « Respect par les sociétés cotées belges des obligations de publication d'une déclaration non financière », FSMA, Etudes et documents, n°47, mars 2019 disponible sur https://www.fsma.be/sites/default/files/legacy/content/FR/studies/study47_fr.pdf

¹⁹³ « Reporting non financier : Etude de suivi et orientations à l'attention des sociétés belges cotées », FSMA, Etudes et documents, n°48, juin 2021 disponible sur https://www.fsma.be/sites/default/files/media/files/2021-06/study48_fr.pdf

Conformément à l'article 2 de la directive NFRD, la Commission européenne a publié des lignes directrices d'application volontaire et qui établissent une méthode pour la publication des informations non financières. Les premières lignes directrices ont été publiées en 2017 et fournissent une méthodologie générale. Ensuite, d'autres ont été ajoutées en 2019 et abordent spécifiquement les informations relatives au climat. Nous y avons d'ailleurs déjà fait référence ci-dessus.

Outre l'explication du contenu de la déclaration non financière, les lignes directrices de 2017 énoncent des principes fondamentaux pour une communication d'informations non financières de qualité¹⁹⁴ :

Premièrement, les informations fournies doivent être significatives. L'entreprise doit, pour cela, identifier ses enjeux fondamentaux afin de révéler des éléments pertinents. La directive comptable définit d'ailleurs ce terme comme « le statut d'une information dont on peut raisonnablement penser que l'omission ou l'inexactitude risque d'influencer les décisions que prennent les utilisateurs sur la base des états financiers de l'entreprise. L'importance significative de chaque élément est évaluée dans le contexte d'autres éléments similaires »¹⁹⁵. Ces aspects significatifs peuvent évoluer dans le temps et il est donc essentiel que l'entreprise vérifie que les informations ne deviennent pas inopportunes¹⁹⁶.

Deuxièmement, l'information doit être fidèle, équilibrée et compréhensible. La société ne doit pas communiquer que les aspects qui lui sont bénéfiques. En effet, elle doit être objective dans cette démarche et ne doit pas dissimuler des informations qui lui seraient nuisibles ; les mécanismes de gouvernance d'entreprise peuvent orienter l'entreprise à être juste¹⁹⁷.

Troisièmement, l'information doit être complète mais concise. L'entreprise doit, au moins, communiquer les informations pertinentes relatives aux thématiques précisées dans la directive NFRD¹⁹⁸.

Quatrièmement, la société doit pouvoir établir une vision stratégique et prospective dans sa déclaration. Elle doit expliquer la stratégie actuelle de l'entreprise mais également, émettre

¹⁹⁴ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières, C 215/1, 5 juillet 2017, p. 5.

¹⁹⁵ Art. 2, §16, de la Directive comptable cité par Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières, C 215/1, 5 juillet 2017, p. 5.

¹⁹⁶ « Informations non financières et informations relatives à la diversité : note explicative à l'intention des sociétés belges », *op. cit.*, p. 15.

¹⁹⁷ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières, C 215/1, 5 juillet 2017, p. 7.

¹⁹⁸ Communication de la Commission, *ibidem*, p. 7.

des informations sur ce qu'elle envisage, au niveau stratégique, dans un avenir à court et long terme pour réaliser les attentes des parties prenantes et ses objectifs¹⁹⁹.

Cinquièmement, la publication des informations doit répondre aux inquiétudes et satisfaire les intérêts des parties prenantes²⁰⁰.

Sixièmement, les informations de l'entreprise doivent être logiques et cohérentes. Il est conseillé à la société de mettre en lien les informations de la déclaration non financière avec des éléments financiers du rapport de gestion. Cela facilite la compréhension des utilisateurs de ces rapports.

La cohérence doit également être présente dans le temps de sorte que, là encore, les parties prenantes puissent comprendre l'évolution de l'entreprise sur ces aspects²⁰¹.

5.2 Critique de la directive NFRD

Malheureusement, à la suite de cette directive NFRD, les besoins des différentes parties prenantes en matière de durabilité ne sont pas rencontrés. La directive NFRD est même jugée inefficace²⁰².

En effet, la demande d'informations non financières est en constante augmentation et chaque partie prenante souhaite avoir des réponses à ses attentes. Cependant, la directive NFRD ne permet de satisfaire à ces demandes pour plusieurs raisons.

D'abord, un manque de comparabilité est souligné par beaucoup : 84% des utilisateurs des informations non financières relèvent ce problème²⁰³. Nous notons également que les lacunes en matière de fiabilité des informations fournies par les entreprises sont importantes et établies par de nombreuses parties prenantes²⁰⁴. Cela peut notamment s'expliquer par

¹⁹⁹ Communication de la Commission, *ibidem*, p. 8.

²⁰⁰ Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières, C 215/1, 5 juillet 2017, p. 9.

²⁰¹ Communication de la Commission, *ibidem*, p. 9.

²⁰² Considérant 11 de la Proposition de directive du Parlement européen et du Conseil modifiant les directives 2013/34/UE, 2004/109/CE et 2006/43/CE ainsi que le règlement (UE) n° 537/2014 en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, COM (2021), 189 final, 21 avril 2021. (ci-après citée « Proposition de directive CSRD »)

²⁰³ Summary Report of the Public Consultation on the Review of the Non-Financial Reporting Directive, 20 February 2020- 11 June 2020, Ares(2020)3997889, 29 juillet 2020, p. 3.

²⁰⁴ Point G de la Résolution du Parlement européen sur la gouvernance d'entreprise durable, (2020/2137(INI)), 17 décembre 2020.

l'absence d'exigence d'assurance obligatoire au sein de cette directive. Par conséquent, tant la comparabilité que la fiabilité des informations sont impactées.

Ensuite, pour beaucoup, les informations contenues dans les rapports non financiers sont insuffisantes et non pertinentes²⁰⁵. En effet, des informations significatives pour les parties prenantes sont parfois inexistantes dans les rapports²⁰⁶. De ce fait, celles-ci sont obligées de demander des informations supplémentaires aux entreprises, ce qui entraîne une augmentation des coûts ainsi que de la charge de travail²⁰⁷. En outre, certaines entreprises ne publient pas de rapports de durabilité puisqu'elles ne rentrent pas dans le champ d'application de la directive, alors que les utilisateurs d'informations non financières jugent qu'il serait pertinent d'obtenir ce type d'informations de leur part²⁰⁸.

Enfin, les entreprises rencontrent de grandes difficultés dans la publication de ces informations ESG. Cela est particulièrement dû à la présence de nombreux cadres référentiels d'application volontaire²⁰⁹. Cela entraîne une grande complexité pour les entreprises qui doivent fournir ces informations. En effet, elles possèdent un degré de flexibilité élevé et par conséquent, n'arrivent pas à savoir comment satisfaire ces différentes obligations²¹⁰. Dès lors, au moment de divulguer ces informations, elles sont perdues tant en ce qui concerne la manière de le faire que l'endroit où il est préférable que ces informations soient recensées²¹¹.

Toutes ces problématiques ont évidemment des conséquences dans la réalisation des objectifs ESG de l'Union européenne fixés dans le Pacte vert pour l'Europe²¹².

En effet, les investisseurs n'ont pas la possibilité d'évaluer les risques liés à la durabilité de leurs investissements et par conséquent, ceux auxquels font face les entreprises. Il n'existe pas d'indicateurs ou une méthodologie commune pour permettre une évaluation des risques de

²⁰⁵ Point G de la Résolution du Parlement européen sur la gouvernance d'entreprise durable. ; Summary Report of the Public Consultation, *op. cit*, p. 8.

²⁰⁶ Commission européenne - Questions et réponses : Proposition de directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, 21 avril 2021.

²⁰⁷ European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, Ares(2020)580716, 30 janvier 2020, p. 2.

²⁰⁸ European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, *ibidem*, p. 2.

²⁰⁹ Point G de la Résolution du Parlement européen sur la gouvernance d'entreprise durable.

²¹⁰ Considérant 9 de la Résolution du Parlement européen sur la gouvernance d'entreprise durable.

²¹¹ European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, *op. cit*, p. 2.

²¹² European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, *op. cit*, p. 2.

chaque entreprise en matière de durabilité²¹³. Dès lors, cela peut créer des risques systémiques pour l'économie puisque les investisseurs ont des difficultés à prendre en compte les facteurs ESG dans leur prise de décision d'investissement et ainsi, n'investissent pas forcément dans des entreprises qui sont actives dans les domaines sociaux et environnementaux²¹⁴.

Par ailleurs, les publications en matière de durabilité n'étant pas significatives, il est complexe pour les parties prenantes de réellement connaître les répercussions d'une société sur les préoccupations ESG. Dès lors, celles-ci ne peuvent pas remettre en question la responsabilité de l'entreprise et cela peut entraîner une relation de confiance compliquée²¹⁵.

Enfin, sans réaction de l'Union européenne, nous aurions pu craindre que les Etats membres adoptent leurs propres règles en la matière afin d'apporter des réponses aux acteurs du monde économique ; ce qui aurait eu comme conséquence de grandes disparités dans la publication des entreprises européennes²¹⁶. Cela aurait entravé les libertés d'établissement et de capitaux chères à l'Union européenne et donc le marché unique²¹⁷.

5.3 Proposition de directive CSRD

5.3.1 Introduction

L'Union européenne était dans l'obligation de réagir face aux déficiences de la directive NFRD et c'est donc, dans le but d'apporter des solutions à ces divers problèmes, que la proposition de directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises a vu le jour le 21 avril 2021. Lors du Pacte vert pour l'Europe et dans son programme de travail 2020, la Commission européenne avait promis de réviser les normes mises en place par la directive NFRD²¹⁸.

La proposition de directive CSRD s'inscrit dans les différentes initiatives prises en matière de durabilité au niveau international²¹⁹. D'ailleurs, la Commission européenne a indiqué, dans sa communication du 22 novembre 2016 intitulée « Prochaines étapes pour un avenir européen

²¹³ Considérant 12 de la Proposition de directive CSRD.

²¹⁴ European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, *op. cit.*, p.2.

²¹⁵ European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, *op. cit.*, p.2.

²¹⁶ Considérant 14 de la Proposition de directive CSRD.

²¹⁷ Considérant 14 de la Proposition de directive CSRD.

²¹⁸ Exposé des motifs de la Proposition de directive CSRD.

²¹⁹ Exposé des motifs de la Proposition de directive CSRD.

« durable », qu'elle intégrerait les objectifs de développement durable dans chacune des interventions de l'Union européenne²²⁰.

Cette proposition de directive révisé quatre instruments européens existants, à savoir la directive comptable 2013/34/UE (déjà modifiée par la directive NFRD), la directive 2004/109/CE relative à l'harmonisation d'obligations de transparence, la directive 2006/43/CE relative au contrôle des comptes annuels et le règlement (UE) n° 537/2014 relatif aux exigences spécifiques applicables au contrôle légal des comptes des entités d'intérêt public. En outre, la proposition de directive se base sur les articles 50 et 114 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.

L'objectif de cette proposition de directive est principalement d'élaborer des solutions quant aux difficultés rencontrées tant par les entreprises elles-mêmes que par les parties prenantes à la suite de la directive NFRD. De cette manière, l'Union européenne souhaite répondre aux besoins des acteurs économiques dans le domaine de la durabilité. Ceux-ci sont, à présent, sensibilisés par les problématiques ESG et conscients de leur rôle dans la transition vers une économie durable. Par conséquent, les inquiétudes augmentent et le besoin d'informations non financières également²²¹. Les crises que nous venons de connaître, telle que la pandémie internationale due au virus Covid-19, augmentent davantage les attentes du monde économique dans cette matière puisqu'elles ont exacerbé les lacunes présentes dans les chaînes de valeur des entreprises²²².

Les solutions apportées par cette révision devraient contribuer à garantir une stabilité financière en réduisant les risques systémiques de l'économie²²³. En outre, en établissant un nouveau cadre européen, l'Union européenne empêche la naissance de normes nationales disparates et renforce ainsi le marché unique²²⁴.

5.3.2 Contenu

Afin de vérifier si la proposition de directive CSRD comble effectivement les lacunes de la directive NFRD, cette section se présentera de la manière suivante : nous analyserons chaque article de cette révision à la lumière des déficiences identifiées en matière de durabilité dans le monde économique à la suite de la directive NFRD. De cette façon, nous serons capables d'examiner si les objectifs de la proposition sont atteints.

²²⁰ Considérant 5 de la Proposition de directive CSRD.

²²¹ Considérant 9 de la Proposition de directive CSRD.

²²² Considérant 9 de la Proposition de directive CSRD.

²²³ European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, *op. cit.*, p.3.

²²⁴ European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, *op. cit.*, p.3.

Avant de procéder à cette analyse, il est important de noter qu'il a été décidé de remplacer les termes « informations non financières » par « informations en matière de durabilité » afin qu'il n'y ait plus de doute quant à l'implication financière de ce type d'informations²²⁵.

(1) Augmentation de la demande d'informations

Dans le cadre de la directive NFRD, les utilisateurs étaient parfois confrontés à une absence de publication d'informations parce que certaines catégories d'entreprises n'étaient pas couvertes par le champ d'application personnel de la directive.

Afin que cela cesse, il a été décidé d'élargir considérablement ce champ d'application.

Tout d'abord, l'article 1, paragraphe 1 indique qu'à présent les établissements de crédit et les entreprises d'assurance sans responsabilité limitée peuvent également être compris dans ce champ d'application.

Ensuite, l'article 1, paragraphe 3, étend le champ d'application à toutes les grandes entreprises et à toutes les entreprises dont les titres sont cotés sur des marchés réglementés de l'Union européenne, sauf les micro-entreprises.

Dans le cadre de la CSRD, les grandes entreprises sont celles qui dépassent deux des trois critères suivants²²⁶ :

- (1) Un total de bilan de 20 millions d'euros
- (2) Un chiffre d'affaires net de 40 millions d'euros
- (3) 250 salariés en moyenne sur l'exercice

Nous pouvons donc remarquer que le seuil du nombre de salariés a été abaissé à 250. Cela avait d'ailleurs été recommandé lors de la consultation publique par une majorité des répondants afin que le seuil soit le même que celui de la directive comptable²²⁷. Inévitablement, cela augmente le nombre d'entreprises concerné par la divulgation d'informations en matière de durabilité.

Il n'est, par ailleurs, plus demandé que l'entreprise soit une entité d'intérêt public, ce qui signifie que même les sociétés non cotées respectant les critères de taille sont comprises dans le champ d'application.

²²⁵ Considérant 7 de la Proposition de directive CSRD.

²²⁶ Art. 3, § 4 de la Directive comptable.

²²⁷ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 4.

En outre, nous remarquons que, par cette disposition, le champ d'application territorial est également étendu. En effet, même les entreprises qui ne sont pas établies dans l'Union européenne seront concernées par les normes de la CSRD si elles sont cotées sur les marchés réglementés de l'Union européenne.

Les micro-entreprises sont cependant encore exclues de ce champ d'application. Ce sont celles qui ne dépassent pas plus de deux des trois critères suivants²²⁸ :

- (1) Un total de bilan de 350 000 euros
- (2) Un chiffre d'affaires net de 700 000 euros
- (3) Un nombre moyen de 10 salariés au cours de l'exercice

De plus, les petites et moyennes entreprises seront aussi soumises aux obligations d'informations en matière de durabilité à partir du 1er janvier 2026.

Dans le cadre de la directive NFRD, seules 11 700 entreprises environ sont incluses dans son champ d'application. Ce nombre est comptabilisé en fonction des transpositions nationales des normes de la directive. Sans tenir compte de ce que les Etats-membres ont établi, la directive NFRD rassemble 2000 entreprises²²⁹. A présent, avec cette révision, il y aurait environ 49 000 entreprises soumises à ce régime de reporting en matière de durabilité.

Conclusion : la proposition de directive CSRD est en bonne voie pour faire face à l'augmentation de la demande d'informations en matière de durabilité.

(2) Pertinence et suffisance des informations

Nous avons constaté qu'à la suite de la directive NFRD, une grande majorité des acteurs économiques évoquait le manque d'informations en matière de durabilité et lorsqu'elles étaient publiées, le manque de pertinence de celles-ci²³⁰.

Pour remédier à ces problèmes, l'Union européenne a souhaité détailler de manière beaucoup plus approfondie les exigences concernant le contenu des rapports de gestion.

Ainsi, l'article 1, paragraphe 3, points 1, incluant un nouveau article 19 bis dans la directive comptable 2013/34/UE stipule :

²²⁸ Art. 3, § 1 de la Directive comptable.

²²⁹ Exposé des motifs de la Proposition de directive CSRD.

²³⁰ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 8.

« 1. Les grandes entreprises et, à partir du 1 janvier 2026, les petites et moyennes entreprises qui sont des entreprises visées à l'article 2, point 1) a), incluent dans leur rapport de gestion les informations nécessaires à la compréhension des incidences de l'entreprise sur les questions de durabilité, ainsi que les informations nécessaires à la compréhension de la manière dont les questions de durabilité influent sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'entreprise. »

La révision s'appuie de manière explicite sur le principe de double matérialité. Il était important de le spécifier car il semblait être peu compris par les entreprises²³¹. En effet, comme nous l'avons dit, les lignes directrices relatives à l'information non financière sur le climat étaient venues apporter un éclairage à ce principe de la directive NFRD et il avait été demandé que ce principe soit repris explicitement dans la proposition de directive CSRD²³². C'est chose faite puisque nous pouvons, à présent, aisément déceler les deux composantes du principe de double matérialité dans cette disposition, à savoir d'une part, celle concernant les conséquences des activités de l'entreprises sur les questions ESG et d'autre part, celle relative aux répercussions de ces questions de durabilité sur l'entreprise.

Pour améliorer la compréhension du choix des informations ayant une importance relative, il a été considéré qu'il serait opportun de la part des entreprises qu'elles expliquent le processus d'évaluation de cette matérialité de manière transparente²³³. Cela a été entendu par la Commission européenne puisque l'explication de ce processus est désormais requise dans la proposition de directive CSRD²³⁴. De cette manière, les parties prenantes pourront juger la pertinence des informations retenues par l'entreprise.

Par ailleurs, le point 2 de ce même paragraphe élargit le contenu des rapports de gestion en matière de durabilité. En effet, il précise d'autres thématiques sur lesquelles il est demandé aux entreprises de fournir des informations.

Ainsi, outre la description du modèle économique demandée par la directive NFRD, les entreprises doivent, à présent, expliquer leur stratégie. Afin que les entreprises fassent le lien entre ces descriptions et les matières de durabilité, la proposition de directive CSRD indique plusieurs éléments précis sur lesquels une société doit rapporter :

²³¹ Considérant 25 de la Proposition de directive CSRD.

²³² Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 32.

²³³ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 31.

²³⁴ Art. 1, §3, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

Il s'agit du degré de résilience de ce modèle et de cette stratégie face aux risques en matière de durabilité²³⁵. Nous avons vu qu'il était nécessaire que les parties prenantes, particulièrement les investisseurs, puissent comprendre comment une entreprise assure la gestion de ces risques et ce, également sur le long terme.

Les entreprises devront également inclure « les plans mis en place pour garantir la compatibilité de son modèle et de sa stratégie économiques avec la transition vers une économie durable et avec la limitation du réchauffement planétaire à 1,5°C conformément à l'Accord de Paris »²³⁶. L'Union européenne a clairement indiqué sa volonté de contribuer aux initiatives internationales ; cette disposition en est un exemple. En outre, elle s'était engagée à cette révision à l'occasion du Pacte vert pour l'Europe qui a comme objectif principal la transition vers une économie durable. En effet, il souhaite que l'économie de l'Union européenne soit attractive mais cela en diminuant l'utilisation de ressources²³⁷. En imposant aux entreprises d'établir des plans liés à cet objectif, l'Union européenne espère que ces dernières participeront à la réalisation de celui-ci.

Il est également important qu'une société prenne en compte les attentes de ses parties prenantes²³⁸. La description de son dialogue avec celles-ci peut apporter beaucoup à leur rapport de durabilité.

En outre, après les descriptions de ces différents éléments, une entreprise doit également évoquer ses objectifs liés aux enjeux de durabilité et les progrès réalisés dans leur accomplissement²³⁹. Dès lors, il est considéré que l'obligation, faite dans la directive NFRD, de publier les résultats des politiques n'a plus d'intérêt²⁴⁰. En effet, la communication d'éléments, comme ceux que nous venons de citer, serait suffisante pour éclairer les parties prenantes sur ce qu'une entreprise met en place au niveau des problématiques environnementales et sociales.

De plus, il est requis qu'une description de ce que font les organes d'administration, de gestion ou encore de surveillance dans les matières liées à la durabilité soit réalisée²⁴¹. La Commission européenne a pris conscience des répercussions de cette gouvernance d'entreprise et celle-ci prend donc une plus grande place dans cette proposition de directive, comme nous le constaterons ci-après.

²³⁵ Art. 1, §3, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

²³⁶ Art. 1, §3, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

²³⁷ Exposé des motifs de la Proposition de directive CSRD.

²³⁸ Exposé des motifs de la Proposition de directive CSRD.

²³⁹ Art. 1, §3, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

²⁴⁰ Considérant 26 de la Proposition de directive CSRD.

²⁴¹ Art. 1, §3, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

Enfin, une société doit faire part de ce qu'elle met en oeuvre pour gérer les incidences négatives qu'elle a ou pourrait avoir sur les problématiques relatives à la durabilité²⁴². En effet, il est évident que le rôle d'une entreprise concernant les questions ESG passe aussi par la diminution de ses répercussions négatives et il est nécessaire qu'elle relate les mesures mises en place à cette occasion.

Cet article reprend également d'autres éléments dont les entreprises doivent rendre compte. Cependant, ils étaient présents dans la directive NFRD et ont donc déjà été explicités dans le cadre de ce travail ; nous ne reviendrons pas dessus.

Néanmoins, dans le cadre de cette révision, il est souhaité que les sociétés établissent leurs informations également d'une manière prospective²⁴³. Ainsi, elles doivent évidemment relater les informations sur leur passé mais pour beaucoup, les rapports de gestion manquaient d'informations sur ce qu'elles comptent mettre en place à l'avenir²⁴⁴.

Il est primordial de noter que le principe de « comply or explain » a disparu avec cette révision. Les normes de la proposition de directive CSRD sont donc obligatoires et ne sont pas susceptibles de dérogations et ce, même en présence d'une explication²⁴⁵. Ainsi, nous assistons également à un changement dans la forme par le biais de cette révision. A présent, il ne s'agit donc plus de « soft law » mais bien d'un « hard law » comportant des règles obligatoires²⁴⁶.

Concernant la diversité, la CSRD demande une description des politiques appliquées par les entreprises dans ce domaine. Là, le principe de « comply or explain » est maintenu²⁴⁷.

Conclusion : La proposition de directive apporte tant une évolution dans le contenu que dans la forme. Ainsi, nous pouvons espérer, d'une part, que la disparition du principe de « comply or explain » entraînera une augmentation de la publication des informations en matière de durabilité et par conséquent, qu'elles seront suffisantes pour ces utilisateurs. D'autre part, en obligeant les entreprises à communiquer sur d'autres éléments de leur fonctionnement dans ce domaine, nous pouvons croire que cela améliorera la pertinence et la transparence.

²⁴² Art. 1, §3, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

²⁴³ Art. 1, §3, al. 3 de la Proposition de directive CSRD.

²⁴⁴ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*

²⁴⁵ « ESG Guide : Overview of the ESG Regulatory Landscape », Cleary Gottlieb, 1er septembre 2021, p. 7 disponible sur https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/esg_guide_-_overview_of_the_esg_regulatory_landscape_issue_adobe_1.pdf

²⁴⁶ P. LAMBRECHT et F.-G. EGGERMONT, *op. cit.*, p. 393.

²⁴⁷ Art. 1, §5, a) de la Proposition de directive CSRD.

(3) Confusion des entreprises

L'objectif de cette proposition de directive est d'éliminer la confusion des entreprises quant à la publication des informations en matière de durabilité.

(i) Normes européennes communes

La directive NFRD offre la possibilité aux entreprises de s'appuyer sur des cadres référentiels internationaux, européens ou encore nationaux ; ce qui complexifie le processus de publication des informations non financières pour les sociétés. En effet, les différents choix proposés amènent à une confusion quant à la manière de satisfaire au mieux les besoins des parties prenantes. En outre, il est clair que cela contribue au manque de comparabilité entre les rapports de chaque entreprise.

Afin de remédier à ce problème, la proposition de directive CSRD habilite la Commission européenne à établir des normes communes obligatoires par la voie d'actes délégués²⁴⁸ :

- D'abord, pour le 31 octobre 2022, une série d'actes délégués sera adoptée par la Commission européenne et ils devront au minimum contenir des informations permettant la réalisation des attentes des acteurs des marchés financiers soumis aux obligations d'information du règlement (UE) 2019/2088 (nous y reviendrons ci-après).
- Ensuite, pour le 31 octobre 2023, la Commission européenne adoptera une autre série d'actes délégués comportant des informations complémentaires et également des informations relatives à chaque secteur.

Dès lors, les entreprises n'auront plus le choix entre de nombreux référentiels et sauront, par conséquent, exactement ce à quoi elles devront faire référence dans leur rapport. Il est, par ailleurs, intéressant que des normes soient publiées par secteur. En effet, les besoins des parties prenantes et par conséquent, les informations à communiquer peuvent varier d'un secteur à un autre. Cela rendra très certainement les informations davantage pertinentes aux yeux des acteurs économiques.

Il est recommandé que ces normes se fondent sur les grands cadres référentiels déjà existants afin que les entreprises ne connaissent pas un trop grand changement dans les informations à publier²⁴⁹. Il s'agit donc de la Global Reporting Initiative, du Sustainability Accounting Standards Board, de l'International Integrated Reporting Council, de l'International

²⁴⁸ Art. 1, §4, al. 1 de la Proposition de directive CSRD.

²⁴⁹ Considérant 37 de la Proposition de directive CSRD.

Accounting Standards Board, du groupe de travail sur les informations financières liées au climat, du Carbon Disclosure Standards Board et du CDP.

De cette manière, les entreprises qui publient déjà ces informations ne seront pas confrontées à une rupture radicale.

En outre, en se basant sur des initiatives internationales, l'Union européenne s'inscrira une nouvelle fois dans le mouvement mondial à la quête de la réalisation des objectifs de développement durable. Certes, les normes obligatoires communes européennes seront un grand pas pour le Pacte vert pour l'Europe mais elles favoriseront aussi l'unification de ces normes au niveau mondial²⁵⁰.

Dans le but que ces normes rendent les informations publiées en matière de durabilité pertinentes et comparables, la révision précise les éléments qui devront figurer dans les normes communes obligatoires et ce, pour chaque facteur de l'acronyme ESG.

Tout d'abord, concernant les facteurs environnementaux, les normes devront comprendre l'obligation de publier sur : « (i) l'atténuation du changement climatique ; (ii) l'adaptation au changement climatique ; (iii) les ressources aquatiques et marines ; (iv) l'utilisation des ressources et l'économie circulaire ; (v) la pollution ; (vi) la biodiversité et les écosystèmes »²⁵¹. Ces éléments correspondent aux six objectifs de l'article 9 du règlement taxinomie 2020/852, ce qui répond à la demande majoritaire des acteurs économiques d'assurer une cohérence entre les instruments européens²⁵². En ce qui concerne les éléments relatifs au climat, les acteurs économiques sont particulièrement intéressés par l'émission de gaz à effet de serre des entreprises et les risques physiques et de transition des entreprises²⁵³.

Ensuite, les facteurs sociaux sont envisagés et il est souhaité que les informations se concentrent sur trois enjeux forts de cet aspect social, à savoir l'égalité des chances pour tous, les conditions de travail et enfin, le respect des droits de l'homme, des libertés fondamentales et des normes comprises dans les chartes internationales et européennes²⁵⁴. De nombreux éléments importants sont compris à travers ces trois enjeux. En effet, l'égalité des chances regroupe aussi bien l'égalité hommes-femmes que le développement des compétences. Il s'agit d'ailleurs d'un des dix-sept objectifs de développement durable des Nations Unies. Quant aux conditions de travail, cela correspond notamment aux salaires, à un environnement de travail sain, sûr et adapté ou encore au dialogue social.

²⁵⁰ Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au comité des Régions - Taxinomie de l'UE, publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, préférences en matière de durabilité et devoirs fiduciaires : orienter la finance dans le sens du pacte vert pour l'Europe, COM (2021), 188 final, 21 avril 2021. ; Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 28.

²⁵¹ Art. 1, §4, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

²⁵² Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 4.

²⁵³ Considérant 41 de la Proposition de directive CSRD.

²⁵⁴ Art. 1, §4, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

En outre, il serait opportun que les normes fassent référence aux principes du socle européen des droits sociaux afin que les entreprises les prennent en compte dans leur publication. Le plan d'action du socle européen des droits sociaux s'inscrit dans la démarche visant à accroître la divulgation des informations relatives aux facteurs sociaux²⁵⁵.

Nous remarquons que pour ces deux composantes « E » et « S », le contenu de ces futures normes obligatoires ne fait que détailler ce qui était déjà requis par la directive NFRD, à travers ses lignes directrices de 2017. Ainsi, c'est surtout sur l'aspect gouvernance que la proposition de directive CSRD a apporté de nouvelles thématiques puisque la directive NFRD ne comprenait que la lutte contre la corruption.

La gouvernance d'entreprise est donc intégrée plus largement dans cette proposition de directive CSRD. Cela avait d'ailleurs été souligné et plébiscité par certains lors de la consultation publique relative à cette révision²⁵⁶. La Commission a donc compris que les facteurs de gouvernance pouvaient avoir des répercussions positives sur les problématiques de durabilité et qu'il était donc nécessaire que les entreprises relatent leurs mécanismes de gouvernance d'entreprise. Dans le cadre de cette proposition de directive CSRD, les normes communes européennes devront obliger les entreprises à publier sur « (i) le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise, y compris en ce qui concerne les questions de durabilité, et leur composition ; (ii) l'éthique des affaires et la culture d'entreprises, y compris la lutte contre la corruption ; (iii) les engagements politiques de l'entreprise, y compris ses activités de lobbying ; (iv) la gestion et la qualité des relations avec les partenaires commerciaux, y compris les pratiques de paiement ; (v) les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise, notamment en ce qui concerne son processus de publication d'informations »²⁵⁷.

En tenant compte de ces différents facteurs, la Commission européenne peut favoriser une prise de conscience des entreprises sur ces questions, ce qui se reflétera inévitablement sur la qualité de leur divulgation et sur l'augmentation des investissements envers ces entreprises²⁵⁸.

(ii) Cohérence entre les différents instruments européens

Une autre manière d'éradiquer la confusion des entreprises est d'accentuer la cohérence de ces normes avec les autres instruments européens, notamment le règlement (UE) 2019/2088 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers et le règlement 2020/852 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les

²⁵⁵ Considérant 43 de la Proposition de directive CSRD.

²⁵⁶ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 9.

²⁵⁷ Art. 1, §4, al. 2 de la Proposition de directive CSRD.

²⁵⁸ European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, *op. cit.*, p. 3.

investissements durables (dit règlement taxinomie). La Commission européenne devra d'ailleurs en tenir compte lors de l'adoption de ses actes délégués²⁵⁹.

Concernant le règlement 2019/2088, les acteurs du secteur financier ont besoin des informations en matière de durabilité des entreprises afin d'évaluer les risques de leurs investissements²⁶⁰. Cependant, avec la directive NFRD, une minorité d'investisseurs indiquaient qu'ils avaient toutes les informations nécessaires pour effectuer leurs décisions d'investissement²⁶¹. Dans le cadre de cette proposition de directive, la première série d'actes délégués doit privilégier la satisfaction des besoins des acteurs financiers.

Concernant le règlement taxinomie 2020/852, nous avons relevé plus tôt que ses six objectifs en matière environnementale avaient été repris dans la proposition de directive. Par ailleurs, nous pouvons également noter que de nouvelles entreprises devront satisfaire aux obligations de ce règlement maintenant qu'elles rentrent dans le champ d'application de la CSRD²⁶².

Conclusion : l'élaboration de normes obligatoires communes réduira sans doute les difficultés rencontrées par les entreprises lors de la rédaction de leurs rapports. Cela leur évitera probablement les demandes supplémentaires d'informations de la part des parties prenantes. De toute évidence, cela simplifiera tant la charge de travail des entreprises que des utilisateurs d'informations en matière de durabilité. En outre, il est clair que ces normes auront également un impact positif sur la comparabilité et la pertinence des informations. Enfin, il nous semble primordial de souligner encore une fois l'importance que la gouvernance d'entreprise a prise dans cette proposition de directive CSRD ; ce qui n'est que le début de la prise de conscience des entreprises de son intérêt.

(4) Fiabilité des informations en matière de durabilité

De nombreux utilisateurs d'informations ESG ressentent un manque de fiabilité dans ce qui est publié dans les rapports par les entreprises. Cela s'explique par l'absence d'une vraie obligation d'assurance dans la directive NFRD. En effet, il est seulement requis que le commissaire vérifie que les informations requises soient comprises dans la déclaration non financière et que celles-ci soient cohérentes avec le rapport annuel²⁶³. Des entreprises choisissent parfois volontairement de faire appel à des experts indépendants pour effectuer un

²⁵⁹ Art. 1, §4, al. 3 de la Proposition de directive CSRD.

²⁶⁰ « ESG Guide : Overview of the ESG Regulatory Landscape », *op. cit.*, p. 11.

²⁶¹ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 12.

²⁶² « ESG Guide : Overview of the ESG Regulatory Landscape », *op. cit.* p. 11.

²⁶³ Art. 1, §1, al. 5 de la Directive NFRD.

contrôle plus approfondi de leur rapport de durabilité dans le but d'en renforcer la crédibilité²⁶⁴. Par exemple, en Belgique, c'est le cas de neuf sociétés du BEL 20²⁶⁵.

Lors de la consultation publique relative à la proposition de directive, 67% des répondants étaient favorables à des exigences plus strictes en matière d'assurance mais ils étaient d'avis qu'une approche progressive serait opportune²⁶⁶. L'Union européenne a adopté cette approche puisque l'article 1, paragraphe 10 de la proposition de directive CSRD impose une mission d'assurance limitée et non pas raisonnable bien que l'objectif ultime soit celui d'atteindre un niveau d'assurance similaire à celui des informations financières²⁶⁷.

Dans le cadre de cette mission d'assurance limitée, l'auditeur devra émettre un avis sur la conformité des informations ESG avec des normes fixées, sur le processus d'identification des informations à publier de l'entreprise, sur l'exigence de balisage des informations (énoncée au sein de l'article 19 quinquies) et sur le respect des exigences de publication énoncées à l'article 8 du règlement taxinomie²⁶⁸.

Lorsqu'une mission d'assurance est dite limitée, cela signifie que le niveau de contrôle n'est pas encore celui accordé aux comptes annuels ; il est, en effet, bien moindre²⁶⁹. L'auditeur fournira, dans ce cadre, une conclusion par laquelle il « déclara n'avoir constaté aucun élément lui permettant de conclure que l'objet de l'audit n'est pas entaché d'inexactitudes significatives »²⁷⁰.

Elle permet tout de même d'apporter un degré de fiabilité plus élevé que ce qui était requis auparavant. Cela facilite certainement l'analyse des parties prenantes.

A long terme, il serait idéal que l'Union européenne adopte une mission d'assurance raisonnable. Celle-ci demande une charge de travail beaucoup plus conséquente avec des procédures plus approfondies que dans une mission d'assurance limitée²⁷¹. Elle demande

²⁶⁴ « Lignes d'orientation sur le rôle du réviseur d'entreprises par rapport aux informations de durabilité : comment se préparer ? », Institut des réviseurs d'entreprise, février 2022, p. 4 disponible sur <https://www.ibrire.be/docs/default-source/fr/Documents/reglementation-et-publications/publications/brochures/generalites/BROCHURE-ESG-FR-def>

²⁶⁵ « Lignes d'orientation sur le rôle du réviseur d'entreprises par rapport aux informations de durabilité : comment se préparer ? », *ibidem*, p. 4.

²⁶⁶ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit.*, p. 3.

²⁶⁷ Considérant 53 de la Proposition de directive CSRD.

²⁶⁸ Art. 1, §10, a) de la Proposition de directive CSRD.

²⁶⁹ « Lignes d'orientation sur le rôle du réviseur d'entreprises par rapport aux informations de durabilité : comment se préparer ? », *op. cit.*, p. 6.

²⁷⁰ Considérant 53 de la Proposition de directive CSRD.

²⁷¹ Considérant 53 de la Proposition de directive CSRD.

également des coûts plus élevés : l'approche graduelle permet donc une augmentation des coûts toute aussi graduelle²⁷².

Le contrôleur doit fournir un avis de conformité à certaines normes prédéfinies. Cependant, pour l'instant, il n'existe pas encore de normes d'assurance au niveau européen. Il est donc fait référence à des normes nationales ou internationales. Les normes d'assurance internationales sont les « International Standards on Assurance Engagements » et notamment la norme ISAE 3000 qui concerne les missions d'assurance ne portant pas sur les informations financières²⁷³. C'est d'ailleurs cette norme qui est utilisée par les neuf entreprises du BEL20 qui font déjà appel à un contrôleur de manière volontaire.

A l'heure actuelle, des normes d'assurance européennes sont en cours d'élaboration. En effet, la Commission européenne est habilitée à en adopter par le biais d'actes délégués²⁷⁴. Ceux-ci ont pour but d'établir les procédures que le contrôleur doit suivre pour établir sa conclusion, notamment la planification de la mission, la prise en considération des risques et la réaction à ces derniers ou encore le type de conclusions²⁷⁵.

En outre, des prestataires de services d'assurance indépendants vont pouvoir également réaliser la mission d'assurance que nous venons d'expliquer si les Etats-membres les y autorisent²⁷⁶. Cela avait d'ailleurs été plébiscité dans la résolution du Parlement 2020/2137 relative à la gouvernance d'entreprise durable.

Conclusion : la mission d'assurance limitée est un bon début pour assurer une meilleure fiabilité des informations en matière de durabilité et devrait être bien accueillie par les différentes parties prenantes. De cette manière, les entreprises ne pourront pas mentir sur les informations communiquées et offriront ainsi une image fidèle et non déguisée de leurs actions dans les domaines ESG. Nous nous réjouissons de l'élaboration de normes d'assurance communes au niveau européen afin de s'assurer que chaque auditeur se réfère aux mêmes normes, ce qui favorisera également la comparabilité des rapports. Il serait également judicieux que la description de ce processus soit relatée afin que les lecteurs de ces rapports puissent comprendre ce sur quoi se base la mission d'assurance. En outre, nous ne pouvons qu'encourager l'élaboration progressive d'une mission d'assurance raisonnable qui augmentera davantage le niveau de fiabilité de ces informations. Nous espérons que celui-ci atteindra rapidement celui des informations financières.

²⁷² Considérant 53 de la Proposition de directive CSRD.

²⁷³ « Lignes d'orientation sur le rôle du réviseur d'entreprises par rapport aux informations de durabilité : comment se préparer ? », *op. cit.*, p. 11.

²⁷⁴ Art. 3, §12 de la Proposition de directive CSRD.

²⁷⁵ Exposé des motifs de la Proposition de directive CSRD.

²⁷⁶ Art. 1, §10, b) de la Proposition de directive CSRD.

(5) Accessibilité des informations en matière de durabilité

L'amélioration de l'accessibilité aux informations ESG peut se réaliser de différentes manières, à savoir la numérisation des données, la localisation de ces informations dans les rapports ou encore pour les filiales, faire référence au rapport consolidé de l'entreprise mère. Dans le cadre de cet objectif, nous allons aborder ces trois points.

(i) La numérisation des données

A la suite de la directive NFRD, il a été remarqué que les utilisateurs avaient des problèmes pour trouver et accéder aux informations ESG qui les intéressaient. Cela s'expliquait notamment par l'absence d'obligation de numérisation de ces éléments²⁷⁷.

La proposition de directive CSRD a alors établi l'obligation selon laquelle les rapports de gestion doivent être publiés dans un format d'information électronique unique²⁷⁸. Ces informations seront alors disponibles au point d'accès unique européen élaboré dans le « Plan d'action pour l'Union des marchés des capitaux »²⁷⁹. Tant la numérisation que le point d'accès unique européen vont répondre aux besoins d'une majorité d'utilisateurs qui s'y étaient montrés favorables²⁸⁰.

Cette nouveauté va permettre aux utilisateurs de retrouver plus facilement les informations importantes à leurs yeux mais va également améliorer leur comparabilité puisque les entreprises devront les fournir dans un même format²⁸¹. En outre, les acteurs économiques recourent de plus en plus à l'analyse des enjeux ESG grâce à l'intelligence artificielle afin de faciliter leur évaluation ; cette numérisation s'inscrit donc dans ce mouvement²⁸².

Néanmoins, il est important que la numérisation n'entraîne pas une dégradation de la qualité des informations. C'est pour cette raison que les utilisateurs souhaitent que les normes européennes obligatoires en matière de durabilité soient élaborées antérieurement à la mise en place de la numérisation²⁸³.

²⁷⁷ Considérant 48 de la Proposition de directive CSRD.

²⁷⁸ Art. 1, §4 de la Proposition de directive CSRD.

²⁷⁹ Considérant 48 de la Proposition de directive CSRD.

²⁸⁰ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit*, p. 3.

²⁸¹ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit*, p. 42.

²⁸² A. COIBION et J. FILBICHE, *op. cit*, p. 87.

²⁸³ Summary Report of the Public Consultation, *op. cit*, p. 43.

(ii) Localisation des informations en matière de durabilité dans les rapports

Au sein de la directive NFRD, les entreprises ont le choix entre la communication des informations ESG dans le rapport de gestion ou dans un rapport distinct²⁸⁴. Cela est permis lorsque ce rapport distinct est publié au même moment que le rapport de gestion ou s'il est publié sur le site internet dans un délai de 6 mois à partir de la date de clôture du bilan et qu'il y est fait référence dans le rapport de gestion²⁸⁵.

La proposition de directive CSRD ne permet plus cette possibilité : les informations en matière de durabilité doivent être incluses dans le rapport de gestion de l'entreprise. Cela s'explique par le souhait de l'Union européenne que les informations ESG et les informations financières soient sur un pied d'égalité et soient liées les unes aux autres afin d'offrir aux parties prenantes une vision globale des performances de la société²⁸⁶. Ce type de rapport est souvent appelé rapport « intégré »²⁸⁷. Dès lors, cela rend plus simple l'accessibilité des informations pour les utilisateurs puisqu'elles sont toutes regroupées dans un même rapport.

(iii) Le cas du rapport des filiales

Dans le cadre de la directive NFRD, les entreprises filiales d'un grand groupe sont exemptées d'effectuer un reporting ESG à partir du moment où les sociétés mères incluent ces informations dans le cadre du rapport consolidé²⁸⁸.

La proposition de directive CSRD continue à exempter les entreprises filiales d'établir leurs propres rapports en matière de durabilité mais elles sont, désormais, obligées de faire référence au fait qu'elles sont exemptées dans leurs rapports de gestion individuels²⁸⁹. Les filiales doivent également publier le rapport consolidé du groupe.

²⁸⁴ Art. 1, §1, al. 4 de la Directive NFRD.

²⁸⁵ Art. 1, §1, al. 4 de la Directive NFRD.

²⁸⁶ Considérant 50 de la Proposition de directive CSRD.

²⁸⁷ V. MINUTIELLO et P. TETTAMANZI, « The quality of non financial voluntary disclosure : A systematic literature network analysis on sustainability reporting and integrated reporting », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol 29, n°1, 2021, p. 1-18.

²⁸⁸ Art. 1, §1, al. 3 de la Directive comptable.

²⁸⁹ Art. 1, §3 de la Proposition de directive CSRD.

Cela permettra d'augmenter l'accessibilité pour les utilisateurs qui souhaitent trouver des informations en matière de durabilité de la filiale. Il sera également plus aisé de savoir de quelle société mère cette entreprise est la filiale²⁹⁰.

Conclusion : par le biais de ces trois éléments mis en place dans la proposition de directive CSRD, les utilisateurs auront l'occasion d'accéder plus facilement aux informations importantes pour leur analyse. Cela diminuera également leur travail de recherche et donc leur charge de travail. Par ailleurs, là aussi, cela peut être bénéfique pour la comparabilité des informations par la numérisation des informations mais également par la seule localisation possible au sein du rapport de gestion.

(6) Responsabiliser les entreprises

Rappelons que la mise en cause de la responsabilité des entreprises était complexe pour les parties prenantes en raison du manque d'informations et de pertinence de celles-ci. Celles-ci avaient, en effet, du mal à appliquer ce que nous pouvons appeler une sanction de marché puisqu'elles ne pouvaient pas évaluer les risques ESG engendrés par les activités d'une entreprise. Nous pouvons espérer que les normes établies par la proposition de directive CSRD combleront ces déficiences et permettront aux parties prenantes de responsabiliser un peu plus les entreprises. Cela devrait nécessairement augmenter leur confiance envers les sociétés notamment grâce à l'amélioration de la fiabilité et de la pertinence des informations.

Par ailleurs, à côté des possibles sanctions du marché de la part des parties prenantes, la proposition de directive CSRD établit également des sanctions précises minimales que les Etats membres sont priés d'adopter en cas d'infractions aux normes de cet article insérant les articles 19 *bis*, 19 *quinquies* et 29 *bis*²⁹¹. Il s'agit « des mesures et sanctions administratives suivantes : (a) une déclaration publique qui précise l'identité de la personne physique ou morale responsable et la nature de l'infraction ; (b) une injonction ordonnant à la personne physique ou morale responsable de mettre un terme au comportement constitutif de l'infraction et lui interdisant de le réitérer ; (c) des sanctions pécuniaires administratives »²⁹². Les Etats membres doivent tenir compte de toutes les circonstances pertinentes lorsqu'elles établissent ces sanctions.

La directive comptable 2013/34/UE évoque déjà la mise en place de sanctions dans son article 51 mais ne précise pas de sanctions spécifiques. La Belgique a néanmoins établi que les infractions relatives aux rapports de durabilité peuvent entraîner des amendes pour les membres du conseil d'administration ou du conseil de surveillance d'un montant allant de 50

²⁹⁰ Considérant 21 de la Proposition de directive CSRD.

²⁹¹ Art. 1, §12 de la Proposition de directive CSRD.

²⁹² Art 1, §12 de la Proposition de directive CSRD.

à 10 000 euros²⁹³. En cas d'intention frauduleuse, ces membres peuvent encourir une peine d'emprisonnement d'un mois à un an²⁹⁴.

La suppression du principe de « comply or explain » au sein de cette proposition de directive CSRD peut aussi permettre à l'entreprise de faire face plus franchement à ses responsabilités puisqu'elle n'aura plus la possibilité de déroger aux normes. Le passage à un « hard law » peut donc être également bénéfique. Il est à noter que la clause de safe harbor est encore bien présente dans cette proposition de directive CSRD²⁹⁵.

Conclusion : Nous pouvons croire que les différents éléments énoncés auparavant renforceront la possibilité de mettre en cause la responsabilité des entreprises par les parties prenantes. En outre, des sanctions plus spécifiques peuvent exercer une pression supplémentaire sur les préparateurs des rapports en matière de durabilité.

5.3.3 Conclusion

En conclusion, nous ne pouvons pas nier que la proposition de directive CSRD va permettre une grande avancée dans le domaine de la publication des informations de durabilité. Par ces différentes normes, elle a tenté de répondre aux besoins des préparateurs et utilisateurs de ces informations, ce que n'avait pas réussi à faire la directive NFRD.

Néanmoins, il ne faudrait pas que cette demande forte en transparence restreigne la compétitivité des entreprises. En effet, cette révision élargit considérablement le nombre de sujets sur lesquels les entreprises doivent communiquer. Cela pourrait mener à ce qu'elles doivent divulguer de nombreuses informations et ainsi, dévoiler des stratégies qui lui sont propres. Il faudra donc que les actes délégués de la Commission européenne y soient attentifs afin de ne pas faire disparaître toute concurrence sur le marché européen. Cependant, ce n'est qu'après la publication de ses actes délégués que nous pourrons avoir une approche critique complète et concrète. *L'European Financial Reporting Advisory Group* (soit l'EFRAG), chargé d'élaborer ces normes, a d'ailleurs déjà publié ses différents documents de travail sur chaque thématique de cette proposition de directive CSRD.

Cependant, cette transparence permettra probablement d'éviter le « greenwashing »²⁹⁶, ce qui est également un objectif de l'Union européenne.

²⁹³ C.S.A., art. 3:45, al. 1.

²⁹⁴ C.S.A., art. 3:45, al. 2.

²⁹⁵ Art. 1, §3, al.3 de la Proposition de directive CSRD.

²⁹⁶ Il s'agit « des pratiques non éthiques de communication, soit de publicité et de relations publiques, qui cherchent à verdir l'image d'un produit ou d'une entreprise pour créer de l'adhésion chez le consommateur et le public en général » défini dans B. CORDELIER, « Greenwashing ou écoblanchiment : cadrer la communication environnementale », *Sens-Dessous*, n°26, 2020/2, p. 21-32.

En outre, la directive NFRD avait marqué par le manque de comparabilité qu’offraient ses dispositions. Les différents points que nous avons abordés dans cette analyse démontrent que la Commission européenne a essayé de résoudre ce problème et nous pouvons espérer que cela soit le cas.

L’établissement de ces nouvelles normes concernant les rapports de durabilité contribueront, sans aucun doute, à une évolution positive de la gouvernance des entreprises. En effet, ces dernières devront dévoiler de nombreux éléments sur leur fonctionnement dans ces matières ; ce qui les mènera à procéder à une réflexion profonde sur la gouvernance des facteurs ESG en leur sein.

Concernant l’avancement du processus de mise en vigueur du texte de cette proposition de directive, le Conseil de l’Union européenne a arrêté son orientation générale le 24 février 2022²⁹⁷. La Commission des affaires juridiques a également adopté sa position relative à ce texte le 15 mars 2022²⁹⁸. Quelques modifications vont probablement être apportées, notamment au vu du rapport de Monsieur Pascal Durand au sujet de cette proposition. Les discussions sont actuellement en cours. Selon le calendrier initial, la proposition de directive CSRD devrait être appliquée pour les rapports concernant l’année 2023²⁹⁹. Cependant, les députés ont proposé que cette date soit reculée afin que les premiers rapports, sous l’égide de cette directive CSRD, soient publiés en 2025 sur les informations de 2024. Le Code belge des sociétés et associations devra évidemment prendre le pli de ces nouvelles exigences et les intégrer dans sa législation.

²⁹⁷ Communiqué de presse du Conseil, « Le Conseil adopte sa position concernant la directive sur la publication d’informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) », 24 février 2022 disponible sur <https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2022/02/24/council-adopts-position-on-the-corporate-sustainability-reporting-directive-csrd/> (consulté le 3 avril 2022)

²⁹⁸ Communiqué de presse JURI, « Les entreprises doivent être davantage responsables de leur impact social et environnemental », 15 mars 2022 disponible sur <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/press-room/20220314IPR25409/les-entreprises-davantage-responsables-de-leur-impact-social-et-environnemental> (consulté le 3 avril 2022)

²⁹⁹ Art. 5 de la Proposition directive CSRD.

6. Analyse des rapports de durabilité d'entreprises du secteur de l'énergie

6.1 Introduction et méthodologie

Cette section pratique consiste en l'analyse des rapports de durabilité d'entreprises actives en Belgique dans le secteur de l'énergie. A la suite de nos commentaires à propos de la proposition de directive CSRD, il nous semblait opportun de définir le degré d'avancement et de maturité des entreprises sur les normes contenues dans cette directive. En effet, nous souhaitons savoir l'évolution que vont devoir connaître les entreprises afin de satisfaire à cette future directive. En outre, nous accorderons une attention particulière au rôle que les entreprises attribuent à la gouvernance d'entreprise dans les matières de durabilité et si celle-ci est décrite, de manière approfondie, dans leurs rapports de durabilité. Nous rappelons, à cet égard, que la proposition de directive CSRD élargit grandement les thèmes de gouvernance sur lesquels les entreprises devront rapporter.

Pour mener à bien cette analyse, nous avons choisi de nous concentrer exclusivement sur des entreprises cotées actives en Belgique dans le secteur de l'énergie. Nous justifions ce choix par l'importance du rôle de ce secteur dans les domaines environnementaux et sociaux.

En effet, l'énergie est un levier non négligeable dans l'accomplissement du développement durable. Elle est d'ailleurs consacrée dans un des dix-sept objectifs de développement durable des Nations Unies : le septième évoque l'accès à des énergies propres et abordables. Il a pour but de « garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à coût abordable »³⁰⁰.

La réalisation de cet objectif contribue, sans aucun doute, à la réalisation d'autres objectifs des Nations Unies tels que ceux concernant le climat, la réduction de la pauvreté et de la faim et bien d'autres encore³⁰¹.

Dans l'esprit de chacun et ce, depuis de nombreuses années, l'énergie a clairement un impact négatif sur l'environnement. Déjà, lors de la Conférence de Stockholm sur l'environnement humain de 1972, il était évoqué les problématiques liées à l'environnement dues aux ressources énergétiques³⁰². Depuis lors, l'Union européenne et le monde s'efforcent de

³⁰⁰ International Institute for Sustainable Development, « La gouvernance internationale de l'énergie durable : Accès et transitions durables », 16 novembre 2020, disponible sur <https://www.iisd.org/fr/node/15320> (consulté le 10 avril 2022)

³⁰¹ International Institute for Sustainable Development, « La gouvernance internationale de l'énergie durable : Accès et transitions durables », 16 novembre 2020, disponible sur <https://www.iisd.org/fr/node/15320> (consulté le 10 avril 2022)

³⁰² International Institute for Sustainable Development, « La gouvernance internationale de l'énergie durable : Accès et transitions durables », 16 novembre 2020, disponible sur <https://www.iisd.org/fr/node/15320> (consulté le 10 avril 2022)

trouver des solutions pour remédier aux effets défavorables de la production et de l'utilisation de l'énergie. Cependant, il ne faut pas négliger les conséquences que ce secteur peut également avoir sur l'aspect social. En effet, il est primordial que l'accès à l'énergie soit équitable pour chacun³⁰³.

Dans cette dynamique, l'ancien Secrétaire Général des Nations Unies (2006-2017), Ban Ki-Moon avait déclaré « L'énergie est le fil d'or qui connecte la croissance économique, une équité sociale accrue et un environnement sain. Le développement durable n'est pas possible sans énergies durables »³⁰⁴.

Dans ce contexte, il nous semblait intéressant de nous baser sur ce secteur qui se trouve au coeur des problématiques de durabilité et actuelles pour effectuer notre analyse.

Dans le cadre de celle-ci, nous avons souhaité nous appuyer sur des entreprises cotées qui sont fortement actives en Belgique en tant que producteurs, fournisseurs mais également transporteurs d'énergie sur notre sol et ayant publié des rapports non financiers relatifs à leurs performances de 2021. Malheureusement, en Belgique, nombre de ces sociétés font partie de grands groupes et nous avons donc dû également référer à ces entreprises. De ce fait, il faut alors rappeler que les filiales sont exemptées de publier leurs propres informations non financières dès lors que ces informations sont reprises dans le rapport consolidé du groupe. Ce sera ainsi le cas de ENGIE, TotalEnergies et EDF actif sous sa filiale Luminus en Belgique. Concernant la société Luminus, elle publie, de manière volontaire, un rapport de développement durable puisqu'elle n'est pas une entité d'intérêt public et n'est, dès lors, pas soumise aux exigences belges et européennes en la matière. De plus, à l'heure où nous écrivons ces lignes, son rapport de durabilité 2021 n'a pas encore été publié. C'est pour ces raisons que nous avons décidé de nous référer au rapport du groupe EDF reprenant les données sociales, environnementales et sociétales de Luminus.

En outre, nous nous fonderons également sur les rapports des entreprises Elia et Fluxys Belgium, toutes deux actives dans le transport d'énergie et cotées en bourse. D'une part, concernant Elia, nous utiliserons les rapports de Elia Group incluant, de manière claire, les informations d'Elia Transmission Belgium et d'autre part, concernant Fluxys Belgium, celle-ci effectue son propre rapport sur lequel nous nous baserons.

En bref, notre analyse se basera sur les rapports de Engie, TotalEnergies, EDF, Elia et Fluxys Belgium. Nous avons relevé plusieurs caractéristiques que nous trouvons essentielles dans la proposition de directive CSRD. A partir de cela, à la lecture de ces différents rapports, nous déterminerons si ces entreprises ont déjà intégré ces divers éléments ou si, au contraire, elles devront publier d'autres informations pour être conformes aux exigences de la proposition de directive CSRD.

³⁰³ F. JERRARI, « La durabilité énergétique en droit de l'Union européenne », *R.T.D.E.*, 2021/1, sommaire.

³⁰⁴ International Institute for Sustainable Development, « La gouvernance internationale de l'énergie durable : Accès et transitions durables », 16 novembre 2020, disponible sur <https://www.iisd.org/fr/node/15320> (consulté le 10 avril 2022)

Toutes les informations qui vont suivre ont été collectées dans les différents rapports des entreprises susmentionnées³⁰⁵.

6.2 Contenu de l'analyse

(1) Localisation des informations

Concernant ENGIE, TotalEnergies et EDF, elles publient chacune un « Document d'enregistrement universel » comportant une description globale de l'entreprise et de sa mission, une déclaration de la performance extra-financière, une déclaration sur la gouvernance ainsi que les états financiers. Elles suivent donc toutes le même modèle, ce qui est dû au fait qu'elles soient toutes françaises. ENGIE divulgue également un rapport intégré plus concis.

Elia a opté pour la publication d'un rapport de durabilité mais a, pour la première fois en 2021, aussi communiqué un rapport intégré où se retrouvent informations financières et non financières. Quant à Fluxys Belgium, nous pouvons également constater que son rapport annuel comprend un rapport de durabilité, une déclaration de gouvernement d'entreprise ainsi que sa situation financière.

Comme nous l'avons vu dans la section précédente, la proposition de directive CSRD ne permet plus la publication des informations en matière de durabilité qu'au sein du rapport de gestion. Ainsi, les cinq entreprises émettent des rapports représentant la performance globale de l'entreprise et sont, d'ores et déjà, conformes à cette norme de la CSRD.

(2) Les cadres référentiels

Pour réaliser leurs rapports, les entreprises se basent sur des référentiels internationaux. Les cinq entreprises ont toutes, au moins, opté pour les standards de la Global Reporting Initiative (GRI) pour confectionner leurs rapports. TotalEnergies et EDF s'appuient également sur le Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Pour son rapport intégré, Elia utilise le « IR Framework » du International Integrated Reporting Council qui a fusionné, nous le rappelons, avec le SASB, pour devenir le Value Reporting Foundation. ENGIE a, d'ailleurs, choisi ce dernier comme cadre référentiel de son rapport intégré.

³⁰⁵ Rapport d'activité intégré 2021 d'Elia ; Rapport de durabilité 2021 d'Elia ; Document d'enregistrement universel 2021 d'ENGIE ; Rapport intégré 2022 d'ENGIE (sur ces données 2021) ; Document d'enregistrement universel 2021 de TotalEnergies ; Document d'enregistrement universel 2021 d'EDF ; Rapport annuel 2021 de Fluxys Belgium.

Ces différentes lignes directrices font partie des plus utilisées par les entreprises et il est recommandé que la Commission européenne se fonde sur celles-ci pour élaborer les normes communes européennes en la matière. De cette manière, les entreprises ne devraient pas être trop perturbées dans les informations à rapporter dans le futur.

Nous notons également que toutes les entreprises, objets de notre analyse, font référence aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies et souhaitent y contribuer, à l'exception de Fluxys Belgium dont rien n'est indiqué à ce propos dans son rapport.

(3) Processus d'identification des informations et double matérialité

La proposition de directive CSRD accorde une importance particulière aux informations qualitatives que les entreprises doivent publier. Pour cela, elle consacre, dans son article 1, point 3, la double matérialité et demande une description du processus d'identification des informations choisies par les entreprises. De cette manière, cela permet aux utilisateurs de comprendre le raisonnement sous-jacent des préparateurs de ces rapports.

Pour procéder au choix des informations en matière de durabilité qu'elles publient dans leurs rapports, les entreprises établissent une analyse de matérialité. Quatre des cinq entreprises choisies construisent une matrice de matérialité. En effet, seule TotalEnergies a décidé de ne pas fournir une analyse détaillée de la matérialité dans sa déclaration de performance extra-financière. Quant aux autres, elles réalisent donc une matrice de matérialité afin de dégager les principaux enjeux des domaines ESG. Ces matrices contiennent un axe relatif à l'importance pour l'entreprise elle-même et un axe concernant l'importance pour ses parties prenantes. Nous verrons ci-après comment elles organisent le dialogue et le potentiel engagement de leurs parties prenantes.

Chacune de ces quatre entreprises définit la réalisation de cette matrice. La constitution de celle-ci commence donc par une consultation des parties prenantes et de la direction de la société par le biais de différentes modalités (interviews, questionnaires, panels, etc). Après cela, elles procèdent à une évaluation des enjeux dégagés par ces consultations afin de les hiérarchiser. De cette manière, les entreprises connaissent sur quelles thématiques il est prioritaire de fournir des informations. Elia et EDF soulignent également avoir fait appel à des experts pour satisfaire au mieux aux demandes des parties prenantes internes et externes. Bien entendu, les entreprises utilisent les cadres référentiels cités ci-dessus pour connaître les indicateurs importants à recenser dans leurs rapports, comme nous l'a précisé, Monsieur Lefebvre, membre du département « CSR & Environnement » chez Elia Transmission Belgium.

Ces entreprises fournissent donc déjà une certaine description de la méthodologie adoptée pour identifier les informations pertinentes à inclure dans leurs rapports, même si le degré de détails de ces explications varie d'une entreprise à l'autre et devra probablement être davantage élevé dans le futur.

Quant à TotalEnergies, nous constatons donc l'absence d'une matrice de matérialité et d'une description détaillée du processus de choix des informations même si elle indique que son dialogue avec ses parties prenantes est le point de départ pour l'établissement des risques et impacts de l'entreprise. Elle précise également s'appuyer sur différents référentiels en fonction de la thématique des indicateurs. TotalEnergies assume ne pas fournir cette analyse détaillée de la matérialité mais devra, cependant, s'y atteler pour répondre à la demande de la proposition de directive CSRD.

Concernant la prise en compte du principe de double matérialité, Elia et EDF indiquent explicitement se baser sur celui-ci pour réaliser leur matrice. Cependant, Monsieur Lefebvre, nous a signalé qu'un certain travail devait encore être réalisé sur ce concept chez Elia. Au sein des rapports de cinq entreprises, nous remarquons que la matérialité dite financière est encore faiblement représentée par rapport à la matérialité environnementale et sociale. En effet, toutes expriment, à de nombreuses reprises, les impacts que leurs activités peuvent avoir sur les problématiques ESG dans leurs rapports. Cela démontre qu'elles sont conscientes des répercussions de leur stratégie.

Néanmoins, nous avons relevé quelques exemples du point de vue interne de la double matérialité. Ainsi, dans ses engagements RSE, ENGIE parle de son souhait de « maîtriser du mieux possible les impacts de ses activités sur sa sphère d'influence et réciroquement » (nous soulignons). Elle évoque également qu'une étude de l'impact du changement climatique dans sa stratégie est menée. TotalEnergies énonce, sur base de la table de correspondance avec la Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCDF), qu'elle effectue une évaluation des répercussions du changement climatique sur ses actifs et projets d'investissements. Dans la section concernant la gestion des risques, Fluxys Belgium et EDF décrivent les impacts de cet environnement externe sur leurs résultats. Ainsi, Fluxys Belgium souligne que les émissions de gaz à effet de serre ou encore la violation des droits de l'homme peuvent avoir des conséquences financières tandis qu'EDF expose également que le changement climatique peut impacter sa situation financière. Cette liste d'exemples ne se prétend pas être exhaustive.

En conclusion, nous sommes d'avis que ces différentes sociétés sont sur le bon chemin pour atteindre les objectifs de la proposition de directive de la CSRD en termes de double matérialité mais devront se pencher, avec une attention plus particulière, sur le point de vue interne de celle-ci.

(4) Description du dialogue avec les parties prenantes

Comme nous l'a stipulé Monsieur Noterdeame, Senior Advisory chez CSR Europe, la « qualité du processus de dialogue avec les parties prenantes dit beaucoup sur l'intelligence d'une entreprise ». Ainsi, la proposition de directive CSRD souhaite que les modalités de ce dialogue soient décrites dans les rapports des différentes entreprises. Il était donc évident que ce critère soit présent dans notre analyse afin de comprendre comment les entreprises choisies

dans le secteur de l'énergie interagissent avec leurs parties prenantes ; d'autant plus qu'il s'agit d'un outil primordial de gouvernance d'entreprise.

Toutes les entreprises analysées mettent au coeur de leur stratégie le dialogue avec leurs parties prenantes internes et externes afin de mieux cerner leurs attentes mais également afin que celles-ci puissent leur fournir un autre regard sur l'entreprise. Elles optent pour une gestion proactive de ce dialogue et une consultation régulière.

Elia, TotalEnergies et Fluxys Belgium décrivent les différentes modalités de dialogue qu'elles ont mises en place avec chaque catégorie de parties prenantes. En effet, elles communiquent avec chaque pôle d'une manière spécifique afin que ce dialogue soit adopté au mieux. Cela est réalisé, pour les trois entreprises citées, sous forme de tableaux avec une définition des canaux de communication et des attentes de chaque groupe de parties prenantes. Ensuite, elles précisent ces différents outils de dialogue. Par exemple, Elia utilise des User's Group, des enquêtes de satisfaction et des contacts center pour ses clients ou organise un Capital Markets Day pour ses investisseurs qui lui permet de recueillir leurs avis et connaître leurs attentes. Nous pouvons également citer comme exemple TotalEnergies qui a mis en place une enquête nommée « TotalEnergies Survey » à destination de ses collaborateurs où ceux-ci peuvent exprimer leurs commentaires ou donner des suggestions.

Quant à ENGIE et EDF, elles ne décrivent pas leur dialogue avec les parties prenantes de cette manière. Concernant EDF, elle fournit une cartographie claire des différentes parties prenantes afin de, là aussi, adapter sa communication en fonction des circonstances. Elle a également été pionnière dans la constitution de panels de parties prenantes. Dans sa déclaration de performance extra-financière, elle indique mettre en place de nombreux outils pour permettre un dialogue efficace (comme des enquêtes ou baromètres d'opinions) mais elle ne fournit pas une explication détaillée de ces différents canaux. Concernant ENGIE, elle accorde un grand intérêt à la méthodologie appliquée pour ces dialogues et à la formation de ses collaborateurs à ce propos. Néanmoins, elle ne détaille que très peu les modalités du dialogue avec ses parties prenantes mêmes si lors de notre entretien, Monsieur X (il ne souhaite pas être cité), responsable du reporting en matière de durabilité chez ENGIE, nous a confié qu'ENGIE travaillait également par pôle de parties prenantes avec un responsable dans l'entreprise pour chacun d'entre eux.

Nous pensons que chacune de ces entreprises du secteur de l'énergie a conscience que le dialogue et l'engagement des parties prenantes dans sa stratégie ne peuvent que renforcer leur relation de confiance. Cependant, selon nous, certaines d'entre elles devraient détailler de manière plus approfondie et concrète leurs modes de dialogue.

(5) Les informations selon l'acronyme ESG

Les futures normes communes obligatoires de la Commission européenne en matière de durabilité seront constituées sous les thématiques E, S, G selon l'article 1, 4) de la proposition de directive CSRD. Celle-ci dévoile les divers éléments de l'acronyme ESG sur lesquels les actes délégués de la Commission européenne devraient se fonder. Ainsi, nous souhaitons donner un aperçu de ce que les entreprises énergétiques mettent déjà en place par rapport à ces thématiques. Pour le « E » et le « S », nous avons décidé de présenter cela sous forme de tableaux accompagnés d'un bref commentaire. En effet, même si cela n'est pas détaillé dans la directive NFRD, ces thématiques étaient déjà fortement couvertes par celle-ci. Concernant le « G », une analyse plus approfondie sera fournie afin de comprendre l'intégration des facteurs de durabilité dans la gouvernance de chacune des entreprises énergétiques choisies.

(i) Environnement

Les critères inclus dans ce tableau sont ceux des normes européennes communes sur lesquelles la Commission européenne va adopter ses actes délégués, qui, nous le rappelons sont ceux du Règlement de Taxinomie.

Environnement	Elia	ENGIE	TotalEnergies	Fluxys Belgium	EDF
Changement climatique (atténuation & adaptation)	X	X	X	X	X
Ressources aquatiques et marines	X (référence à la faune et la flore)	X (référence à la faune et la flore)		X (évoque le transport maritime + épuration des eaux usées)	X (gestion intégrée et durable de l'eau)
Utilisation des ressources et économie circulaire	X	X	X		X
Pollution	X	X	X	Très bref	X
Biodiversité et écosystèmes	X	X	X	X	X

Toutes ces entreprises sont au coeur de la transition énergétique et placent la décarbonation du secteur comme objectif principal au sein de leur stratégie. Ainsi, les mesures prises pour lutter contre le changement climatique sont nombreuses dans les différents rapports. ENGIE, EDF, TotalEnergies établissent celles-ci selon les recommandations de la TCFD alors que Monsieur Lefebvre nous confiait qu'Elia y travaillait grandement, notamment à travers son nouveau programme ActNow (qui regroupe cinq thématiques, à savoir l'action climatique ; l'environnement & économie circulaire ; santé & sécurité ; diversité, équité et inclusion ; gouvernance, éthique et conformité).

Concernant les autres thématiques relatives à l'environnement, ces entreprises y également une importance à travers différents programmes mais selon des degrés divers en fonction de chaque entreprise et de chaque problématique.

(ii) Social

Dans ce tableau, nous avons repris les trois grands points qui devraient figurer au sein des normes communes européennes au niveau social et y avons ajouté la thématique de la diversité qui est requise par l'article 1, 5) de la proposition de directive CSRD, puisqu'elle découle finalement de l'égalité des chances pour tous.

Social	Elia	ENGIE	TotalEnergies	Fluxys Belgium	EDF
Egalité des chances pour tous	X	X	X	X	X
Diversité et inclusion	X	X	X	X	X
Conditions de travail	X	X	X	X	X
Respect des droits de l'homme	X	X	X	X	X

Comme nous pouvons le voir dans ce tableau, toutes les entreprises évoquent déjà toutes les grandes thématiques du domaine social. Il est évident qu'elles pourront envisager davantage les différents détails de ces thématiques.

Ainsi, conscientes que le secteur énergétique a une image masculine, elles accordent toutes une grande importance à l'égalité des chances et à la diversité au sein de leur entreprise. Cependant, comme nous le confiait Monsieur Noterdaeme, il ne suffit pas de le proclamer

mais il faut appliquer cette diversité au sein des plus hautes instances de l'entreprise. Au sein des conseils d'administration de EDF et ENGIE, nous sommes sur une parité exacte au niveau des sexes (50%) alors que chez TotalEnergies, il y existe une proportion de 45,5% de femmes. Quant à Elia, 35,7% des membres du conseil d'administration sont des femmes et 31,8% chez Fluxys Belgium (où elles sont toutes des administrateurs indépendants). Selon nous, ces deux dernières entreprises ont donc encore quelques progrès à réaliser en ce domaine afin d'atteindre une parité et ainsi, montrer l'exemple. Par ailleurs, elles font également attention à d'autres critères de diversité comme l'âge ou la nationalité.

En outre, ces cinq entreprises agissent pour offrir un environnement sain et sûr leurs collaborateurs : pour toutes, il s'agit d'une priorité de premier plan. Elles sont également très attentives au dialogue social et sont conscientes de son importance.

Enfin, concernant les droits de l'homme, Elia, TotalEnergies et EDF indiquent explicitement dans leurs rapports se conformer aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et à d'autres déclarations d'organisations internationales. ENGIE fait référence à l'OIT, ce qui est sûrement une manière implicite d'énoncer sa conformité à celle-ci tandis que Fluxys Belgium ne l'inscrit pas dans son rapport.

(iii) Gouvernance

La proposition de directive CSRD demande aux entreprises une description du rôle des organes d'administration, de gestion et de surveillance dans les questions de durabilité dans son article 1, 3) et réitère cette disposition lorsqu'elle envisage les normes communes que la Commission européenne va devoir adopter en matière de gouvernance. Lors de notre entretien, Monsieur Noterdaeme a également insisté sur le fait que la description de la structure interne de gouvernance d'entreprise en ce qui concerne les domaines de durabilité était un bon critère pour analyser la qualité d'un rapport d'une entreprise.

Nous constatons, à travers les rapports des cinq entreprises, que les enjeux environnementaux et sociaux sont traités par les plus hautes instances de l'entreprise.

Les conseils d'administration de chaque entreprise ne négligent aucunement les politiques liées aux sujets ESG dans leur stratégie. Ainsi, nous pouvons voir, par exemple, dans les missions du conseil d'administration de Fluxys Belgium, la politique relative à l'hygiène, la sécurité et l'environnement et ou encore ce qui est lié aux enjeux climatiques. ENGIE, EDF et TotalEnergies établissent même une gouvernance spécifique liée au climat où elles décrivent les activités et missions de chaque niveau de l'entreprise, y compris celui du conseil d'administration. EDF a fait de même pour la biodiversité où sa gouvernance est similaire à celle dédiée au climat. Elia a intégré la dimension « gouvernance » dans son programme ActNow et fournit un organigramme précis du rôle de chaque organe, notamment celui du Conseil d'administration à travers son comité Stratégie & durabilité. A propos de la mise en place de comités rattachés au conseil d'administration dans ces domaines, les entreprises

analysées en établissent pratiquement toutes. Ainsi, Elia a donc un comité de stratégie rattaché à son conseil d'administration qui s'occupera, en 2022, de le conseiller sur la politique de durabilité. ENGIE dispose d'un « Comité d'éthique, d'environnement et de développement durable » ainsi qu'un comité chargé, notamment, de la gouvernance. Concernant TotalEnergies, nous retrouvons également dans sa structure un « comité dit stratégique & RSE » et un comité de « gouvernance et d'éthique » alors que EDF possède un comité stratégique dont certaines missions sont liées à ces sujets, un comité de responsabilité d'entreprise ainsi qu'un comité s'occupant notamment de la gouvernance. Enfin, Fluxys Belgium détient un comité d'avis stratégique dont certaines missions sont le Green Deal européen ou encore la politique concernant la santé et la sécurité.

Aux niveaux exécutif et opérationnel, les entreprises prennent également en compte les enjeux ESG. ENGIE, EDF et TotalEnergies se sont dotées d'une direction s'occupant exclusivement de ces domaines. Nous pouvons noter que TotalEnergies possède une nouvelle direction « Strategy & Sustainability » composée de différentes directions selon les dimensions (Santé & sécurité, relative au climat ou encore à propos de l'engagement social). Chez ENGIE, il existe une direction RSE incluant plusieurs comités tandis que chez EDF, nous pouvons citer la direction de développement durable ayant sous son contrôle le « Sustainable Development Committee » et également, un comité stratégique RSE au niveau exécutif.

Quant à Elia, son collège de gestion journalière supervise le nouveau « Group Sustainability Office » composé du département du « Group Strategy » et de « Sustainability Managers ». Au niveau de Elia Transmission Belgium spécifiquement, il existe des départements pour chaque composante ESG. La Team Management BE de Fluxys Belgium a de nombreuses missions qui ont trait aux problématiques de durabilité.

Toutes les entreprises ont créé des organes spécialisés afin d'analyser au mieux ces problématiques et en fournissent une description, à l'exception de Fluxys Belgium. Cette dernière devra probablement se pencher sur ce sujet pour maîtriser au mieux les perspectives ESG.

En outre, nous avons établi que la rémunération, élément essentiel de la gouvernance d'entreprise, pouvait avoir un rôle à jouer dans la réalisation des objectifs non financiers. Les cinq entreprises du secteur de l'énergie intègrent des critères relatifs à la durabilité dans la partie variable de la rémunération de leurs dirigeants. Ainsi, Elia inclut la réalisation des objectifs d'ActNow dans sa politique de rémunération et Fluxys Belgium fait également référence aux performances relatives à la durabilité, la sécurité ou encore le bien-être des employés pour la rémunération de ses administrateurs délégués, CEO et membres de sa « team management BE ». ENGIE, EDF et TotalEnergies définissent des critères précis pour la partie variable de la rémunération : nous retrouvons ainsi des critères relatifs au climat comme l'intensité carbone de leurs activités pour ces trois entreprises. D'autres sont plus spécifiques comme la superperformance de cinq notations RSE dans le secteur chez ENGIE ou la réputation et la diversité chez TotalEnergies.

Dans ses normes communes européennes au niveau de la gouvernance, la proposition de directive CSRD met l'accent sur d'autres thématiques dont l'éthique et la gestion des risques et procédures de contrôle interne. Les cinq entreprises, objets de cette analyse, établissent toutes une politique éthique via des codes ou chartes et cela est explicité dans leurs rapports. Elles mettent également toutes en oeuvre des procédures de gestion des risques et de contrôle internes qui sont, elles aussi, décrites au sein de leurs rapports.

(6) Présence d'un audit externe

Comme nous l'avons expliqué dans la section précédente, la proposition de directive CSRD met en place une mission d'assurance limitée afin qu'un auditeur indépendant vérifie les informations ESG fournies dans les rapports des entreprises.

Tant ENGIE, TotalEnergies que EDF fournissent un rapport d'un organisme tiers indépendant chargé de vérifier leur déclaration de performance extra-financière. Cela s'explique par le fait que ces trois sociétés mères sont françaises et que le code de commerce français impose cette obligation dans son article L225-102-1 V. Ainsi, il est aisé d'énoncer que le législateur français a pris un coup d'avance sur le législateur européen dans ce domaine. Ces trois rapports d'audit sont basés sur une mission d'assurance dite modérée bien que le rapport d'EDF contienne également une mission d'assurance raisonnable sur plusieurs informations de sa déclaration de performance extra-financière. Quant à ENGIE, elle fournit un autre rapport incluant une mission d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations sociales et environnementales mais celui-ci est réalisé par le Commissaire aux comptes.

Fluxys Belgium fait également appel, sur base volontaire, à un auditeur indépendant afin que celui-ci fournisse un rapport d'assurance limité sur les informations de durabilité contenues dans son rapport. Celui-ci s'appuie sur les recommandations de la Norme Internationale de Mission d'Assurance 3000 (Révisée) « *Assurance Engagements other than Audits or Reviews or Historical Financial Information* » (ISAE 3000), établie par l'International Auditing and Assurance Standards Board que nous avons déjà évoquées ci-avant. Les trois rapports susmentionnés se basent également sur cette norme ISAE 3000 (révisée).

Quant à Elia, nous ne retrouvons pas encore de mission d'assurance limitée dans ses rapports mais elle souhaite s'y pencher dès l'année prochaine afin d'être conforme aux exigences de la CSRD, comme nous l'a précisé Monsieur Lefebvre.

Ainsi, à l'exception d'Elia, les entreprises énergétiques analysées remplissent déjà cette norme de la proposition de directive CSRD.

6.3 Conclusion de cette analyse et limites

Nous pouvons affirmer que ces différentes entreprises, actives dans le secteur de l'énergie, ont, dans la plupart des domaines examinés, un certain degré d'avancement dans la réalisation des objectifs de la proposition de directive CSRD. Certes, certaines d'entre elles doivent encore s'améliorer sur certains points mais elles sont toutes sur la bonne voie. Notons qu'à l'exception de Fluxys Belgium, elles indiquent toutes dans leurs rapports leurs notations ESG, qui sont très satisfaisantes. Cela prouve qu'il s'agit de « bons élèves » dans ce domaine.

Par cette analyse, nous avons tout de même remarqué que les entreprises françaises ont une longueur d'avance sur de nombreux points.

Néanmoins, nous avons remarqué que ces entreprises rapportaient de nombreuses informations qui leur sont positives et renseignent nettement moins d'informations qui pourraient leur nuire. Cependant, ces rapports ont pour objectif de représenter une image globale et fidèle de leurs activités avec les impacts positifs et négatifs de leur stratégie, comme a insisté Monsieur Everaerts, Partner chez EY Belgium. Il est vrai que certaines d'entre elles évoquent parfois des résultats négatifs mais après la lecture de ses rapports, nous avons eu le ressenti que ceux-ci étaient noyés dans une grande quantité d'informations à leur avantage. Il ne faudrait pas que ces rapports s'apparentent à du « greenwashing ».

En outre, nous avons remarqué la présence de nombreuses informations prospectives dans le contenu de ces rapports avec l'indication de leurs futurs objectifs et réalisations, ce qui répond à une autre demande de la proposition de directive.

Il est évident que ces différents rapports ont demandé une gouvernance organisée dans ces domaines et ont prouvé que la gouvernance de la durabilité prenait une place importante dans leur stratégie.

Lors de cette analyse, nous nous sommes exclusivement concentrés sur cette révision de directive. Nous sommes conscients que l'étude de ces rapports aurait pu se baser sur d'autres critères comme les réglementations sur le devoir de diligence raisonnable ou relative aux taxes et que cela aurait également apporté un éclairage intéressant. Cependant, nous avons souhaité ne pas nous étendre et cibler seulement cette future directive.

En conclusion, le secteur de l'énergie semble conscient des impacts qu'il a sur les citoyens mais est encore loin de la réalisation du septième objectif de développement durable des Nations Unies, particulièrement à la lumière des problématiques actuelles relatives à l'augmentation du prix de l'énergie. Nous espérons que les différentes pratiques décrites dans leurs rapports aideront à cet accomplissement.

CONCLUSION

A travers ce travail de fin d'études, nous avons pu réaliser que la durabilité était plus que jamais au centre des préoccupations du monde économique. Chaque acteur souhaite pouvoir contribuer à l'accomplissement d'un monde durable et met, chacun à son échelle, en oeuvre des actes pour y parvenir.

Ainsi, nous avons pu établir qu'en Belgique, la notion de création de valeur durable était en progression et qu'elle commençait à avoir sa place dans la gouvernance d'une entreprise. La Commission de Corporate Governance est toujours aux prémises de l'établissement des facteurs ESG dans ses recommandations mais il ne fait pas de doute qu'elle en a grandement conscience.

En outre, la Commission européenne a pris conscience qu'elle devait réagir et améliorer la réglementation européenne en matière de rapports relatifs à la durabilité. En effet, il s'agit d'un instrument essentiel à la réalisation des différents objectifs fixés par l'Union européenne dans ce domaine. Il n'était donc plus possible de laisser les lacunes de la directive NFRD gagner du terrain. Nous ne pouvons, à présent, qu'espérer que ces diverses normes soient la réponse aux difficultés rencontrées auparavant et qu'elles permettent une grande avancée dans ce domaine.

Cette analyse a pu démontrer la relation réciproque qu'il existe entre la gouvernance d'entreprise et le reporting non financier. D'une part, le reporting non financier est un outil capital de gouvernance d'entreprise et d'autre part, une description de la gouvernance d'entreprise en matière de durabilité va être réalisée au sein de ces rapports.

En conclusion, il est certain que nous sommes encore au début des initiatives dans le domaine ESG et que la marge de progression est encore grande pour parvenir à atteindre les différents objectifs de durabilité nationaux, européens et même mondiaux. Il reste, à présent, à découvrir comment le monde de l'entreprise va accueillir cette initiative européenne et l'évolution de celui-ci à propos de ces aspects, notamment de leur intégration dans la gouvernance d'entreprise. La nouvelle proposition de directive sur le devoir de diligence raisonnable est probablement un exemple de cette évolution dans les domaines ESG.

BIBLIOGRAPHIE

Doctrine

Articles de revues et ouvrages

ANDRIEUX, M.-A., « Gouvernance d'entreprise et compétitivité : quels leviers de valeur durable ? », disponible sur https://campus.hec.fr/club_finance/wp-content/uploads/2014/07/MA.Andrieux-GOUVERNANCE-ET-COMPETITIVITE-SOCIETAL80-1.pdf, 26 avril 2013.

ARVIDSSON, S. et DUMAY, J., « Corporate ESG reporting quantity, quality and performance: Where to now for environmental policy and practice? », *Business Strategy and the Environment*, vol. 31, n° 3, 2021, p. 1091 à 1110.

AYDOGDU, R., « La Corporate Social Responsibility, le droit par-delà le marché et l'Etat (partie 2), *RPS-TRV*, 2016//7, p. 868 à 908.

AZZOUZI, B., « Les mécanismes de gouvernance explicatifs de la qualité du reporting : Réflexion et analyse », *Revue Française d'Economie et de Gestion*, vol 3, n° 3 , 2022, p. 328 à 343.

BARAIBAR-DIEZ, E., ODRIOZOLA, M-D.et LUIS FERNÁNDEZ SÁNCHEZ,, J., « Sustainable compensation policies and its effect on environmental, social and governance scores », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol 26, 2019, p. 1457 à 1472.

BASSEN. A. et KOVÁCS. A., , « Environmental, social and governance key performance indicators from a capital market perspective », *Ökologische, soziale und Corporate Governance Leistungsindikatoren aus Kapitalmarktperspektive*, vol. 9, n° 2, 2008, p. 182 à 192.

BOYER-ALLIROL, B., « Faut-il mieux réglementer le reporting extra-financier ? », *Revue française de gestion*, n°237, 2013/8, p. 74 à 76.

CAMPANELLA, F., SERINO, L., CRISCI, A. et D'AMBRA, A., « The role of corporate governance in environmental policy disclosure and sustainable development. Generalized estimating equations in longitudinal count data analysis » , *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* , vol. 28, 2021, p. 474 à 484.

CARINI, C., ROCCA, L., VENEZIANI, M. et TEODORI, C.,« The Regulation of Sustainability Information – The Contribution of Directive 2014/95 » *Preprints*, 2017, p. 1 à 16.

COIBION, A. et FILBICHE, J., « La publication d'informations non financières et le rôle des organes sociaux des sociétés belges », *Les instruments de droit des sociétés et de droit financier de l'économie durable*, Th. TILQUIN *et al.* (dir.), 1e éd, Bruxelles, Larcier, 2021, p. 61 à 89.

CORDAZZO, M., BINI, L. et MARZO, G., « Does the EU Directive on non-financial information influence the value relevance of ESG disclosure? Italian evidence », *Business Strategy and Environment*, vol.29, n°8, 2020, p. 3470 à 3483.

- CORDELIER, B., « Greenwashing ou écoblanchiment : cadrer la communication environnementale », *Sens-Dessous*, n°26, 2020/2, p. 21 à 32.
- DARNALL, N., JI, H., IWATA, K. et ARIMURA, T., « Do ESG reporting guidelines and verifications enhance firms' information disclosure ? », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2022, early view.
- de BERGEYCK, A., LEDENT, A. et VAN GERVEN, D., « Une entreprise durable exige une gouvernance durable. Qu'en est-il du point de vue juridique ? », *Le rôle du juriste d'entreprise dans le développement durable / De vol van de bedrijfsjurist in de duurzame ontwikkeling van de onderneming*, M. BEYENS *et al.* (dir.), 1e éd, Bruxelles, Intersentia, 2021, p. 41 à 80.
- DE CANNART D'HAMALE, E., « La responsabilité sociale des entreprises, soft ou hard law ? », *J. T.*, 2007/20, n°6269, p. 413 à 421.
- DE CORDT, Y., « Les stakeholders dans les codes de corporate governance », *Rev. Prat. Soc.*, n°6932, 2005/1, p. 61 à 67.
- DOUILLET, T., « La gouvernance des rémunérations des dirigeants dans les sociétés cotées. Le point après le CSA, le Code de gouvernance 2020 et la loi Droit des actionnaires II », *R.D.S.-T.S.R.*, 2020/4, p. 581 à 639.
- ENGLE, R., BROGI, M., CUCARI, N. et LAGASIO, V., « Environmental, Social, Governance : Implications for businesses and effects for stakeholders », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol 28, 2021, p. 1423 à 1425.
- FRIEDE, G., BUSCH, T. et BASSEN, A., « ESG and financial performance : aggregated evidence from more than 2000 empirical studies », *Journal of Sustainable Finance & Investment*, vol. 5, n°4, 2015, p. 210 à 233.
- GEELHAND DE MERXEM, L., « Le reporting extrafinancier : une construction normative inachevée », *Les Cahiers de droit*, vol 62, n°4, p. 1211 à 1250.
- GOLLIER, J.-M., « Publication d'informations non financières - Commentaires de la loi du 3 septembre 2017 », *J.T.*, 2018/11, n°6723, p. 241 à 250.
- GUEDHAMI, O., JOHAN, S., LOPEZ-de-SILANES, F. et Terjesen, S., « Challenges for corporate governance at the national and firm levels », *Corporate Governance : An International Review*, vol. 30, 2022, p. 2 à 9.
- JERRARI, F., « La durabilité énergétique en droit de l'Union européenne », *R.T.D.E.*, 2021/1, p. 87 à 103.
- LAGASIO, V. et CUCARI, N., « Corporate governance and environmental social governance disclosure: A meta-analytical review », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, volume 26, 2019, p. 701 à 711.
- LAMBRECHT, P., « La création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise » in Tilquin, Th. et al. (dir.), *Les instruments de droit des sociétés et de droit financier de l'économie durable*, 1e éd., Bruxelles, Larcier, 2021, p. 15 à 60.
- LAMBRECHT, P. et EGGERMONT, F.-G., « Rapport de durabilité des entreprises et gouvernement d'entreprise durable », *JPB- Liber amicorum Jean-Pierre Blumberg*, R. HOUBEN *et al.* (dir.), 1er édition, Bruxelles, Intersentia, 2021, p. 375 à 393.

- MERCIER, V., « L'obligation de transparence ou la pierre angulaire de la responsabilité sociétale des entreprises », *La RSE saisie par le droit : perspectives interne et internationale*, K. MARTIN-CHENUT et R. de QUENAUDON (dir.), A. Pedone, 2015, p. 261 à 264.
- MINUTIELLO, V. et TETTAMANZI, P., « The quality of non financial voluntary disclosure : A systematic literature network analysis on sustainability reporting and integrated reporting », *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol 29, n°1, 2021, p. 1 à 18.
- QUAIREL, F., « Reporting », *Dictionnaire critique de la RSE*, N. POSTEL ET R. SOBEL (dir.), Villeneuve-d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 2013, p. 409 à 415.
- REVELLI, C., « L'investissement Socialement Responsable : Origines, Débats et Perspective », *Revue Française de Gestion*, n° 7, 2013, P. 80 à 91.
- RICHELLE, J., « Nouveau cadre réglementaire en matière d'investissements durables : impact pour les sociétés », *RPS-TRV*, 2021/2, p. 147 à 160.
- ROBINE, D., « L'évaluation extra-financière », *Droit de la finance alternative*, T. GRANIER et al. (dir.), 1er édition, Bruxelles, Bruylant, 2017, p. 269-285.
- SOTIROPOULOU, A., *Les obligations d'information des sociétés cotées en droit de l'Union européenne*, sect. II : *Le contenu des règles d'information en matière de gouvernement d'entreprise*, 1er éd., Bruxelles, Larcier, 2012, p. 373 à 412.
- WIRTZ, P., « « Meilleures pratiques » de gouvernance et création de valeur: une appréciation critique des codes de bonne conduite », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, t. 11, 2005, P. 141 à 159.
- ZUMENTE, I. et J. BISTROVA, J., « ESG Importance for Long-Term Shareholder Value Creation: Literature vs. Practice », *Journal of Open Innovation*, vol 7, 2021, p. 1 à 13.

Rapports, études et notes explicatives

- « Comprendre les facteurs ESG et l'investissement responsable » RBC-Gestion des mondiale des actifs, 2016, disponible sur <https://global.rbcgam.com/resources/documents/cgri/understanding-esg-responsible-investment-f.pdf>
- « Informations non financières et informations relatives à la diversité : note explicative à l'intention des sociétés belges », Fédération des Entreprises de Belgique (ci-après, FEB), Institut des Réviseurs d'Entreprises (ci-après, IRE), Association belge des sociétés cotées (ci-après, ABSC), Eubelius, 2018, disponible sur https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/brochure-inf-fr-final-2-3-2018-print_0.pdf
- « Respect par les sociétés cotées belges des obligations de publication d'une déclaration non financière », FSMA, Etudes et documents, n°47, mars 2019, disponible sur https://www.fsma.be/sites/default/files/legacy/content/FR/studies/study47_fr.pdf
- « 2022 -The growth opportunity of the century : Are you ready for de the ESG change ? », PricewaterhouseCoopers (PwC), 2020, disponible sur <https://www.pwc.lu/en/sustainable-finance/docs/pwc-esg-report-the-growth-opportunity-of-the-century.pdf>
- « Guidelines to issues for ESG REPORTING », Euronext, 2020.

« The Time Has Come : The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020 », KPMG, décembre 2020, disponible sur <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>

« Note explicative concernant le rapport de rémunération », Commission Corporate Governance, novembre 2020, disponible sur https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/note_explicative_concernant_le_rapport_de_remuneration.pdf

« Principes pour l'Investissement responsable, une initiative lancée par des investisseurs en partenariat avec l'initiative financière de programme des nations unies pour l'environnement et le pacte mondial des Nations unies », 2021, disponible sur <https://www.unpri.org/download?ac=10965>

« Note explicative concernant la création de valeur durable dans le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 », Commission Corporate Governance, juin 2021.

« Rapport d'étude : Respect du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 dans les sociétés du BEL 20, BEL Mid et du BEL Small », GUBERNA et FEB, 2021 disponible sur https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/study/monitoring_report_-_code_2020-_fr.pdf

« ESG Guide : Overview of the ESG Regulatory Landscape », Cleary Gottlieb, 1er septembre 2021, disponible sur https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/esg_guide_-_overview_of_the_esg_regulatory_landscape_issue_adobe_1.pdf

« Reporting non financier : Etude de suivi et orientations à l'attention des sociétés belges cotées », FSMA, Etudes et documents, n°48, juin 2021, disponible sur https://www.fsma.be/sites/default/files/media/files/2021-06/study48_fr.pdf

« Lignes d'orientation sur le rôle du réviseur d'entreprises par rapport aux informations de durabilité : comment se préparer ? », Institut des réviseurs d'entreprise (IRE), février 2022, disponible sur <https://www.ibr-ire.be/docs/default-source/fr/Documents/reglementation-et-publications/publications/brochures/generalites/BROCHURE-ESG-FR-def>

Sites internet

« Climate Disclosure Standards Board » disponible sur <https://www.cdsb.net/news/corporate-reporting/1139/global-sustainability-and-integrated-reporting-organisations-launch> (consulté le 2 mars 2022)

« L'IIRC et le SASB fusionnent officiellement, 9 juin 2021, disponible sur <https://www.iasplus.com/fr-ca/nouvelles/regulations/2020/iirc-and-sasb-intend-to-merge> (consulté le 2 mars 2022)

« Value Reporting Foundation » disponible sur <https://www.valuereportingfoundation.org> (consulté le 2 mars 2022)

« Global Reporting Initiative » disponible sur <https://www.globalreporting.org> (consulté le 2 mars 2022)

« La gouvernance internationale de l'énergie durable : Accès et transitions durables », International Institute for Sustainable Development, 16 novembre 2020, disponible sur <https://www.iisd.org/fr/node/15320> (consulté le 10 avril 2022)

« How sustainability can move your business forward : a step-by-step guide to sustainable business », KPMG, 2021 disponible sur <https://home.kpmg/be/en/home/insights/2021/11/sus-how-sustainability-can-move-your-business-forward.html> (consulté le 20 novembre 2021)

Législation belge

C.S.A., art. 1:12, 1:26, 3:6 et 3:45.

Code belge de gouvernance d'entreprise 2020

Actes européens

Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières, C 215/1, 5 juillet 2017.

Communication de la Commission européenne au Parlement européen, au Conseil européen, au Conseil, à la Banque Centrale Européenne, au Comité économique et social européen et au Comité des Régions - Plan d'action pour le financement de la croissance durable, COM(2018), 97 final, 8 mars 2018.

Communication de la Commission - Lignes directrices sur l'information non financière : Supplément relatif aux informations en rapport avec le climat, C209/01, 20 juin 2019.

Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au comité des Régions - Taxinomie de l'UE, publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, préférences en matière de durabilité et devoirs fiduciaires : orienter la finance dans le sens du pacte vert pour l'Europe, COM (2021), 188 final, 21 avril 2021.

Directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil relative aux états financiers annuels, aux états financiers consolidés et aux rapports y afférents de certaines formes d'entreprises, modifiant la directive 2006/43/CE du Parlement européen et du Conseil et abrogeant les directives 78/660/CEE et 83/349/CEE du Conseil, *J.O.U.E.*, L182/19, 29 juin 2013.

Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes, *J.O.U.E.*, L330/1, 15 novembre 2014.

Proposition de directive du Parlement européen et du Conseil modifiant les directives 2013/34/UE, 2004/109/CE et 2006/43/CE ainsi que le règlement (UE) n° 537/2014 en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, COM (2021), 189 final, 21 avril 2021.

Résolution du Parlement européen sur la gouvernance d'entreprise durable, (2020/2137(INI)), 17 décembre 2020.

Actes préparatoires européens

European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, Ares(2020)580716, 30 janvier 2020.

European Commission - Revision of the Non-Financial Reporting Directive : Inception Impact Assessment, Ares(2020)580716, 30 janvier 2020

Commission européenne - Questions et réponses : Proposition de directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, 21 avril 2021.

Communiqués de presse

Communiqué de presse du Conseil, « Le Conseil adopte sa position concernant la directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) », 24 février 2022 disponible sur <https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2022/02/24/council-adopts-position-on-the-corporate-sustainability-reporting-directive-csrd/>

Communiqué de presse JURI, « Les entreprises doivent être davantage responsables de leur impact social et environnemental », 15 mars 2022 disponible sur <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/press-room/20220314IPR25409/les-entreprises-davantage-responsables-de-leur-impact-social-et-environnemental>

Rapports d'activités

Rapport d'activité intégré 2021 d'Elia

Rapport de durabilité 2021 d' Elia

Document d'enregistrement universel 2021 d'ENGIE

Rapport intégré 2022 d'ENGIE (sur ces données 2021)

Document d'enregistrement universel 2021 de TotalEnergie

Document d'enregistrement universel 2021 d'EDF

Rapport annuel 2021 de Fluxys Belgium.

ANNEXES

Entretien

Entretien ENGIE : Monsieur X, membre de l'équipe s'occupant du reporting non financier au sein de ENGIE Benelux

(Ne souhaite pas être cité)

Présentation : dans le cadre de mon master en droit et en gestion à l'Université de Liège, je réalise un travail de fin d'études qui concerne les facteurs ESG dans la gouvernance d'entreprise, sous l'angle des rapports non financiers. Ma partie plus pratique consiste en l'analyse d'entreprises dans le secteur de l'énergie actives en Belgique.

Comment procédez-vous pour l'identification des informations à communiquer dans ces rapports ? Notamment, par rapport à la double matérialité qui est mise en avant dans la proposition de directive CSDR ?

Pour toutes les rubriques relatives à la problématique, chaque département a des devoirs à faire ; dans le sens où ils doivent fournir un certain nombre d'informations. Par exemple, vous citez la double matérialité, il y a notre attitude vis-à-vis des autres et cela, ça me paraît relativement facile à mesurer mais on essaie aussi, au travers de notre politique d'achats, que nos principaux fournisseurs rentrent dans cette dynamique -là : c'est l'autre face de la problématique. Vous voyez aussi, même au niveau des clients résidentiels, nous fonctionnons de façon tout à fait transparente vers nos clients. Bien entendu, il nous est impossible matériellement de lui imposer quoique ce soit.

Oui, nous avons effectivement des indicateurs que nous mettons à jour/que nous élargissons chaque année à un plus grand nombre d'entreprises qui deviennent nos fournisseurs (les principaux). Nous exigeons ce genre de choses.

Quels cadres référentiels utilisez-vous ? La GRI ou également la Value Reporting Foundation ? Pouvez-vous m'en parler ?

Nous utilisons les deux mais ils sont presque des frères jumeaux. Mais voilà, nous devons rencontrer des objectifs et que ce soit sous l'égide du GRI ou sous des concepts plus internalisés, le but final est le même : c'est de pouvoir être comparable et comparé à d'autres entreprises sur la place publique.

Question subsidiaire : Justement, par rapport à cela, la proposition de directive CSRD souhaite mettre en place des normes communes obligatoire. Quel est votre avis sur la mise en place de ces normes ?

En tout état de cause, la société s'est toujours inscrite dans des lois et des aspects réglementaires régulatrices. Donc, on s'inscrit dans cette politique-là. Non seulement, on s'inscrit mais on l'a anticipé puisque tout ce qui est demandé dans le cadre de cette future

directive, nous avons déjà un peu près tout stocké dans nos bases de données pour y satisfaire le plus globalement possible et même dans le détail propre à notre activité. Nous avons déjà bien identifié tous les secteurs industriels (produisons, transmettons ou fournissons de l'énergie). Concernant les autres aspects non-habituels qui relèvent plus de la transparence (pensez à la mixité des genres, la formation nécessaire au personnel), là on est tout à fait dans les clous. Je pense que les grandes entreprises, pour lire aussi leurs rapports d'activités, sont sur la même longueur d'onde et se doivent d'anticiper parce qu'ils sont leaders sur le marché. Ils se doivent d'anticiper ce genre de problématiques parce qu'en interne, il ne faut pas se tromper : cela prend du temps et de l'énergie, de validation, de la gouvernance et d'éléments de gestion.

Comment se déroule le dialogue avec vos parties prenantes ? Avez-vous des façons particulières (événements, etc) pour communiquer avec elles et pour comprendre leurs besoins et attentes ?

Nous avons effectivement, de nouveau par nos activités, un très grand nombre de stakeholders. Citons tous les aspects publics. Nous avons un département qui se charge du stakeholders management à tous les degrés, de la commune au cabinet du premier ministre. Il se charge d'avoir ses relations d'affaires. C'est par grand type d'activités. Nos ingénieurs d'affaires, pour les grandes entreprises, ont un portefeuille de clients one-to-one et le dialogue s'opère comme cela. Pour le grand public, le dialogue s'opère un peu plus généralement, au travers de communications ou d'accès à notre site web ou les messages dans la facturation, etc. Cela est valable pour tous nos grands pôles de stakeholder management qui ont chacun des responsables. Pour être théorique, l'ensemble de la société ne va pas avoir cette gestion stakeholder, chacun autour de soi. On doit aller dans ce sens-là. Mais oui, cela est géré par tête de responsabilités.

Dans le cadre de la proposition de directive, l'Union européenne souhaite mettre en place une mission d'assurance limitée obligatoire. Est-ce que vous, chez Engie, vous faites déjà appel à un auditeur pour vérifier vos informations extra-financières ?

Dans le cadre référentiel, je me demande si cela n'est pas indiqué (je dois le relire) que cela doit être validé par nos auditeurs qui ont de force de loi sur le marché. Les entreprises françaises qui font partie du Cap 40 sont obligées de fournir un certain nombre d'informations et nous allons plus loin, effectivement : nous demandons à nos auditeurs de valider ce qui est inscrit. Cela me paraît d'autant plus valable que la rémunération de certains de nos dirigeants est liée aux résultats qui sont obtenus dont certains résultats non financiers. Cela sera probablement un pôle grandissant de la rémunération des patrons d'entreprise.

Donc, la réponse est oui.

Justement, une partie de mon travail consiste en l'intégration des facteurs ESG dans la gouvernance d'entreprise. Est-ce que chez Engie, ceux-ci prennent une grande place dans les mécanismes de gouvernance et, d'un autre côté, est-ce la gouvernance d'entreprise a des impacts sur les facteurs de durabilité chez Engie ?

Oui aux deux questions. Oui parce que la CSR est au niveau de la direction générale. L'adjointe du directeur général rapporte directement pour les grandes orientations puisqu'il y

a engagement du Board à Paris. Oui, c'est pris avec le plus grand des sérieux et au plus haut niveau de l'entreprise.

Evidemment, ils ne peuvent pas s'engager si l'ensemble de la société ne va pas dans la même direction. Un certain nombre de directives internes sont mises en place, toute une série de networks qui sont dédiés à plusieurs thématiques (biodiversité, etc) sur la façon dont on travaille. Par exemple, nous avons chaque année un reporting qui est effectué sur les *ways of key*, je ne vais pas m'étendre, mais il s'agit, par exemple : « est-ce qu'on suit des objectifs de réduction de nos propres émissions ? ». Je prends notre siège à Bruxelles où il y a plusieurs milliers de personnes et bien nous avons des objectifs d'ici 2030 de réduction de nos propres émissions d'évacuation. Cela est suivi annuellement, cela est mesuré. L'évolution de l'utilisation des véhicules électriques : logiquement, nous avons une politique claire et efficace en matière d'utilisation de véhicules, d'utilisation des transports en commun, etc.

Donc, oui, bien sûr, cela a un impact.

Est-ce que vous accordez une grande importance aux agences de notation RSE (certifications, etc) ? J'ai vu que vous en aviez plusieurs dans vos rapports.

Oui, donc vous avez vu dans notre rapport, je pense que nous en avons 6/7 qui sont utilisés. Ceux dont on fait souvent appel ou que l'on propose aux clients, c'est le système Ecovadis. Ecovadis est d'analyser le comportement général RSE de l'entreprise. Nous sommes vraiment scannés. Là, nous constatons au travers de notre clientèle/ stakeholders, une demande de plus en plus grande de pouvoir montrer cela. Il faut prouver que nous faisons en interne comme en externe.

(Mes dernières questions sont plus subjectives)

Qu'est-ce que vous pensez qui doit être encore amélioré dans votre reporting extra-financier chez Engie ? Quels sont vos objectifs ?

Ce qu'on cherche et ce qu'on cherchera toujours, c'est vraiment la transparence. On a très bien compris que le reporting extra-financier, donc le comportement extra-financier de l'entreprise, a et aura à l'avenir un effet levier de plus en plus grand sur le résultat global de l'entreprise. Alors, comment ? Par plus de détails, de mesures. Là où on est encore dans une zone avec un intervalle de confiance entre telle valeur et une autre, on va chercher à évoluer. C'est vrai que la difficulté est grande dans une société qui est multi-nationale, telle que la nôtre avec des activités diverses dans plusieurs pays, pour rendre cela gouvernable et cohérent. Mais on s'y attèle et il y a des réunions internationales pour veiller à ce qu'il en soit ainsi. Il y a tout un réseau de correspondants, dans chaque pays ou chaque global business unit, qui a en charge cette responsabilité-là pilotée par le corporate.

Selon vous, quel est le degré d'importance de l'impact du secteur de l'énergie (en général) dans les domaines ESG ? Est-ce que vous pensez qu'il a plus d'impact qu'un autre secteur « plus lambda » ?

Je vais parler pour la Belgique mais même aussi au niveau international du groupe. Un des objectifs, dans le cadre de la politique générale, est, plus tard dans certains pays, de ne plus utiliser de charbon en 2025 (il n'y en a déjà presque plus mais en 2025, c'est de ne plus en avoir du tout). Oui, bien sûr, nous essayons à travers de ce que tous les gens voient (éoliennes, panneaux photovoltaïques) : oui le secteur a une grande importance et même une importance dérivée. Prenez tout ce qu'on entend sur les véhicules électriques, nous sommes acteurs dans ce genre de choses. Donc, le secteur a une très grande importance. Mais l'importance ne sera validée que si, beaucoup de nos clients suivent plus ou moins la même courbe. C'est vrai qu'il y a des secteurs plus intensifs en énergie dont le changement de process est plus long que certains autres. C'est vrai que, par exemple, le parc immobilier en Belgique est très vieux de manière générale et donc l'efficacité énergétique, et bien le potentiel est très grand mais la part accessible n'est pas immédiate sans une politique solide à l'arrière. Mais quelque part, d'ailleurs c'est pour cela que cela s'appelle la transition énergétique, le secteur énergétique a un rôle fondamental à jouer.

Je vous remercie beaucoup pour ces réponses.

Entretien ELIA : Monsieur Igor Lefebvre, membre du département CSR & Environnement chez Elia Transmission Belgique

Présentation : Je suis en master 2 en droit et gestion à l'université à Liège et mon travail de fin d'étude porte sur l'intégration des facteurs ESG dans la gouvernance d'entreprise, sous l'angle du reporting extra financier. Une grande partie consiste à analyser la proposition de directive CSRD de l'Union européenne et ma partie pratique est l'analyse des rapports non financiers d'entreprise actives en Belgique dans le secteur de l'énergie.

Comment procédez-vous pour élaborer votre reporting au niveau de l'identification des informations, notamment la double matérialité ?

La double matérialité n'est pas encore une obligation de la NFRD. Dans l'état actuel des choses, on est soumis à la NFRD. Dans la NFRD, il est précisé qu'il faut choisir un des framework existants.

Nous avons choisi le GRI. En fait, on a analysé le GRI en tant que tel et on a regardé en fonction du corps et on a établi la liste des indicateurs qui étaient nécessaires dans ce cadre-là. Après, on fait un exercice de matching en disant quels sont les indicateurs qu'on a déjà chez nous et qui peuvent correspondre à ces indicateurs-là. S'ils sont manquants, on regarde comment on peut les construire. On essaie de trouver qui dans l'organisation peut construire ces indicateurs. Il faut savoir qu'il y a pas mal d'indicateurs qui sont aussi la construction de plusieurs. Je m'explique : cela demande pas mal de travail de réconciliation mais aussi de construction d'indicateurs dans le sens où, par exemple, le score 1, 2 et 3, il faut pour cela demander à toute une série de personnes de rapporter sur les émissions de la flotte de véhicule, les émissions par rapport aux bâtiments, consommation électrique ou de gaz, etc et tout cela mis ensemble, on construit le scope 1 et 2. Mais on est parti des principes du GRI.

Pour la matérialité en tant que telle, ce qu'on a fait c'est qu'il y a 2 ans, on a demandé à tous les seniors managers et directeurs de répondre aux questions par rapport aux topics qui semblaient, pour eux, matériels. On l'a construit de telle manière à pouvoir reconstruire la matrice de matérialité classique entre importance pour Elia et importance pour les stakeholders. Alors, on a fait la première partie, c'est-à-dire la partie importance pour Elia. L'idée est que l'année d'après, on a voulu faire la partie stakeholders et on a travaillé avec un conseil. On a identifié 6/7 stakeholders pour lesquels on a fait des interviews et on a bougé les points de la matrice de matérialité pour les monter ou les descendre en fonction. L'exercice n'est pas tout à fait rigoureux dans ce cadre-là et c'est la raison pour laquelle, cette année, durant le Capital Markets Day (grand rendez-vous des investisseurs), on a demandé à quelques investisseurs leurs attentes par rapport à tel ou tel aspect, est-ce qu'un aspect devrait être plus matériel que d'autres, mieux traités, etc ? On a donc eu quelques réponses, ce n'est pas significatif car nous n'avons pas eu suffisamment de réponses mais cela permet aussi de jauger un peu la matérialité.

En ce qui concerne la double matérialité, c'est une exercice que l'on veut reprendre pour l'année prochaine puisque petit à petit, on va se diriger vers la CSRD et donc on veut pouvoir être compliant. Là, on va travailler avec un consultant qui va nous aider. Au-delà de la double matérialité, ce qui est important et c'est ce qu'a rappelé GRI dans son dernier update, c'est le

dialogue. En fait, ce n'est pas tellement de placer les points sur la matérialité qui est important mais plutôt de dire, nous, on est les plus à mêmes de connaître notre stratégie et notre business. Donc, c'est nous qui pouvons déterminer, ce qui est matériel ou pas. De toute façon, on a une enveloppe fermée puisqu'on a un certain budget par an et donc on sait que l'on va pouvoir travailler sur certains topics et pas sur tout. Le deuxième aspect, c'est de dire : il faut absolument qu'on puisse établir un dialogue avec nos parties prenantes qui ne soient pas forcément axer pour bouger un point sur la matrice mais plutôt de donner des priorités sur ce que, eux, disent. C'est plutôt un conseil que, eux, vont nous donner ou un retour que nous on veut avoir et puis c'est à nous de choisir si on considère cela comme matériel ou non.

Justement, par rapport à ce dialogue avec les parties prenantes, comment est-ce que cela se déroule ?

En fonction de la partie prenante, on a plusieurs canaux de communication. On a les enquêtes satisfaction auprès des clients, on a les user's group (ce sont des réunions de groupe de travail). C'est un peu compliqué à expliquer. Elia, ce n'est pas que pour les particuliers, il y a émission-transport et distribution. Dans le transport, il y a aussi les clients qui sont connectés. Il y a de gros clients comme Arcelor Mittal qui passent directement par Elia. Les user's group servent justement à discuter avec eux sur telle ou telle modification, ou on pense qu'il faut renforcer cette région-là, etc. En fonction des acteurs industriels et de leur besoin énergétique, il va y avoir des renforcements de réseaux qui vont être plus ou moins importants. C'est des points sur lesquels on discute avec eux ; on discute aussi sur le marché en tant que tel et sur le marché de l'énergie. (pg69 du rapport de durabilité). Le dernier canal: ce sont les contacts center. On a deux contact center en Belgique (un au nord et un au sud) et on a un peu près 80 000 demandes qui ont été traitées. C'est surtout des demandes de raccordement ou des signalements de problématiques sur le réseau.

Nous parlons des cadres référentiels comme GRI sur lesquels vous vous appuyez. Dans la proposition de directive, l'Union européenne parle d'établir des normes européennes communes obligatoires. C'est une question plutôt subjective mais êtes-vous favorables à ce changement ?

C'est l'EFRAG qui s'en occupe donc. Il y a des points dans la manière de rapporter qui vont peut-être poser des problèmes. Dans l'EFRAG, il y a 3 couches : agnostique, secteur et particulier. On a pas encore vraiment de groupes de travail qui ont analysé les contenus parce qu'ils ne sont pas encore définitifs. Par contre, dans ce que j'ai lu dans la littérature et là ça ne me concerne que moi et ça n'engage pas Elia, typiquement la due diligence (vraiment le fait d'être transparent) par rapport à certaines pratiques ; le danger que moi je vois dans la CSRD et il faudra que la Commission trouve une bonne balance, il ne faudrait pas qu'on en arrive à vouloir tout mettre transparent. Je m'explique : si tu as une entreprise, quelle qu'elle soit, qui doit dans son rapport annuel commencer à expliquer sa stratégie, son Priceline , ...tu perds ton avantage compétitif par rapport à tes concurrents. Les entreprises européennes vis-à-vis des autres entreprises mondiales pourraient, par cette obligation-là, révéler tellement de choses qu'en réalité, tu « tues ton propre business ». C'est un des dangers qui a été mis en avant par pas mal de gens. Après, il est plus ou moins fort en fonction des secteurs (beaucoup d'innovations, etc). Il y aura une balance à trouver par rapport à ce danger-là.

Par rapport à Elia, est-ce que vous faites appel volontairement à un auditeur pour vérifier le contenu de vos rapports de durabilité ? En effet, la proposition de directive souhaite mettre en place une mission d'assurance limitée pour tous les rapports de durabilité.

Ce que moi j'ai compris de la CSRD, l'audit sera obligatoire mais ils ne savent pas encore qui va le faire entre le commissaire aux comptes ou un indépendant. En tout cas, pour l'instant, dans la NFRD, ils disent qu'il n'y a pas d'obligation par rapport au rapport de durabilité mais il y a pas mal d'entreprises qui audient soit tous les chiffres, soit une partie des chiffres. Chez Elia, on a jamais pris cette option-là pour le moment pour la raison que, à part il y a 1 an/ 1 an et demi, il n'y a pas vraiment de demandes fortes des investisseurs pour vérifier ou pour s'assurer de la véracité des chiffres qui sont avancés. Mais on va se diriger tout doucement vers cela, il y a des discussions en interne autour du fait d'auditer une partie de nos chiffres et si oui, lesquels ? C'est un peu la question pour le moment et c'est certainement un des points que l'on remettra pour l'année prochaine avant qu'on soit soumis à la CSRD.

Une partie de mon travail consiste donc en l'intégration des facteurs ESG dans la gouvernance d'entreprise. Pouvez-vous me parler de l'importance de ces mécanismes de gouvernance dans le domaine durabilité dans votre entreprise ? Est-ce que vous utilisez ces mécanismes pour améliorer vos performances extra-financières (rôle du conseil, composition, rémunération etc) ?

Depuis 2 ans, on a lancé un programme qui s'appelle ActNow qui est le programme de durabilité interne. On a 3 grandes dimensions : ESG. Il y a en fait 5 dimensions dans ce programme mais ça regroupe l'ESG. Il y a donc une dimension qui est la Gouvernance. On a identifié dans ce programme toute une série d'actions (climatique, diversité et inclusion, gouvernance,...). Pour ces actions, on part un peu de la matérialité et on se dit que telle ou telle action est importante pour nous pour améliorer la durabilité. Le deuxième point d'entrée pour ce plan d'action, c'est aussi de se dire qu'on a des agences de notation non financière et on a des scores et des exigences vis-à-vis de ça. En fonction de cela, on sait que certaines actions vont rentrer dans notre plan d'action via ce canal là. Par exemple, avant, on avait un code d'éthique mais qui était uniquement interne et là, on s'est dit que c'était l'occasion de le rendre public. C'est une petite chose mais cela permet de gagner des points au niveau de l'agence de notation et qui permet d'améliorer la durabilité. Autre exemple : est-ce qu'il faut être membre du UN Global Compact ? On l'était pas et on l'est devenu pour « gagner des points » des agences de notation et on essaie maintenant de maximiser le partenariat avec ça.

Pour la rémunération, c'est quelque chose que l'on va faire pour la première fois cette année.

Donc, vous accordez une grande importance aux agences de notation et aux certifications ?

En fait, on a une stratégie là-dessus. On a choisi nous-même trois agences de notation au niveau groupe qu'on considère comme étant celles les plus utilisées par nos investisseurs. Ils gèrent une masse d'argent et avec cet argent, ils vont choisir telle ou telle entreprise. Comment choisir dans quelle entreprise investir ? Et bien, ils prennent le rapport annuel et le lisent et ils déterminent essentiellement la stratégie, la value chain et les indicateurs financiers et non financiers. Dans les parties non financières, comme ils sont pas spécialistes, ils vont à la fois demander des scorings à une ou deux agences de notation qu'ils choisissent. En fonction de ces indicateurs, les entreprises vont être « rouges » ou « vertes ». Il y a très

longtemps, si l'entreprise était rouge/orange mais que tous les autres indicateurs étaient verts et bien les investisseurs pouvaient quand même se dire « ok ». De plus en plus, ce qu'il se passe, c'est que si ces indicateurs (non financiers) ne sont pas verts alors ils n'investissent pas ou de manière très limitée. Donc, c'est très important pour nous, parce qu'on veut, puisqu'on est une société cotée, absolument que les investisseurs soient contents de ces indicateurs-là. C'est pour ça que dans l'organisation, il y a la durabilité qui est gérée par une équipe (avec le programme ActNow) et il y a des investisseurs relations, qui sont les oreilles du marché. Ceux-là viennent, par exemple, nous demander si on a une politique de gestion de déchets, une gestion de l'environnement, etc. Soit nous y répondons via le questionnaire, soit on essaie de démontrer un maximum dans le rapport annuel tous ces éléments-là. S'il y a un élément qu'on a pas, cela devient une action du plan d'action ActNow.

Donc, vous voyez une grande évolution par rapport aux investisseurs qui prennent plus en compte les performances non financières ? Est-ce que celles-ci deviennent peu à peu aussi importantes que les performances financières ?

IL : On se dirige vers ça puisque clairement on ne peut plus négliger cette partie-là. Il y a un gros travail qui est fait sur les agences de notation mais pas que. On est pas dans un exercice où se dit « il faut qu'on ait les plus beaux points », on est pas à l'école. C'est tout le programme ActNow qui est vraiment notre rigueur. Je reprends un exemple de ce programme : on analyse notre impact au niveau climatique et comme notre boulot est de construire une infrastructure qui va permettre au renouvelable de s'intégrer sur le système (on est un facteur contributif du système, c'est pas nous qui allons diminuer nos Co2 mais on est pas là, il n'y a pas ce changement. Si on est là, cela veut dire qu'il y a plus de renouvelable (nos émissions à nous sont essentiellement dues à des pertes). Donc, on a compris que notre plus gros levier, c'est ça. Il faut aussi qu'on regarde, nous quand on fait nos activités, est-ce qu'on a aussi un impact carbone (cela représente 3 ou 4% du Co2 global). Même si c'est peu, il faut quand même travailler là-dessus. Typiquement, c'est de se dire comment les bâtiments dans lesquels on se trouve soient le plus isolés possible. Les pertes, on ne sait rien faire : c'est physique (juste quelques petits trucs, mais c'est très peu). Après, c'est note flotte de véhicule, nos bâtiments administratifs, etc. Cela pour dire que nous avons fait l'analyse de quelles étaient les actions à prendre en fonction de l'impact que l'on va avoir. On a essayé de faire toutes ces actions-là, en se disant, que pour nous, on aurait un plus grand impact en faisant ça et pas parce qu'une agence de notation nous dit qu'on va avoir plus de points.

Une question plus générale : quels sont vos objectifs dans le futur dans votre reporting extra-financier ? Qu'est-ce que vous pensez que vous pouvez encore améliorer pour qu'il soit encore plus performant aux yeux des parties prenantes ?

Cette année, c'est la première année que nous faisons un rapport intégré. La définition d'un rapport intégré, c'est toute la définition des impacts value chain. De manière très pragmatique, un investisseur va mettre deux à trois fois moins de temps avec un rapport intégré pour comprendre ce que l'on fait et quelle est la valeur monétaire qu'il va pouvoir en retirer et quelle est la valorisation de l'entreprise. Finalement, savoir quel est le potentiel de croissance/son attractivité. C'est un premier pas.

Il y a plusieurs chantiers. Je pense qu'un premier chantier, c'est par rapport au TCFD, c'est-à-dire par rapport au risque climatique. Il y a une partie qui a été faite mais qui est pas

rigoureuse, qui suit le même framework que le TCFD, c'est quelque chose que l'on va lancer. Il y a certainement le concept de double matérialité et toute la partie stakeholders, on va travailler là-dessus. Et alors, il y a la partie audit des chiffres et à mon avis, l'année prochaine il y aura une partie des chiffres qui sera auditée. Toute cette trend que l'on prend, on va tout doucement essayer de se conformer au moule de la CSRD, même si on ne connaît pas encore tous les détails de cette CSRD. Alors, il y a aussi quels seront les caps qu'il nous restera à remplir vis-à-vis de la CSRD. Un truc également très important, c'est la taxonomie. C'est la première année où on a dû faire cela (la taxonomie). On a d'ailleurs écrit un papier pour aider les autres entreprises où l'on a indiqué : comment on a essayé de faire, les difficultés qu'on a rencontrées, comment on a interprété certains points, etc. On a donc essayé de donner ça, en toute transparence, en se disant que si d'autres entreprises, demain, doivent aussi faire la même chose, qu'elles puissent un peu comprendre le déroulé et la méthodologie suivie.

La dernière question : Selon vous, quel est le degré de l'importance de l'impact du secteur de l'énergie, en particulier, sur les facteurs de durabilité ? Est-ce qu'il a plus d'importance qu'un autre secteur « plus lambda » ?

Si je comprends bien la question, c'est « est-ce que les acteurs du secteur énergétique ont plus d'intérêt à rapporter sur les facteurs ESG qu'un autre secteur ? ».

Oui, c'est ça et est-ce qu'ils ont plus d'impact qu'un autre secteur dans ces questions-là selon vous ?

C'est une bonne question. C'est la double matérialité qui va dire cela normalement. Mais si, on prend tout le secteur, on est clairement un gros émetteur de Co2 (je te renvoie au rapport du GIEC). On a des impacts environnementaux, enfin plutôt les producteurs qui ont ces impacts environnementaux, que ce soit en fonction des types de centrales ; les distributeurs, très peu je trouve ; les transporteurs, comme je te l'ai dit, c'est surtout les pertes. Après, en environnement, on a des impacts visuels, on a des problématiques avec les oiseaux, avec des petits animaux autour des postes. Après, il y a biodiversité : mais on essaie de faire beaucoup de cross-country, c'est-à-dire de passer à travers des champs, il y a déjà pas beaucoup de biodiversité là. Dans les endroits où on passe en forêt, on a nos projets « life » (??) : c'est l'idée de ne pas couper tous les arbres autour de la ligne mais essayer d'améliorer cela avec des marres ou des petits arbres, pour ne pas devoir couper ça tous les 10 ans. C'est difficile à dire. Après, en « S » et en « G », cela reste un métier dangereux puisqu'on gère de grandes tensions, il y a des risques d'accidents mortels. On a toute une culture qui est mise en place pour essayer d'éviter cela, on a des préventions d'accidents, etc. En diversité et inclusion, le problème est qu'on reste une société d'ingénieurs et donc ce n'est pas toujours évident d'avoir cette diversité homme/femme. Mais je pense qu'elle est faite au niveau où c'est capable d'être fait, c'est-à-dire d'être le reflet de la société en fonction des postes. Par exemple, s'il y a 10% de filles qui sortent d'études d'ingénieur, il faudrait avoir aussi plus ou moins 10% de filles qui travaillent chez nous, sauf pour des postes qui ne demandent pas d'être ingénieurs où là, on doit respecter la même proportion. Dans le « G », là la gouvernance, on est dans des pays européens; après, il y a toute l'éthique, etc. Moi, ce que je trouve important, c'est l'apprentissage du Board, c'est vraiment d'avoir ces questions climatiques gérées également par le Board.

Mais, est-ce que c'est plus important qu'un autre ? Chez les chimistes, c'est très important aussi. Je pense, Arcelor Mittal, c'est aussi important. Après, je pense surtout au carbone, mais

il y a des problématiques différentes en fonction des secteurs. Par exemple le secteur de la construction, alors c'est pas mal émetteur puisqu'il y a pas mal de béton mais il y a aussi des problématiques sociales : engagement des personnes étrangères, s'assurer que les salaires soient bien, la quantité de travail. On reste en Belgique mais il faut faire attention. Puis, tout ce qui est la fraude, etc ; il doit certainement avoir des trucs pas tout à fait clean.

Au final, je ne pourrais pas dire que c'est plus impactant qu'un autre. Je pense vraiment que cela dépend des secteurs. Si tu regardes « ESG », certains secteurs seront plus sur le « E », sur le « S », d'autres sur le « G ».

Je vous remercie beaucoup pour ces réponses.

Entretien de Monsieur Jan Noterdeame : Senior Advisory CSR Europe

Présentation : Je suis en master 2 en droit et gestion à l'université à Liège et mon travail de fin d'étude porte sur l'intégration des facteurs ESG dans la gouvernance d'entreprise, sous l'angle du reporting extra financier. Une grande partie consiste à analyser la proposition de directive CSRD de l'Union européenne et ma partie pratique est l'analyse des rapports non financiers d'entreprise actives en Belgique dans le secteur de l'énergie.

Avez-vous quelques conseils pour l'analyse des rapports non financiers d'entreprises du secteur de l'énergie?

Une première grille d'analyse : j'oserais le faire avec une proposition de la Commission européenne sur une nouvelle directive sur le reporting durable. Quand vous regardez à cette proposition, elle contient des éléments extrêmement challenging et notamment la double matérialité. Pour une entreprise de l'énergie, elle est doublement plus importante que pour une autre. C'est un élément que je trouve très important dans la proposition de directive. Un autre élément que je trouve important, c'est que la directive demande beaucoup d'informations qualitatives et moins de quantitatives, notamment sur la manière dont se définit une stratégie sur le développement durable et quel est le rôle des structures internes, à commencer par le board ou le comex ; et donc voir comment sont distribués les rôles ; est-ce que c'est expliqué explicitement ou pas dans le rapport ?

Il y a un autre élément sur lequel j'attire souvent l'attention, c'est qu'il faut conjuguer cette proposition de la Commission européenne avec une autre qui est sortie il n'y a pas longtemps sur la due diligence. Il faut voir : est-ce qu'il y a déjà une explication qui existe aujourd'hui ? Est-ce que les entreprises de l'énergie ont devancé la directive et sont déjà avec une longueur d'avance par rapport à expliquer quels sont les devoirs des directeurs et leur devoir de prendre en compte leurs conséquences sur le climat, l'environnement et sur le social des décisions qu'elles prennent.

Ensuite, il y a en matière de transparence une autre source qu'il faut utiliser. C'est la proposition de la Commission européenne qui a reçu un accord du Parlement et du Conseil sur le « country-by-country reporting on tax ». Je pense que c'est vraiment une grande responsabilité dont les entreprises rendent compte au grand public/ parties prenantes/ autorités responsables des taxes dans chacun des pays qu'ils disent quelles sont les taxes qu'ils paient dans les pays où ils font des bénéfices. C'est très important surtout dans un contexte qu'on connaît. Il suffit de regarder les élections en France, au niveau européen, de regarder la crise du covid : on commence à apporter une grande importance aux choses essentielles comme la santé, mais aussi à une mobilité plus saine, à une nourriture plus saine, à une qualité des éducations, etc. Les essentiels sont revenus plus hauts sur l'agenda. Et comment ça se fait tout ça ? Cela se paie malheureusement pas tout ce qui devrait être sur la table et donc je pense que c'est un des arguments aussi dans les élections françaises qui est de dire, qu'il manque en France comme dans un certain nombre de pays, un certain nombre de milliards simplement parce qu'il y a des entreprises qui sont très intelligentes pour en faire le moins possible. Donc,

moi je trouve que, quand on parle de responsabilité et de durabilité, c'est essentiel qu'on puisse, à travers les taxes, voir comment les autorités sont suffisamment alimentées pour que elles prennent leur responsabilité mais qui ont un impact direct sur les entreprises. Il y a un intérêt direct. En fait, il existait déjà une loi, celle qui est sortie ou en devenir, c'est qu'il faut rendre ça public à l'opinion publique et non pas seulement à l'autorité responsable des taxes. Quelque part, c'est rendre écho à ce que les sonneurs d'alerte, qui ont montré les entreprises qui ont des caisses cachées/noires. Je connais des entreprises qui ont des magnifiques rapports durables mais qui sont les champions de l'évasion fiscale (Enel est un benchmark).

Après, il y a un critère que j'utilise souvent ; cela paraît très bête mais c'est souvent comme un signal : est-ce que le rapport montre, souvent sous forme graphique, où l'entreprise a ses principaux impacts. Alors, à la fois en tant qu'usine mais aussi dans la redistribution de ses produits ou de ses services, dans les transports, quels sont les impacts environnementaux et sociaux dans la communauté où sont rapportés les entreprises (pas seulement les quartiers généraux mais aussi le business units), à travers ses principaux fournisseurs. Quelqu'un qui est capable de montrer presque dans un graphique les principaux points d'impact de l'entreprise sur lesquels se justifient les stratégies et actions en matière de prévention des risques ou d'investissements en termes d'opportunités, etc.

Il y aussi d'autres critères : cela peut paraître un détail mais il y a des rapports qui utilisent de belles photos dont on ne connaît pas la provenance et d'autres entreprises qui mettent des photos en mettant le nom des personnes figurant sur la photo. C'est une façon déjà d'avoir une attitude de respect.

Dans la proposition de directive, ils parlent de mettre une mission d'assurance limitée obligatoire. Est-ce que vous pensez que cela peut être un bon critère de voir si les entreprises font déjà appel de manière volontaire à un auditeur ?

Alors, cela pose une deuxième question : quel est le degré de maturité et d'intelligence de ces bureaux de consultance. Il y a quelques années, j'avais fait une étude sur les entreprises du Cap 40 en France et on leur demandait la valeur ajoutée d'un audit. Ils disaient que cela leur coûtait cher et ça ne leur rapportait rien du tout parce que les auditeurs ne connaissent pas le sujet. Ce n'est pas péjoratif mais c'est simplement la situation de l'époque. Ce qui m'importe et qu'on trouve rarement, c'est que nulle part dans le rapport, il n'est renvoyé à la méthodologie utilisée pour faire cet exercice. Si on ne sait pas les questions qui sont posées, alors je dois simplement faire confiance. Il faut donc de la transparence aussi sur la méthode d'assurance.

Il y a un réseau européen qui s'appelle « Accountability » dont la mission est de former notamment les gens là-dessus.

Une chose qu'il faut toujours aller regarder aussi, c'est la composition du board parce que dans le rapport, il peut y avoir plein de projets magnifiques sur l'égalité des chances et sur la diversité & inclusion, on voit beaucoup d'hommes dans board. Je mesure toujours le niveau de « féminité » au plus haut niveau de l'entreprise. Or, ça fait des années que l'on traite de

tous ces sujets-là et qu'on sait qu'une entreprise est plus intelligente lorsqu'elle est dirigée avec la diversité.

Il y a peut-être un critère qui est mis dans la proposition de directive qui demande, à un certain moment, d'expliquer comment les entreprises tiennent compte des intérêts des parties prenantes. C'est toujours intéressant de voir comment une entreprise organise ce dialogue avec les parties prenantes et notamment pour définir la matérialité. Cela ne doit pas être limité qu'à ça mais une entreprise qui ose s'exposer à l'extérieur à des parties prenantes pour recevoir d'autres analyses sur la réalité parfois. Cela ne veut pas dire qu'il faut tout faire par rapport aux parties prenantes. Il faut regarder s'il y a une bonne description qualitative de la manière dont les entreprises gèrent l'engagement des parties prenantes (pas seulement la consultation). La qualité du processus dit beaucoup de choses sur l'entreprise. Est-ce que c'est du one shot, ils ne le font que de temps en temps ou est-ce que c'est structurel. Par exemple, pendant des années chez Danone, ils organisaient systématiquement une ou deux fois par année à plusieurs niveaux mais aussi au plus haut niveau des stakeholders dialogue. Ils s'exposaient continuellement : est-ce que nos choix sont les bons choix ? ; est-ce que la direction prend la bonne direction ? Ils s'exposaient donc pour entrevoir des directions qu'ils n'avaient peut-être pas considéré avant. C'est vraiment un signal. La qualité du processus de dialogue avec les parties prenantes dit beaucoup sur l'intelligence d'une entreprise. Je préfère une entreprise dont les performances chiffrées soient moins bonnes mais qui sait montrer qu'elle a beaucoup plus de sérieux dans la qualité d'un engagement avec les parties prenantes.

La grande différence aujourd'hui est : est-ce qu'il va y avoir un sursaut qualitatif dans les rapports ? C'est très difficile de faire ça dans un seul rapport. Mais comment une entreprise sait conjuguer un rapport intégré (il est très important qu'il soit intégré) avec d'autres sources d'informations où il sera possible d'avoir plus d'informations sur tel ou tel sujet ou processus. Un rapport, pour moi, n'a de sens que s'il est combiné avec d'autres sources d'informations souvent en ligne. Par exemple, est-ce que l'entreprise organise des blogs ou des conversations ouvertes assez régulièrement : ça, c'est de la transparence. Puisqu'au final, qui lit les rapports des entreprises à part quelques agences de notations ou investisseurs ? Je crois que beaucoup de gens vont plus aller regarder sur un site, sur des blogs, des réseaux sociaux, etc. Là aussi, il y a de l'innovation à faire pour les entreprises.

Ayant dit cela, les rapports sont principalement destinés d'abord aux gens à l'intérieur de l'entreprise. Ils ont une photographie de qui ils sont et de comment ils intègrent les problématiques environnementales et sociales dans leur core business. Est-ce que la stratégie correspond à la raison d'être ? En interne, cela est très important. Cela permet aux gens qui ne se connaissent pas, qui sont dans des départements différents, d'avoir, ce que j'appelle, une « photo de famille ». Cela est très importante parce que cela crée aussi une identité. Ou alors, ils se disent que ce rapport est une hypocrisie totale. L'interne est donc très important.

Ensuite, le deuxième destinataire important est l'investisseur. C'est pour cela que je fais toujours un lien avec la directive parce que c'est les 2 deux facettes, l'autre face étant la taxonomie européenne qui vise principalement les investisseurs (qui leur dit que s'ils veulent mettre des produits verts ou sociaux, ils doivent obéir à certaines conditions).

Votre travail se situe aussi dans une logique, que vous n'allez peut-être pas traité en principal, mais votre analyse a pour objectif de veiller à ce que demain l'un des destinataires principaux, à savoir l'investisseur, puisse être effectivement plus équipé pour justifier les choix d'investissements qui sont faits.

On dit que notre modèle déraile parce qu'on investit dans une économie qui « bouffe » trois planètes et que le financier est le principal nerf de la guerre. Le financier est le principal visé. Cette dynamique européenne avec le Green Deal, est entrain de demander à des investisseurs de devenir des capitalistes plus patients et de ne plus regarder au retour sur investissement à court terme. Malheureusement, quand on fait de la recherche ou quand on est dans des lobbys, on s'informe sur une bulle et cela devient une industrie autour de reporting alors que le reporting est un moyen, d'abord, pour l'entreprise puisque ça lui permet de réfléchir sur la manière d'intégrer le durable dans son stratégie (c'est un outil parmi de nombreux). Et puis, c'est un outil pour les investisseurs. Pour nourrir les investisseurs, il faut que le CFO soit proactif, il doit anticiper.

Entretien de Monsieur Harry Everaerts : Partner chez EY Belgique en charge des stratégies, développement et mise en oeuvre de responsabilité sociale des entreprises

Présentation : Je suis en master 2 en droit et gestion à l'université à Liège et mon travail de fin d'étude porte sur l'intégration des facteurs ESG dans la gouvernance d'entreprise, sous l'angle du reporting extra financier. Une grande partie consiste à analyser la proposition de directive CSRD de l'Union européenne et ma partie pratique est l'analyse des rapports non financiers d'entreprise actives en Belgique dans le secteur de l'énergie.

Avez-vous quelques conseils pour l'analyse des rapports non financiers d'entreprises du secteur de l'énergie?

Pour l'instant, la législation au niveau durabilité, c'est le NFRD qui s'applique à de très grandes entreprises. Une autre faiblesse de cette directive est que les rapports ne sont pas audités. Nous, comme réviseur, nous devons seulement indiquer s'il y a quelque chose de contradictoire avec notre connaissance et sur base de notre mandat de commissaire. C'est donc très facile car notre mandat de commissaire, c'est pour l'information financière. Par conséquent, c'est rare d'avoir quelque chose de contradictoire avec ce qui est mis dans le rapport. Cela veut dire que la plupart des sociétés en Belgique seront dans le champ d'application du CSRD et vont devoir demander de l'aide à des spécialistes car pour eux, ce sera un grand défi par rapport aux grandes entreprises soumises à la NFRD, également dans le secteur d'énergie. Réduire les seuils est donc une bonne chose.

Il y a aussi l'aspect de l'audit qui sera maintenant en première instance avec une mission limitée, c'est-à-dire avec un pourcentage de conformité de l'auditeur de 50% et puis après, ce sera un audit complet (assurance raisonnable).

Il y a aussi le lien avec toutes les démarches suite au Green Deal qui sera décidé par la Commission européenne avec certains objectifs à atteindre.

Concernant les méthodologie, je pense que, pour l'instant, le IAASB (qui est le standard pour les comptes IFRS). Ce sera aussi le standard pour tout ce qui concerne l'information non financière. Il va prendre des standards qui existent déjà, développés par des institutions comme la GRI ou SASB ou d'autres qui existent. Mais, cela va prendre un certain temps. D'ailleurs, la mise en oeuvre de la CSRD a déjà un délai supplémentaire d'un an par rapport à ce qui était initialement prévu.

Les sociétés ont souvent une méthodologie similaire secteur par secteur. Il y a deux aspects de matérialité. Il y a d'abord l'aspect pour identifier les défis clés. C'est différent entité par entité. Je pense que les objectifs pour une entreprise dans le secteur de l'énergie seront forcément différents que dans d'autres secteurs. Les sujets comme l'énergie renouvelable ou l'économie circulaire vont être des sujets très importants pour les sociétés dans ce secteur.

Comme technique, il faut d'abord une matrice avec différents quadrants. Dans le quadrant en-haut à droite, ce sont les sujets clés et les plus significatifs pour l'entité. Il faut discuter de cela avec les parties prenantes internes et externes pour définir une sorte d'ordre d'importance. Ce n'est pas possible d'avoir une stratégie pour tous les sujets de la matrice. Ensuite, le programme est développé où il faut définir des objectifs.

Ce qui est aussi une grande question, c'est que pour la préparation des états financiers, il y a des systèmes très complexes (comme SAP ou Oracle, etc). Cela n'existe pas vraiment pour collecter l'information non financière pour une entité multinationale. Ce sera aussi un grand investissement. Je pense que SAP et les autres vont investir beaucoup plus pour permettre une fiabilité plus élevée aux différentes sociétés collectées partout dans le monde pour les entités multinationales. Cela est très important et aussi pour les auditeurs finalement.

Cela, c'est plutôt lié aux sujets clés liés au secteur.

Après, il y a toujours l'aspect « social ». Il faut voir ce que la société fait pour assurer la sécurité des gens par exemple.

Pour la gouvernance, je pense que la majorité des sociétés cotées sont déjà avancées au niveau de la gouvernance.

Tu pourras voir dans les rapports qu'il y a encore une grande différence de maturité entre les pays. La Belgique est encore en plein apprentissage comparé par exemple à un pays comme la France et surtout avec les pays nordiques.

C'est très important que tu regardes si l'entreprise décrit son processus de sélection des sujets clés et comment est-ce qu'elle développe son programme et KPIs. Il faut regarder si l'atteinte des objectifs précédents est indiquée et commentée. Je pense que ce sera moins le cas avec la CSRD puisqu'il y a un audit mais dans le passé, il y avait beaucoup d'entités qui ont utilisé le reporting pour « se montrer ». Elles étaient toujours focalisées sur des réalisations positives mais elles ne commentaient pas les réalisations négatives. Dans le non financier, il y a un principe de « balance », c'est-à-dire qu'il faut raconter l'information positive et négative.

En Belgique, la connaissance moyenne d'une entité même cotée est relativement faible, ils n'ont souvent pas d'équipe, etc. Cela s'améliore et cela va s'améliorer étant donné que c'est un sujet important pour rester pertinent et attractif pour les clients.