



COMMISSION
**Corporate
Governance**

Commission Corporate Governance
Rue des Sols 8
B-1000 Bruxelles
T + 32 2 515 08 59
F + 32 2 515 09 85
www.corporategovernancecommittee.be

NOTE EXPLICATIVE CONCERNANT LA CRÉATION DE VALEUR DURABLE

NOTE EXPLICATIVE CONCERNANT LA NOTION DE CRÉATION DE VALEUR DURABLE DANS LE CODE 2020

La Commission Corporate Governance (la Commission) définit la **durabilité** comme étant la capacité de perdurer sur le long terme et le **développement durable** comme étant le processus par lequel le développement économique et la prospérité croissante contribuent à préserver notre environnement naturel et à renforcer le tissu social.

La Commission définit la création de valeur durable comme 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.

Une définition aussi large des objectifs de l'entreprise renforce non seulement la légitimité de celle-ci, mais aussi sa capacité à se pérenniser. Elle permet en outre de réduire le risque de crises majeures et leur impact. Enfin, elle peut également accroître la création de valeur pour les actionnaires.

Selon la Commission, les éléments suivants favorisent la création de valeur durable.

1. Donner la priorité au long terme

La création de valeur durable ne signifie pas que les objectifs à court ou moyen terme ne sont pas importants ou que les indicateurs financiers périodiques doivent être négligés. Toutefois, elle implique qu'en cas de conflit entre les objectifs à court terme et les intérêts à long terme de la société, la priorité doit être donnée à ces derniers.

Gérer les compromis potentiels entre le court et le long terme requiert prévoyance et courage. Les entreprises doivent s'abstenir de formuler des promesses démesurées ou intenables quant aux performances financières à court et moyen terme, mais aussi veiller à définir avec soin leurs objectifs à long terme.

2. Définir les buts sociaux de manière appropriée

L'entreprise a tout intérêt à formuler des buts qui vont au-delà de la seule performance financière en précisant comment elle aspire à contribuer, grâce à sa technologie, ses produits, ses services et ses comportements, à des objectifs sociétaux plus larges. Lorsqu'ils sont définis de manière réfléchie et, le cas échéant, repris dans les statuts de l'entreprise, les buts sociaux donnent une orientation au management exécutif ainsi qu'à l'ensemble du personnel. Ils guident également le conseil dans ses choix stratégiques et renforcent la légitimité de l'entreprise aux yeux de toutes ses parties prenantes.

3. Intégrer la durabilité dans la stratégie de l'entreprise

Le monde est confronté à un certain nombre de défis et d'évolutions qui mettent sérieusement en péril notre planète et la société dans son ensemble. D'importants changements de cap seront nécessaires afin d'éviter des crises majeures. Les objectifs de développement durable des Nations unies constituent un cadre utile à cet égard. Il appartient au conseil et au management exécutif de l'entreprise de mener une réflexion proactive face à ces défis. Ce faisant, l'entreprise doit anticiper les risques émergents et les contraintes qui pèsent sur son modèle économique et son portefeuille stratégique actuels. Parallèlement, elle doit consacrer autant d'efforts à rechercher des opportunités d'innovation et à offrir des solutions nouvelles aux défis liés au développement durable.

4. Intégrer la durabilité dans les activités de l'entreprise

L'entreprise doit veiller à ce que ses activités soient en phase avec les impératifs du développement durable. Par conséquent, l'entreprise doit se fixer des objectifs accessibles et suffisamment ambitieux pour progresser dans le domaine environnemental, social et de la gouvernance (ESG).

Le processus sous-tendant la définition de ces objectifs doit non seulement impliquer le management exécutif et opérationnel, mais aussi inclure une évaluation des attentes des parties prenantes externes et de la matérialité des externalités générées par l'entreprise.

5. Reporting structuré et contrôlé sur les critères ESG

Un reporting externe et transparent sur les objectifs ESG ainsi que sur les performances annuelles de l'entreprise en la matière instaure de la rigueur dans la poursuite de ces objectifs au sein de l'entreprise. Ce reporting doit faire l'objet d'un contrôle indépendant.

L'adhésion à l'une des normes de reporting établies ou émergentes en matière d'ESG aidera l'entreprise à fixer des objectifs précis et à renforcer sa crédibilité. Dans ce contexte, la Commission renvoie également au guide d'Euronext en matière de reporting ESG (« ESG Guidelines for Listed Companies »).

6. Engagement structuré du conseil

La recherche de la création de valeur durable a été définie comme la mission principale du conseil dans le Code belge de gouvernance d'entreprise (disposition 2.1.). Le conseil doit donc mener une réflexion active sur chacun des éléments ci-dessus et en discuter à intervalles réguliers. Il doit fournir des orientations claires ainsi qu'un soutien au management exécutif lorsqu'il est confronté à d'éventuels compromis et à des choix stratégiques touchant à la durabilité. Il doit également surveiller systématiquement les performances en matière d'ESG et les intégrer dans l'évaluation des performances du management exécutif.