

Louvain School of Management

Quels sont les apports de la CSRD dans l'élaboration du rapport extra financier ? Analyse et comparaison de différents rapports annuels

Auteure: LEFEBVRE Maud
Promotrice : Madame VESSIÉ Bénédicte
Année académique 2025-2026
Mémoire en vue d'obtenir le titre de Master en Sciences de Gestion
Horaire de jour

DECLARATION

STATEMENTS ON MY USE OF GENERATIVE AI

Confirm the following statements:

Statements on responsible use of generative AI	Confirmation: Yes
The content of my master's thesis is my original input, even if I used generative AI to help prepare it.	☒
I master the theories, tools and methods that I use for the thesis.	☒
I verified that the output presented in the thesis is accurate and valid, and that it contains no hallucination, no false reference, etc.	☒
I acknowledge that I master the final output and that I am able to explain it and answer questions about it.	☒

SIGNATURE

Sign your declaration:

Author last name, first name(s)	Date	Signature
1 Maud Lefebvre	23 mai 2026	

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier ma promotrice, Madame Bénédicte Vessié, pour ses encouragements et son aide apportée depuis la recherche de mon sujet de mémoire, jusqu'à la fin de sa rédaction. Ses conseils ont été précieux et m'ont permis d'arriver au bout de ce travail.

Je remercie également l'ensemble des professeurs de l'UCLouvain qui m'ont permis d'acquérir les compétences nécessaires à l'élaboration de ce mémoire.

Je tiens également à remercier et à exprimer toute ma reconnaissance à l'ensemble des personnes qui m'ont encouragée et qui ont été présentes tout au long de ma scolarité.

Un merci particulier à ma famille qui a toujours cru en moi et qui me soutient dans tous mes projets.

Résumé

Ce mémoire étudie l'évolution de l'obligation de rédiger un rapport d'informations non financières de la directive NFRD (*Non-Financial Reporting Directive*) à la directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*). Cette dernière impose une déclaration d'un plus grand nombre d'informations liées à la durabilité que la précédente, pouvant mener à un défi pour les entreprises déjà précédemment soumises à la NFRD.

Ce mémoire commence par une revue de la littérature, comprenant les lois transposant les deux directives en Belgique, afin de comprendre l'évolution du cadre de reporting ainsi que les points clés apportés par la dernière directive.

Il continue ensuite avec une partie d'analyse qualitative de rapports de durabilité provenant de la première vague de reporting afin de comprendre concrètement comment ces points clés ont été traités dans la réalité.

Cette analyse permet de réaliser que les entreprises ont en général tenté de traiter ces nouveaux sujets essentiels de la façon la plus exhaustive possible dans leur rapport de durabilité de 2024, mais qu'il reste tout de même un travail à réaliser pour se plier totalement aux exigences des normes ESRS.

Table des matières

Introduction	1
Revue de la littérature	3
1. Directive NFRD	3
2. Directive CSRD.....	4
2.1 Les apports de la CSRD par rapport à la NFRD	5
2.1.1 Double matérialité	6
2.1.2 Implication de la direction.....	7
2.1.3 Implication de la chaine de valeur.....	7
2.1.4 Description des risques.....	8
2.2 Calendrier d'application initial.....	8
2.3 Directive Stop the clock	9
2.4 Normes ESRS.....	10
3. Rôle des réviseurs d'entreprises	12
3.1 Une mission d'assurance limitée.....	12
3.2 Qualification pour cette mission	13
3.3 Cartographie des missions d'assurance limitée de l'information ESG	14
4. Première vague de reporting	15
5. Conclusion de la revue de littérature	18
Analyse des rapports	20
Méthodologie utilisée.....	20
Utilisation de l'intelligence artificielle.....	21
1. La double matérialité.....	22
1.1 Explication de la méthodologie utilisée pour la réalisation de la DMA	22
1.2 Impacts négatifs et positifs	23

1.2.1	De l'entreprise sur l'environnement.....	23
1.2.2	De l'environnement sur l'entreprise.....	24
1.3	Quelques données chiffrées présentes dans les rapports.....	25
2.	Implication de la direction.....	26
2.1	Organes responsables des questions de durabilité.....	26
2.2	Qualification des membres des organes responsables de la durabilité.....	28
3.	Implication de la chaîne de valeur.....	29
3.1	Description de la chaîne de valeur	29
3.2	Incidences négatives réelles et potentielles	30
3.3	Actions mises en place pour diminuer ces incidences négatives	31
4.	Description des risques.....	32
4.1	Identification des risques.....	32
4.2	Actions mises en place pour les diminuer	32
4.3	Identification des dépendances.....	33
	Conclusion finale.....	35
	Bibliographie.....	37
	Annexe(s)	40

Introduction

Depuis quelques années, les attentes des parties prenantes ont fortement évolué concernant la durabilité des entreprises. En effet, de nos jours, une entreprise n'est plus seulement évaluée sur ses performances financières, mais également sur ses capacités à répondre à des exigences environnementales, sociales et de gouvernance. Les entreprises doivent être pleinement conscientes de leur responsabilité sociétale. (Lobre, 2025)

C'est pourquoi une directive a été publiée au niveau européen en 2014 afin de fixer une obligation légale pour certaines entreprises de publier un rapport sur leurs informations non financières. Il s'agit de la *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD), transposée dans la loi belge trois ans après son vote par les institutions européennes.

Ensuite, en 2022, une nouvelle directive concernant le rapport d'informations extra-financières était publiée par le Parlement Européen. Il s'agit de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) dont l'objectif est identique à la précédente directive, c'est-à-dire publier des informations non financières, mais qui va encore plus loin que la NFRD. Cette nouvelle directive a été transposée dans la loi belge 2 ans après sa publication par les institutions européennes. Elle implique la divulgation d'informations plus détaillées, impose que celles-ci se retrouvent dans le rapport de gestion, et oblige leur vérification par un réviseur d'entreprises sous la forme d'une opinion d'assurance limitée.

Ces nouvelles exigences m'amènent à la question de recherche de ce mémoire : *Quels sont les apports de la CSRD dans l'élaboration du rapport extra financier ?*

Pour tenter de répondre à cette question, nous nous pencherons sur la loi transposant la directive CSRD en Belgique afin de déterminer les apports de celle-ci par rapport à la directive précédente. Ensuite, les résultats d'une analyse qualitative menée sur 21 rapports annuels de 2024 seront décrits afin de comprendre concrètement ces apports dans la réalité des reportings. Des tendances dans les informations publiées par les entreprises seront tirées, et certaines bonnes pratiques remarquées seront également mises en lumière afin de souligner l'implication de ces entreprises dans des sujets de durabilité.

Ce mémoire est réparti en deux principales parties.

La première concerne la revue de littérature. Elle commence par une description de la directive NFRD afin de comprendre ce qui était attendu par les entreprises lorsqu'elle était effective. Cette revue continue ensuite avec une description de la directive CSRD, décrivant ses points clés, ses mises à jour et les normes publiées avec celle-ci afin de fixer le cadre général dans lequel les entreprises doivent publier leurs informations non financières. Après avoir compris ce que cette directive apporte au reporting extra financier, le nouveau rôle attribué aux réviseurs d'entreprises est expliqué, ainsi que tout ce que cela implique pour eux. Ensuite, une synthèse d'une analyse menée sur les tendances et enseignements tirés des rapports d'assurance limitée de la première vague de reporting est proposée afin de concrétiser l'approche.

La deuxième partie de ce mémoire est consacrée à une analyse qualitative des rapports d'informations non financières d'entreprises sélectionnées. Elle reprend les tendances tirées de ces rapports concernant les différents points clés issus de la revue de la littérature. Chaque point clé est illustré de plusieurs critères d'analyse, permettant ainsi leur compréhension approfondie.

Enfin, ce mémoire se clôture par une conclusion reprenant les informations majeures tirées de l'analyse des rapports, ainsi que les points estimés plus faibles de ceux-ci sur lesquels il nous semble utile que les entreprises travaillent pour améliorer leur rapport d'informations non financières.

Revue de la littérature

Dans cette partie théorique, nous commencerons par expliquer ce qu'est la directive NFRD afin de comprendre l'origine de l'obligation de rédiger un rapport concernant les informations non financières pour certaines entreprises en Europe. Ensuite, nous nous pencherons sur la transition vers la directive CSRD, décrivant ce qu'elle implique et les différences avec la précédente directive. Après ceci, nous aborderons les implications de cette directive pour les réviseurs d'entreprises afin de comprendre leur rôle et leurs obligations. Enfin, nous nous pencherons sur les résultats d'une analyse menée sur les premiers rapports d'assurance limitée des réviseurs concernant le rapport de durabilité. L'objectif de cette revue de la littérature est de mettre en exergue cette évolution afin d'examiner ensuite si opérationnellement cela a été mis en place par les parties concernées.

1. Directive NFRD

Dans un monde en constante évolution, des préoccupations concernant le climat, la durabilité, et l'impact des activités de chacun sur l'environnement sont apparues. Afin d'apporter plus de transparence sur ce dernier point, l'Union Européenne a publié en 2014 une directive forçant une responsabilisation des grandes entreprises quant à l'impact de leurs activités sur les aspects ESG (Environnement, Social et Gouvernance).

C'est dans ce cadre qu'en novembre 2014, la directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 était publiée dans le Journal officiel de l'Union européenne. Cette directive adoptée est la NFRD (*Non-Financial Reporting Directive*) qui fixe le cadre dans lequel certaines grandes entreprises doivent publier une déclaration non financière en plus de leur rapport financier. Les critères adoptés en Belgique dans la transposition de la directive par la loi du 3 septembre 2017 pour entrer dans l'obligation de rédiger une déclaration non financière sont les suivants : être une entité d'intérêt public ; avoir un nombre moyen d'employés supérieur à 500 ; et avoir un total au bilan supérieur à 17.000.000 ou un chiffre d'affaires annuel supérieur à 34.000.000 lors du dernier exercice comptable. (Justel, 2017)

La déclaration non financière doit être incluse dans le rapport de gestion, ou faire partie d'un rapport distinct, et aborder des questions environnementales, sociales et de personnel, de respect des droits de l'Homme et de lutte contre la corruption, ces informations étant utiles à la

compréhension de l'évolution des affaires, des performances, de la situation de l'entreprise et des incidences de son activité.

La déclaration non financière doit contenir les points suivants :

- a) « Une brève description du modèle commercial de l'entreprise ;
- b) Une description des politiques appliquées par l'entreprise en ce qui concerne ces questions, y compris les procédures de diligence raisonnable mises en œuvre ;
- c) Les résultats de ces politiques ;
- d) Les principaux risques liés à ces questions en rapport avec les activités de l'entreprise, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les relations d'affaires, les produits ou les services de l'entreprise, qui sont susceptibles d'entraîner des incidences négatives dans ces domaines, et la manière dont l'entreprise gère ces risques ;
- e) Les indicateurs clés de performance de nature non financière concernant les activités en question. » (EUR-Lex, 2014)

Si l'entreprise devant établir une déclaration non financière ne met pas en place de politique pour l'une de ces questions, elle doit le justifier clairement. Le réviseur d'entreprises doit vérifier que cette déclaration a bien été fournie.

Les sociétés mères qui sont des entités d'intérêt public et qui ont un nombre d'employés supérieur à 500 en moyenne doivent rédiger une déclaration non financière consolidée. Celle-ci doit reprendre les mêmes informations que pour une déclaration non consolidée. Une société qui satisferait aux critères pour l'élaboration d'une déclaration non financière, mais qui est une filiale d'une maison mère qui rédige elle-même une déclaration non financière consolidée est exemptée de l'obligation de déclaration, à condition qu'elle soit comprise dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés de sa société mère.

Cette directive a été rendue applicable pour les exercices commençant à partir du 1^{er} janvier 2017, ou commençant au cours de cette année civile.

2. Directive CSRD

Compte tenu des enjeux essentiels de cette problématique, l'Europe a estimé que cette précédente directive ne suffisait pas. En décembre 2019, le *Green deal européen* était publié par la Commission européenne, visant la neutralité carbone du continent européen d'ici 2050.

Pour ce faire, une transformation de l'économie, l'énergie, les transports et les industries doit être opérée. (Commission européenne, s.d.)

Cette transformation vers une économie durable nécessite des changements en matière de reporting extra-financier. Les rapports non financiers émis sous la directive NFRD ne donnaient pas assez d'informations claires et précises. Une nouvelle directive était alors nécessaire afin de répondre à ce besoin de fiabilité, de cohérence, de standardisation et de comparaison des informations. (ESG District, 2023)

C'est dans ce cadre qu'en décembre 2022 la directive 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 était publiée dans le Journal officiel de l'Union européenne. Cette directive adoptée est la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) qui fixe le nouveau cadre dans lequel certaines entreprises doivent, ou devront, publier une déclaration non financière.

2.1 Les apports de la CSRD par rapport à la NFRD

Les entreprises visées par la directive CSRD sont plus nombreuses que celles visées par la précédente directive, et seront expliquées dans la partie *Calendrier d'application* ci-après. Les éléments sur lesquels les entreprises devront établir leur rapport non financier sont également plus nombreux que dans la précédente directive NFRD.

Les points clés de la directive CSRD sont la double matérialité, l'implication de la direction dans les enjeux durables, l'implication de la chaîne de valeur, et la description des risques. (EUR Lex, 2022)

Un élément important de la directive CSRD est également l'implication des représentants des travailleurs dans l'obtention des informations concernant la durabilité de l'entreprise. La direction doit discuter avec ceux-ci des informations pertinentes en matière de durabilité ainsi que de la façon dont ils pourraient les obtenir et les vérifier.

Les entreprises qui rédigent une déclaration non financière doivent expliquer la méthodologie utilisée pour déterminer les informations contenues dans leur rapport.

Les petites et moyennes entreprises peuvent limiter les informations à reprendre dans leur rapport de durabilité. Ce dernier doit toutefois comprendre :

- a) « Une brève description du modèle commercial et de la stratégie de l'entreprise ;

- b) Une description des politiques de l'entreprise en ce qui concerne les questions de durabilité ;
- c) Les principales incidences négatives, réelles ou potentielles, de l'entreprise sur les questions de durabilité, et toute mesure prise pour les recenser, surveiller, prévenir, atténuer ou corriger ;
- d) Les principaux risques pour l'entreprise qui sont liés aux questions de durabilité et la manière dont l'entreprise gère ces risques ;
- e) Les indicateurs clés nécessaires pour les informations à publier visées aux points a) à d) ». (EUR-Lex, 2022)

2.1.1 Double matérialité

La double matérialité est un principe clé de la directive CSRD, toute entreprise qui établit un rapport sur sa durabilité doit le faire selon celui-ci. L'*ESRS 1 General Requirements* définit et explique ce principe. Les ESRS sont des normes décrivant les exigences du reporting selon la CSRD, ceci sera expliqué au point 2.4 *Normes ESRS* ci-après.

La double matérialité comporte deux aspects : la matérialité impact et la matérialité financière. Une question de durabilité est jugée matérielle au niveau impact lorsqu'elle se rapporte à un impact actuel ou potentiel, positif ou négatif, sur les personnes ou l'environnement sur le court, moyen ou long terme, y compris les impacts en rapport avec l'ESG. Une question de durabilité est jugée matérielle au niveau financier lorsqu'elle déclenche ou qu'il pourrait raisonnablement être attendu qu'elle déclenche des effets financiers sur l'entreprise. C'est-à-dire lorsqu'elle génère des risques et opportunités ayant une influence matérielle ou dont il pourrait raisonnablement être attendu qu'elle ait une influence matérielle sur le développement de l'entreprise, sa position et performance financière, ses cash-flows, son accès à un financement ou son coût du capital sur le court, moyen ou long terme.

L'évaluation de la matérialité par l'entreprise est cruciale pour pouvoir identifier ses impacts, risques et opportunités. Une affaire est jugée matérielle lorsqu'elle remplit les critères de matérialité impact et/ou financière. Cette évaluation de la matérialité peut mener à l'identification de situations dans lesquelles les actions prises par l'entreprise pour faire face à certains risques ou impacts, ou pour profiter de certaines opportunités liées à des questions de durabilité, pourraient avoir des impacts négatifs matériels ou causer des risques matériels

relatifs à une ou plusieurs autres questions de durabilité. Dans ce cas, l'entreprise doit expliquer l'existence de ces impacts ou risques négatifs matériels avec les actions qui les ont entraînés.

2.1.2 Implication de la direction

Les informations à divulguer sur l'organe d'administration, de direction et de surveillance sont décrites dans la norme *ESRS 2 General Disclosures*. Les informations que cette dernière requiert de divulguer sont nombreuses et sont reprises sous différentes parties.

Pour commencer, l'entreprise qui rédige un rapport de durabilité doit divulguer la composition de son organe d'administration, de direction et de surveillance, ainsi que leur rôle et leurs responsabilités dans les enjeux durables de la société. Elle doit également décrire les compétences et expertises des membres utiles pour ces questions, ainsi que la façon dont ils peuvent les acquérir.

L'entreprise doit également décrire comment les organes sont informés des enjeux de la durabilité, et comment ceux-ci ont été traités durant la période de reporting. Cela permet de comprendre si les membres des organes ont été correctement informés, et s'ils ont été capables de remplir leur rôle. L'entreprise doit également expliquer comment elle intègre sa performance en matière de durabilité dans ses systèmes d'incitation proposés aux organes.

L'ESRS 2 requiert également de l'entreprise qu'elle intègre dans son rapport une cartographie expliquant comment et pour quelles informations les organes ont appliqué le principe de diligence raisonnable.

Et enfin, l'entreprise doit divulguer les caractéristiques principales de sa gestion des risques et systèmes de contrôle interne en lien avec le processus de reporting de durabilité.

2.1.3 Implication de la chaîne de valeur

L'*ESRS 1 General Requirements* comporte les indications concernant l'inclusion de la chaîne de valeur dans l'analyse de durabilité de l'entreprise. Le paragraphe 63 indique aux entreprises qu'elles doivent étendre les informations contenues dans leur déclaration de durabilité aux impacts, risques et opportunités matériel(le)s des relations commerciales directes et indirectes faisant partie de leur chaîne de valeur en amont et en aval, donc de leurs propres fournisseurs et clients. Les relations commerciales de la chaîne de valeur ne se limitent pas aux relations contractuelles directes, cela pourrait par exemple être le fournisseur d'un fournisseur de l'entreprise. La déclaration doit inclure les informations de la chaîne de valeur uniquement

lorsque celles-ci concernent les parties matérielles de la chaîne. C'est-à-dire que le paragraphe 63 n'exige pas des informations sur chaque acteur de la chaîne de valeur, mais uniquement les informations sur les acteurs matériels en amont et en aval.

Pour déterminer à quel niveau de sa chaîne de valeur en amont ou en aval une question matérielle concernant la durabilité existe, l'entreprise doit utiliser son évaluation des impacts, risques et opportunités suivant le principe de double matérialité expliqué au point 2.1.1 *Double matérialité* de ce mémoire.

Il se peut que l'entreprise n'ait pas la possibilité de collecter des informations sur les activités de sa chaîne de valeur en amont et en aval ni sur leurs relations commerciales malgré des efforts pour obtenir ces informations. Dans ce cas-là, elle doit estimer les informations à inclure dans son rapport de durabilité en utilisant des informations raisonnables comme des données moyennes du secteur ou d'autres indicateurs.

2.1.4 Description des risques

Tout au long des ESRS 1 et 2 est fait mention des « impacts, risques, et opportunités » de l'entreprise, qui sont la base de l'établissement de la déclaration de durabilité de l'entreprise.

Pour commencer, l'entreprise doit décrire son processus d'identification des impacts, risques et opportunités et d'évaluation de leur matérialité. Ensuite, comme expliqué dans la partie 2.1.1 *Double matérialité* ci-dessus, lorsque l'évaluation de la matérialité révèle qu'un risque est matériel, l'entreprise doit l'expliquer dans son rapport, que celui-ci soit réel ou potentiel. Les risques et opportunités peuvent venir d'événements passés ou futurs, et de dépendances envers des ressources humaines, sociales ou naturelles. Dans ce cas, l'entreprise doit décrire ces dépendances et les risques qui en découlent dans son rapport.

En plus de décrire ses impacts, risques et opportunités matériels, l'entreprise doit expliquer où ils se situent dans son modèle commercial, ses activités ou sa chaîne de valeur.

2.2 Calendrier d'application initial

L'application de la directive CSRD se fait de manière progressive, c'est-à-dire que toutes les sociétés ne doivent pas commencer à rédiger une déclaration non financière la même année mais que cela se fait selon différentes vagues.

La mise en pratique initialement prévue dans la transposition de la directive était la suivante :

1. Déclaration établie en 2025 pour l'exercice 2024 : toutes les sociétés qui devaient précédemment rédiger un rapport sur leurs informations non financières selon la directive NFRD ;
2. Déclaration établie en 2026 pour l'exercice 2025 : toutes les autres grandes sociétés européennes, ainsi que les grandes sociétés non européennes cotées sur un marché réglementé dans l'Union européenne ;
3. Déclaration établie en 2027 pour l'exercice 2026 : toutes les petites et moyennes entreprises européennes ou non, cotées sur un marché réglementé de l'Union européenne, les microentreprises étant exclues de cette phase ;
4. Déclaration établie en 2029 pour l'exercice 2028 : les sociétés cotées européennes faisant partie d'un groupe ayant une société mère non européenne et dont le chiffre d'affaires net généré par le groupe dans l'Union européenne dépasse 150 millions d'euros.

Les sociétés concernées par la troisième phase pourront décider de ne toutefois pas divulguer les informations demandées pendant une période de transition de deux ans. Si tel est le cas, elles devront se justifier sur ce choix dans leur rapport de gestion. (FSMA, 2023)

2.3 Directive Stop the clock

Cependant, en avril 2025, la directive *Stop the clock*¹ a été votée par le Parlement européen et le Conseil, réduisant le champ d'application de la directive CSRD et retardant son application pour plusieurs phases. Les raisons de cette directive sont une volonté de sauvegarder la compétitivité des entreprises européennes et du marché unique en y attirant des nouveaux investisseurs, et une simplification administrative. Cela pose toutefois des questions sur la réalisation des objectifs du *Green deal européen* précédemment évoqué. (De Bruyn, 2025)

Le calendrier d'application en vigueur suite à cette nouvelle directive est le suivant :

1. Déclaration établie en 2025 pour l'exercice 2024 : pas de changement ;
2. Déclaration établie en 2028 pour l'exercice 2027 : toutes les autres grandes sociétés qui ont plus de 500 employés, ainsi que celles en ayant moins de 500 ;

¹ Directive 2025/794

3. Déclaration établie en 2029 pour l'exercice 2028 : les petites et moyennes entreprises cotées, les établissements de crédits de petite taille, ainsi que les entreprises captives d'assurance et de réassurance ;
4. Déclaration établie en 2029 pour l'exercice 2028 : des entreprises non européennes exerçant des activités dans l'Union européenne pour un chiffre d'affaires supérieur à certains seuils. (De Bruyn, 2025)

Un accord provisoire a été trouvé en décembre 2025 pour simplifier les règles de la déclaration non financière, ainsi que les entreprises concernées. L'obligation d'établir un rapport sur la durabilité ne toucherait plus que les grandes entreprises européennes ayant un nombre d'employés supérieur à 1.000 en moyenne, et réalisant un chiffre d'affaires net annuel supérieur à 450 millions d'euros. Cela réduirait considérablement le nombre d'entreprises touchées par la directive CSRD. (Parlement européen, 2025)

Cet accord provisoire a été approuvé par le Parlement européen mi-décembre afin de renforcer la compétitivité de l'Union Européenne. Cette proposition a pour objectif de simplifier les règles de la CSRD et de réduire les coûts administratifs pour les entreprises. Elle doit ensuite être formellement approuvée par le Conseil européen pour que la directive soit applicable et publiée. (Parlement européen, 2025)

La directive *Stop the clock* ayant été adoptée, le nouveau calendrier d'application de la CSRD est à respecter. Cependant, une directive concernant l'accord provisoire n'ayant pas encore été publiée, les entreprises concernées par la CSRD restent pour l'instant inchangées.

2.4 Normes ESRS

La directive CSRD fixe le cadre légal dans lequel les entreprises concernées doivent établir un rapport sur leurs informations non financières, mais ne donne pas directement les outils pour le faire. C'est pourquoi l'EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*) publie des normes techniques décrivant les exigences du reporting selon la CSRD. Ces normes ont pour objectif de définir précisément les informations que les entreprises doivent inclure dans leur rapport non financier concernant leurs impacts, risques et opportunités matériels dans les domaines ESG. Il existe 12 normes ESRS, 2 transversales et 10 thématiques, réparties dans 4 catégories différentes : 2 normes concernant les informations générales ; 5 normes traitant de l'aspect environnemental ; 4 normes traitant de l'aspect social ; et 1 norme couvrant la gouvernance. Chacune de ces normes aborde un sujet différent concernant la catégorie dans

laquelle elle se trouve et explique les exigences de publication à propos de ce sujet. Ces normes guident les entreprises et les aident à savoir quelles informations doivent obligatoirement être divulguées dans leur rapport afin de permettre une transparence sur leur stratégie RSE. (Institut Supérieur de l'Environnement, 2025)

Les différentes normes ESRS publiées sont les suivantes :

ESRS 1	Exigences générales
ESRS 2	Informations générales à publier
ESRS E1	Changement climatique
ESRS E2	Pollution
ESRS E3	Ressources hydriques et marines
ESRS E4	Biodiversité et écosystèmes
ESRS E5	Utilisation des ressources et économie circulaire
ESRS S1	Personnel de l'entreprise
ESRS S2	Travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S3	Communautés affectées
ESRS S4	Consommateurs et utilisateurs finaux
ESRS G1	Conduite des affaires

Tableau 1. Liste des normes ESG, EUR-Lex²

En mars 2025, la Commission européenne a mandaté l'EFRAG afin de rédiger une version simplifiée de ces 12 normes. (EFRAG, s.d.)

Ces normes simplifiées ont été publiées en décembre 2025 par l'EFRAG, mais ne s'appliqueront qu'aux exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2027, et après adoption formelle par la Commission européenne. Il est probable qu'elles puissent être appliquées anticipativement sur base volontaire pour l'exercice comptable 2026. Les normes simplifiées diminuent de plus de 60 % la quantité de données obligatoires dans le rapport extra-financier, assouplissent les exigences concernant le reporting de la chaîne de valeur en rendant possible les estimations, et éclairent l'approche descendante permise lors de l'évaluation de la double matérialité. (IRE-IBR, 2025)

² [TEXTE consolidé: 32023R2772 — FR — 22.12.2023 - EUR-Lex](#)

3. Rôle des réviseurs d'entreprises

3.1 *Une mission d'assurance limitée*

Dans la transposition de la directive européenne CSRD dans la loi belge, à l'article 39, il est prévu que le commissaire, ou un réviseur d'entreprises autre que le commissaire, doit effectuer une mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité. (Justel, 2024)

Cela signifie que le réviseur devra émettre une conclusion indiquant qu'il n'y a aucune raison de penser que les informations sur la durabilité contenues dans le rapport contiennent des inexactitudes significatives selon les procédures qu'il a mises en œuvre. Le réviseur d'entreprises (ou commissaire) écrira sa conclusion sur la fiabilité des informations, et non sur leur exactitude. (IBR-IRE, s.d.)

La durée du mandat du réviseur d'entreprises dans le cadre de la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité est de trois ans, et peut être renouvelé. Une dérogation à la durée de trois ans du mandat peut être accordée dans le cas où l'entreprise demanderait à son commissaire d'effectuer cette mission. Le but ici est de faire correspondre la durée du mandat de commissaire avec celle du mandat de mission d'assurance limitée. (Vanbeveren I., 2025)

Le réviseur d'entreprises qui effectue cette mission peut être révoqué ou démissionner avant la fin de son mandat. Dans ce cas, le réviseur et l'entreprise qui avait fait appel à lui pour cette mission doivent tous deux en informer le Collège de Supervision des Réviseurs d'Entreprises (CSR) et expliquer les motifs de cette interruption de mandat anticipée. Ceci doit se faire via une déclaration *Early End* dans *FiMiS*, une application en ligne. Le CSR met librement à disposition un manuel d'utilisation *Early End* sur son site internet. (CSR, s.d.)

Dans l'éventualité où la mission d'assurance limitée serait confiée à un réviseur d'entreprises autre que le commissaire, la loi prévoit une levée du secret professionnel entre les deux réviseurs concernant les informations concernant la durabilité. Cet échange d'informations permet aux réviseurs de faire le lien entre les montants repris dans les comptes annuels et l'information sur la durabilité. (Vanbeveren I., 2025)

La Commission européenne doit déterminer au plus tard le 1^{er} octobre 2028 si la mission d'assurance limitée peut être remplacée par une mission d'assurance raisonnable. Si la Commission européenne estime que tel est le cas, un arrêté royal devra être rédigé en Belgique

pour exiger des réviseurs d'entreprises qu'ils émettent une opinion d'assurance raisonnable sur le rapport de durabilité. Le volume de travail pour une mission d'assurance raisonnable serait supérieur à celui d'une mission d'assurance limitée, puisque le réviseur devrait effectuer plus de diligences. (Vanbeveren I., 2025)

3.2 Qualification pour cette mission

Tous les réviseurs d'entreprises ne peuvent cependant pas réaliser cette mission d'assurance limitée portant sur le rapport non financier. L'évaluation des informations liées à la durabilité étant récente, il est tout à fait indispensable pour un réviseur de se former avant de pouvoir se lancer dans une telle mission, afin d'avoir toutes les compétences nécessaires à sa bonne réalisation. L'acquisition de ces compétences est réalisable dans le cadre de la formation permanente du professionnel, et se conclut par l'obtention d'un agrément pour l'assurance de l'information en matière de durabilité. Pour l'obtenir, le professionnel devait initialement avoir suivi un minimum de 60 heures de formation entre 2023 et fin 2025 dans les domaines suivants :

- a) « Les exigences légales et les normes relatives à la préparation de l'information annuelle et consolidée en matière de durabilité ;
- b) L'analyse de durabilité ;
- c) Les procédures de diligence raisonnable en ce qui concerne les questions de durabilité ;
- d) Les exigences légales et les normes d'assurance pour l'information en matière de durabilité. » (IBR-IRE, 2024)

La Commission formation de l'IRE a ainsi élaboré un programme de formation spécifique respectant les exigences en termes d'heures et de sujets de formation.

Avec l'adoption de la directive *Stop the clock*, un délai supplémentaire a été accordé aux réviseurs d'entreprises afin d'obtenir leurs 60 heures de formation sur le sujet de la durabilité, repoussant ainsi la date du 31 décembre 2025 au 31 décembre 2026.

Via le portail de l'IRE, les réviseurs peuvent consulter leur total d'heures de formation ESG suivies, ce qui leur permet de voir exactement où ils en sont et de savoir combien d'heures de formation ils doivent encore suivre avant d'obtenir l'agrément. (IBR-IRE, 2025)

Lorsqu'un réviseur d'entreprises possède cet agrément, il en est fait mention dans le registre public de l'IRE.

	NOM Prénom <i>Agréé(e) pour procéder à l'assurance de l'information en matière de durabilité (jusqu'au 31/12/2026 inclus).</i>
---	--

Informations d'un réviseur dans le registre public, IRE

Si un réviseur d'entreprises était déjà mandaté pour signer des opinions sur l'assurance de l'information en matière de durabilité en début 2025, il devait avoir suivi un minimum de 30 heures de formation selon les mêmes exigences qu'expliquées précédemment avant le 31 décembre 2024. (IBR-IRE, 2024)

Le calendrier des formations proposées par l'IRE se trouve sur le site de l'ICCI (*centre d'information du révisorat d'entreprises*). De nombreux thèmes sont proposés, dont l'assemblée générale, l'audit – contrôle, la déontologie, et maintenant l'ESG.

3.3 Cartographie des missions d'assurance limitée de l'information ESG

Chaque réviseur d'entreprises non empêché et cabinet de révision inscrit au registre public doit remplir une cartographie à remettre au CSR, appelée *Auditors Annual Cartography*. Celle-ci reprend la liste des clients pour lesquels le réviseur/cabinet a réalisé des missions révisorales et non révisorales. Le montant facturé et les heures prestées pour chaque mission durant l'année civile doit y être repris, que la mission soit terminée ou non. Dorénavant, les missions d'assurance de l'information en matière de durabilité y sont également reprises, ce qui constitue une obligation en plus liée à celle-ci. Une distinction est faite entre les clients inscrits à la Banque-Carrefour des Entreprises et ceux qui ne le sont pas. Pour chaque client, le réviseur/cabinet doit renseigner son nom et numéro d'entreprise le cas échéant, et compléter un tableau indiquant entre autres si la mission est toujours active au 31/12, le nombre d'exercices consécutifs contrôlés par le réviseur depuis sa première nomination pour cette mission, les honoraires pour cette mission approuvés par une assemblée générale, la facturation totale concernant cette mission au 31/12, et le type de conclusion exprimé par le réviseur dans son rapport d'assurance. Le type de conclusion exprimée dans le rapport peut être une conclusion sans réserve, une conclusion avec réserve, une conclusion négative, une impossibilité d'exprimer une conclusion, un rapport d'assurance de carence, ou nihil. Ces deux derniers types sont utilisés dans le cas où la conclusion n'a pas encore été émise, dans le cas où la mission ne serait pas encore clôturée. Le CSR met librement à disposition un manuel d'utilisation de l'*Auditors Annual Cartography* dans sa dernière version sur son site internet. Celui-ci contient

toutes les indications dont un réviseur pourrait avoir besoin pour réaliser sa cartographie, ils peuvent donc s’y référer en cas de question. (CSR, s.d.)

4. Première vague de reporting³

La première vague de reporting concernant l’exercice 2024, les premiers rapports sous la directive CSRD sont sortis en 2025. L’Institut des Réviseurs d’Entreprises (IRE) a alors examiné les rapports d’assurance limitée des réviseurs afin d’en tirer des tendances et des enseignements. L’étude a été menée sur 41 rapports belges de réviseurs d’entreprises dans le but de comparer leur structure et contenus avec celui du modèle publié par l’IRE.

En général, chaque rapport de réviseur est structuré comme ceci :

- Introduction ;
- Conclusion d’assurance limitée ;
- Fondement de la conclusion ;
- Observations ;
- Autres points ;
- Responsabilités de l’organe d’administration ;
- Limites inhérentes à l’établissement de l’information en matière de durabilité ;
- Responsabilités du réviseur d’entreprises ;
- Résumé des travaux effectués ;
- Déclaration d’indépendance ;
- Signature. (De Boe G., Postaire M, 2025)

Il en ressort que sur les 41 rapports, 3 présentaient une opinion modifiée : un rapport avec une conclusion défavorable, et deux rapports avec une conclusion avec réserve. La conclusion défavorable est justifiée par l’absence de finalisation de l’analyse de double matérialité qui est un point essentiel de la CSRD, l’utilisation d’un référentiel de reporting différent des normes ESRS, ainsi que la démonstration insuffisante de la conformité avec la taxonomie européenne. Les conclusions avec réserve sont justifiées par des éléments très spécifiques aux sociétés,

³ Partie réalisée sur base de l’article *Enseignements tirés de la première vague CSRD : que révèlent les rapports d’assurance limitée ?* publié par l’IRE en novembre 2025, excepté les points pour lesquels une autre source est citée.

comme l'absence d'informations concernant des acquisitions réalisées en cours d'exercice, ou en rapport avec des sociétés du groupe situées ailleurs qu'en Belgique.

Un paragraphe d'observation peut être ajouté au rapport. Celui-ci ne remet pas en cause la conclusion émise, mais a pour objectif d'attirer l'attention du lecteur sur un point important du rapport d'informations ESG. Sur les 41 rapports étudiés, 4 contiennent un paragraphe d'observation attirant l'attention du lecteur sur différents éléments spécifiques aux sociétés. Ces éléments concernaient une société holding, des estimations pour la détermination des émissions de gaz à effet de serre du scope 3, le non retraitement de données comparatives, et des incertitudes inhérentes à propos des estimations et du processus de double matérialité.

Un paragraphe relatif à d'autres points peut également être ajouté au rapport. Celui-ci contient des informations liées au réviseur. Le paragraphe « Autres points » prévu dans le modèle du rapport rédigé par l'IRE est le suivant :

« Autres points

[...]

À utiliser durant la première année au cours de laquelle la mission d'assurance de l'information en matière de durabilité a été confiée : L'étendue de nos travaux se limite à notre mission d'assurance limitée de l'information de durabilité de la Société. Notre mission d'assurance limitée ne s'étend pas aux informations relatives aux informations comparatives.
» (IBR-IRE, 2025)

Il fait donc référence au fait que le réviseur effectue cette mission d'assurance limitée pour la première année, et que son travail ne porte pas sur les informations des années précédentes.

Pour 2 rapports sur les 41 analysés, la mission avait été confiée à un réviseur d'entreprises différent du commissaire mandaté pour le rapport sur les informations financières. Cela peut signifier que pour ces deux cas-ci, les commissaires n'avaient pas suivi les 60 heures de formation pour obtenir l'agrément, et qu'ils ne pouvaient par conséquent réaliser cette mission.

Dans ce cas, il faut que cette situation soit explicitée dans le rapport sur les informations non financières. Le modèle du rapport proposé par l'IRE prévoit le paragraphe « Autres informations » suivant :

« L'organe d'administration de la Société est responsable des autres informations. Les autres informations comprennent les états financiers et leurs annexes, le rapport de gestion ainsi que les autres informations incluses dans le rapport annuel de la Société, à l'exception toutefois des informations en matière de durabilité et de notre rapport d'assurance y afférent. Notre conclusion relative aux informations en matière de durabilité ne porte pas sur les autres informations et nous n'exprimons aucune conclusion d'assurance à leur sujet. Dans le cadre de notre mission d'assurance avec un niveau d'assurance limité concernant l'information en matière de durabilité, il nous incombe de lire les autres informations figurant dans le rapport annuel de la Société et d'apprécier si ces autres informations comportent des incohérences significatives avec l'information en matière de durabilité ou avec les connaissances que nous avons acquises dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, ou si elles semblent contenir autrement des anomalies significatives. Si, sur la base des travaux que nous avons réalisés, nous concluons à l'existence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus de la signaler. Nous n'avons, à cet égard, aucune observation à formuler. »
(IBR-IRE, 2025)

De cette manière, le réviseur en charge de la mission d'assurance limitée sur les informations de durabilité précise bien qu'il n'émet pas une opinion sur les informations financières, mais uniquement sur les informations de durabilité.

En revanche, lorsqu'un même cabinet est sollicité pour le mandat de commissaire et la mission d'assurance limitée sur les informations de durabilité, un réviseur supplémentaire au commissaire est impliqué pour la CSRD. Cela montre une grande prudence face à la haute incertitude concernant les exigences ESG, et garantit une qualité interne des missions. (De Boe G., Postaire M., 2025)

Le réviseur chargé de cette mission peut également ajouter à son rapport une description des limitations inhérentes à l'établissement de l'information en matière de durabilité. Celles-ci pouvant être liées à la mesure ou à l'évaluation des enjeux de durabilité par rapport aux critères applicables. Dans les 41 rapports étudiés, aucun n'inclue cette description des limitations inhérentes. Lorsque cette description est correctement faite dans le rapport des informations sur la durabilité des entreprises, les réviseurs ne la reprennent pas dans leur propre rapport. En revanche, tous les rapports contenaient un paragraphe concernant l'incertitude relative aux informations prospectives. En effet, personne ne sait prédire l'avenir, mais il faut tout de même

informer les lecteurs de cette incertitude. Un exemple est repris dans le modèle de rapport de l'IRE :

« En publiant des informations prospectives conformément aux ESRS, l'organe d'administration de la Société est tenu de préparer les informations prospectives sur la base d'hypothèses divulguées concernant des événements susceptibles de se produire à l'avenir et des actions futures possibles de la part de la Société. Le résultat réel est susceptible d'être différent car les événements anticipés ne se produisent souvent pas comme prévu, et ces écarts pourraient être significatifs. » (IBR-IRE, 2025)

Le réviseur d'entreprises doit ensuite donner un résumé des travaux qu'il a effectués. La description ne doit pas contenir l'intégralité du programme de travail du réviseur, mais ne doit pas non plus donner l'impression qu'il s'agit d'une mission de procédure convenue. Le modèle de rapport présenté par l'IRE reprend un exemple de l'aperçu des travaux réalisés qui doit être adapté ou complété par le réviseur en fonction des travaux qu'il a réalisés dans le cadre de sa mission.

Dans les 41 rapports étudiés, lorsqu'il s'agit d'une mission d'assurance limitée sur les informations consolidées de durabilité, le réviseur fait parfois référence dans sa description des travaux effectués aux auditeurs des filiales du groupe. Il fait notamment référence à un « *clearance memorandum* » reçu par les auditeurs des filiales, et d'une confirmation que les informations de durabilité rapportées par lui-même concordent avec celles reprises dans les informations consolidées de durabilité du groupe. Cependant, le réviseur de la maison-mère reste responsable des informations consolidées de durabilité reprises dans le rapport des informations non financières, même lorsqu'il fait appel aux auditeurs des filiales.

Enfin, il a été remarqué que des procédures spécifiques en lien avec l'interconnexion entre l'information financière et sur la durabilité ont été réalisées. Ces procédures visent à confirmer la concordance entre les informations du rapport de durabilité avec les états financiers et le rapport annuel de l'entreprise.

5. Conclusion de la revue de littérature

Cette revue de littérature nous a permis de comprendre l'évolution de l'obligation de rédiger un rapport d'informations non financières depuis le vote de la directive NFRD jusqu'à la mise en application de la directive CSRD, avec la directive *Stop the clock* y relative.

Nous avons pu remarquer que la nouvelle directive implique un plus grand nombre d'informations à divulguer de façon complète, avec un niveau de détails plus élevé.

Cette compréhension nous permet de répondre sur des bases théoriques à la question de recherche de ce mémoire qui est, pour rappel, « *Quels sont les apports de la CSRD dans l'élaboration du rapport extra financier ?* ».

Les apports principaux sont la double matérialité avec une description de la façon dont les entreprises ont réalisé cette analyse, l'implication de la direction avec une description des compétences et expertises des membres de la direction dans les sujets de durabilité, l'implication de la chaîne de valeur avec sa prise en compte dans l'évaluation de la double matérialité, et la description des risques, y compris les dépendances des entreprises.

Si ces points essentiels sont bien décrits dans la directive CSRD, ainsi que dans les normes ESRS y relatives, il reste à voir comment les entreprises soumises à cette directive les ont intégrés dans leur premier rapport de durabilité selon la CSRD.

Un plus haut niveau de détails, ainsi qu'un plus grand nombre d'informations à divulguer peuvent constituer un défi de taille à mettre en place pour les entreprises devant déjà rédiger un rapport de durabilité selon la NFRD.

Grâce aux informations tirées de la théorie ci-dessus, et à l'analyse de rapports effectuée dans la partie empirique de ce mémoire, nous pourrons répondre à la question de ce travail.

Analyse des rapports

Pour la partie pratique de ce mémoire, une analyse a été réalisée sur les rapports annuels de certaines entreprises visées par la directive CSRD. Celle-ci a pour objectif de comprendre comment les entreprises ont traité certains points clés de la directive et de mettre en lumière les tendances ou les différences dans la manière dont les entreprises ont traité ceux-ci dans leur rapport. Puisque le calendrier d'application instauré par la directive CSRD, puis modifié par la directive *Stock the clock*, débutait en 2025 pour les informations de 2024, ce sont les rapports publiés en 2025 concernant les informations de 2024 qui ont été utilisés. De cette façon, les rapports annuels des entreprises visées par la première vague de reporting étaient tous disponibles, ce qui n'aurait pas été le cas s'il avait été décidé d'analyser les rapports annuels rédigés en 2026 pour les informations de 2025.

Méthodologie utilisée

Le travail réalisé consiste en une analyse qualitative des rapports annuels de 2024, et plus particulièrement de la partie « Déclaration de durabilité » de ceux-ci.

Pour déterminer quels rapports utiliser dans cette analyse, un tableau a été réalisé reprenant le nom des 54 entreprises visées par la 1^{ère} vague de reporting de durabilité selon la CSRD, ainsi que les activités de celles-ci selon leur(s) code(s) NACEBEL version 2025 renseigné(s) à la BCE.

Une fois ce tableau réalisé, des critères de sélection ont été définis afin de déterminer quelles entreprises allaient entrer dans le champ d'analyse de ce mémoire. Le choix s'est porté sur l'élimination des sociétés de holding pures et des sociétés de service. En éliminant celles-ci, il restait 21 entreprises dont les activités sont de construction, fabrication, ou de commerce, activités dont l'impact sur la durabilité est plus conséquent.

Après avoir déterminé quels rapports allaient être analysés, une grille d'analyse critériée a été réalisée. Comme indiqué dans la partie 2.1 *Les apports de la CSRD par rapport à la NFRD* de ce mémoire, la nouvelle directive comporte plusieurs éléments clés et requiert plus de détails de la part de l'entreprise dans la description de ceux-ci.

La première étape pour la réalisation de la grille d'analyse a donc été de reprendre chaque point essentiel de la CSRD décrit dans la partie théorique de ce mémoire afin d'en tirer des critères d'analyse. Pour rappel, les points clés de la directive sont la double matérialité, l'implication de la direction ainsi que de la chaîne de valeur, et la description des risques. Après avoir déterminé des critères pour chaque point essentiel, des critères de qualité et une échelle d'évaluation ont été déterminés afin de juger de la qualité de chaque point traité. Au total, 11 critères d'analyse ont été retenus, ainsi que 37 critères de qualité. Ceux-ci sont à retrouver à l'*Annexe 1 : Grille d'analyse critériée* de ce mémoire.

Utilisation de l'intelligence artificielle

Afin d'obtenir une analyse complète, factuelle et rapide des rapports annuels, l'outil d'intelligence artificielle « *Claude* » a été utilisé. Cet outil est performant dans le traitement de longs documents et l'analyse de données. (Université de Genève, s.d.)

Il a été demandé à celui-ci de compléter la grille d'analyse au format Excel sur base des rapports annuels fournis au format PDF, et de reprendre pour chaque réponse les numéros des pages sur lesquelles les informations ont été trouvées. Ensuite, grâce aux numéros de page renseignés par l'outil, les informations ont été revues dans le rapport afin de vérifier que *Claude* n'avait pas modifié des données. L'outil ayant parfois renseigné des informations jugées peu pertinentes pour certains critères, seules les données essentielles ont été gardées. Enfin, pour vérifier l'exhaustivité des données, la table des matières a été passée en revue afin d'identifier les éventuels passages intéressants qui auraient pu être omis par l'IA. Une recherche dans les documents a également été réalisée à l'aide de mots clés tels que « chaîne de valeur », « ESG » ou encore « disposition transitoire ».

Grâce à l'utilisation de cet outil d'intelligence artificielle, chaque analyse de rapport a pu être réalisée non seulement en gagnant un temps précieux, mais surtout en systématisant l'approche. Cela permet d'avoir une analyse formalisée et espérée exhaustive pour chaque rapport sur chaque critère, tout en restant critique et en testant les réponses obtenues. L'objectif étant, nous l'espérons, l'efficacité au service de l'esprit critique.

1. La double matérialité

L'analyse de la double matérialité (*Double Materiality Assessment*, « DMA ») étant cruciale pour la détermination des risques, impacts et opportunités des entreprises, il est tout à fait approprié de commencer l'analyse des rapports par ce point. Dans les rapports analysés, la DMA est en général récente, car réalisée en 2023 ou en 2024. Chez certaines entreprises, une analyse des impacts, risques et opportunités (IRO) avait déjà été réalisée antérieurement. Dans ce cas-là, les entreprises se sont basées sur leur ancienne DMA afin de la mettre à jour pour convenir aux exigences de la CSRD. Les résultats de cette analyse menée par les entreprises sont souvent présentés sous forme de tableau indiquant si le sujet constitue un impact négatif, positif, ou une opportunité pour l'entreprise. Il est également donné une description de l'impact ou de l'opportunité, sa position dans la chaîne de valeur ainsi que son horizon temporel (court, moyen ou long terme).

1.1 Explication de la méthodologie utilisée pour la réalisation de la DMA

La réalisation de la DMA est un processus en plusieurs étapes, dont le nombre varie selon les entreprises.

Ce processus commence avec la définition du périmètre d'analyse. Lorsqu'il s'agit d'un groupe, l'entreprise détermine quelles entreprises entrent dans le scope de son analyse. Lorsqu'il s'agit d'une entreprise ayant des activités à l'étranger, elle détermine également la zone géographique sur laquelle s'étendra son analyse. Une fois ce périmètre déterminé, une cartographie de la chaîne de valeur et des parties prenantes est réalisée afin de prendre en compte les IRO qui en découlent.

Vient ensuite l'identification de ces IRO et des sujets pertinents liés à l'ESG. Cette identification peut se faire via des entretiens avec les parties prenantes internes et externes de l'entreprise ou en partant des sujets se trouvant dans les normes ESRS ou dans d'autres cadres normatifs (notamment le *Sustainability Accounting Standards Board*, ou la *Global Reporting Initiative*). Quelques entreprises ont également fait du benchmarking afin d'identifier des IRO relatifs à leur secteur d'activité. Des entretiens avec des experts externes ont également eu lieu pour certaines entreprises.

Après cette identification vient l'évaluation de la matérialité de chaque IRO. Celle-ci se fait généralement via un système de score, des notes sont attribuées à chaque impact ou opportunité

en fonction de son ampleur, sa gravité et sa probabilité d'occurrence. Pour l'évaluation de l'impact, la note attribuée à la gravité est multipliée par celle attribuée à l'ampleur. Pour l'évaluation financière, la note attribuée à l'ampleur est multipliée par celle attribuée à la probabilité. Le groupe de travail (qui est généralement constitué de membres internes à l'entreprise, mais qui peut inclure des experts externes) définit un seuil de matérialité impact et un seuil de matérialité financière. En fonction du score de chaque IRO, celui-ci sera catégorisé comme matériel au niveau impact et/ou financier.

Pour finir, la liste des sujets matériels est soumise à la validation du conseil d'administration, du comité de direction, ou du comité exécutif.

1.2 Impacts négatifs et positifs

La liste des sujets matériels validée par l'organe de direction est reprise dans le rapport de durabilité publié dans le rapport annuel des entreprises soumises à la CSRD.

Pour la majorité des rapports analysés, ces IROs sont identiques.

1.2.1 De l'entreprise sur l'environnement

Dans la totalité des 21 rapports analysés, un premier impact négatif identifié est l'émission de gaz à effet de serre lié aux activités de l'entreprise. Dans cet impact sont reprises toutes les émissions de gaz à effet de serre depuis l'approvisionnement en matières premières, jusqu'à la fin de vie du produit vendu. Cela comprend donc la production et transformation des matières premières en amont, les activités propres de la société, le transport des marchandises tout au long de la chaîne de valeur, les émissions des produits vendus sur l'entièreté de leur cycle de vie, et celles liées à la fin de vie des produits. Pour mesurer cet impact, les entreprises ont chacune pris en compte les 3 scopes d'émission de gaz à effet de serre. Le premier scope comprend les émissions directes, le second reprend les émissions indirectes liées à l'énergie, et le troisième reprend les émissions de la chaîne de valeur en amont et en aval. (FEBEG, 2025)

Cet impact négatif est donc lié au suivant, qui est la pollution de l'air, de l'eau et des sols. Les substances polluantes rejetées dans l'air sont par exemple de l'oxyde d'azote, de l'oxyde de soufre, de l'ammoniac, du monoxyde de carbone ou encore des composés organiques volatils. Les substances polluantes rejetées dans l'eau sont par exemple des chlorures, de l'azote, du carbone organique ou des métaux et composés tels que du zinc, du plomb ou du cuivre. En ce qui concerne la pollution des sols, celle-ci est liée au rejet de déchets des sites de production.

Cet impact est donc directement en lien avec celui de la génération de déchets. Ceux-ci sont non seulement générés au cours de la production, mais également au moment de la fin de vie du produit vendu. Tous les produits ne sont pas encore recyclables, ce qui génère donc encore des déchets plusieurs années après la production.

D'autres impacts négatifs sont cités par une minorité d'entreprises, tels que la consommation d'eau, l'utilisation de ressources vierges et non renouvelables, l'utilisation de substances hasardeuses et la gestion des substances préoccupantes.

À l'opposé de ces impacts négatifs, les entreprises mettent en lumière les impacts positifs découlant directement de leurs activités. Par exemple, des productions pour la rénovation énergétique (notamment en isolation thermique pour Recticel) permettant de réduire directement de plusieurs tonnes équivalentes les émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie. D'autres facilitent le passage à des véhicules électriques, réduisant encore une fois les émissions de gaz à effet de serre. Un autre impact positif mis en avant est la réduction de la pollution des sols et de l'eau grâce à la proposition d'alternatives aux pesticides ou produits chimiques.

1.2.2 De l'environnement sur l'entreprise

À côté des impacts négatifs et positifs de l'entreprise sur l'environnement, il y a les impacts de l'environnement sur l'entreprise.

Dans le but d'identifier les risques qui pourraient découler de l'environnement, la plupart des entreprises effectue une analyse de résilience climatique sur base des scénarios RCP (*Representative Concentration Pathway*) proposés par le GIEC (*le groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat*). Ces scénarios reprennent différentes possibilités d'évolutions de la concentration des gaz à effet de serre, menant donc à une augmentation de la température. Deux scénarios sont principalement utilisés, le RCP 2.6, qui est le scénario le plus optimiste menant à une diminution des émissions de gaz à effet de serre (ce scénario est cohérent avec l'accord de Paris limitant l'augmentation de la température de 1,5°C par rapport à la période préindustrielle), et le RCP 8.5, qui est le scénario le plus pessimiste et qui indique une augmentation continue de l'émission des gaz à effet de serre, donc une augmentation plus importante de la température. Un troisième scénario se situant entre le RCP 2.6 et le RCP 8.5 est également utilisé par quelques entreprises. Celui-ci prévoit une stabilisation des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2050, puis une baisse de ceux-ci. Ces

scénarios sont utilisés à plus ou moins long terme, entre 2030 et 2050. L'entreprise Sipef a utilisé des scénarios SSP (*Shared Socioeconomic Pathways*), également développés par le GIEC. Les scénarios utilisés sont le SSP1-2.6 et le SSP5-8.5. Le premier est similaire au RCP2.6 et prévoit des réductions des émissions de gaz à effet de serre afin de permettre une augmentation approximative de la température de 1,8°C d'ici la fin du siècle. Le second est quant à lui similaire au RCP8.5 et prévoit une forte augmentation des émissions de gaz à effet de serre, menant à une augmentation de la température de 4,4°C d'ici la fin du siècle.

Cette analyse de résilience climatique des entreprises suivant divers scénarios, à plus ou moins long terme, a mené à l'identification de plusieurs risques et opportunités liés à l'environnement.

Le premier risque identifié par 19 entreprises sur les 21 est le risque de catastrophes naturelles, ou météorologique extrême. Celui-ci reprend des inondations, des sécheresses, des orages ou même des incendies. Ces événements météorologiques affecteraient les opérations propres des entreprises qui les subiraient directement. Ils impacteraient également les opérations propres des entreprises via leurs fournisseurs, car si ce sont eux qui subissent ces événements météorologiques extrêmes, les entreprises pourraient craindre une rupture dans l'approvisionnement de leurs matières premières par manque de disponibilité ou par augmentation des coûts d'approvisionnement.

Certaines entreprises identifient séparément le risque de stress hydrique sur leur zone de production, créant ainsi une sécheresse impactant directement leurs activités et donc leur rentabilité dans le cas où elles ne pourraient plus produire autant.

Des risques de transition sont également identifiés par plus de la moitié des entreprises. Ceux-ci consistent en l'augmentation du coût de conformité liés aux nouvelles réglementations sur la durabilité et en l'augmentation du coût de la tarification carbone. Ces deux cas d'augmentation des coûts pourraient venir diminuer leur rentabilité.

Quelques opportunités sont également identifiées, comme la croissance du marché de mobilité électrique pour Melexis, la valorisation des terres pour Sipef, ou encore le développement d'un marché bas carbone pour Barco.

1.3 Quelques données chiffrées présentes dans les rapports

Concernant l'augmentation des coûts liés aux risques physiques et de transition cités ci-dessus, l'ESRS E1-9 indique que les entreprises doivent indiquer dans leur rapport l'impact financier de ces risques et opportunités liés au climat.

Sur les 21 rapports analysés, 13 d'entre eux indiquent qu'ils appliquent la disposition transitoire pour la divulgation des informations reprises en E1-9. Les entreprises font appel à la mesure de « *phase-in* », ou de mise en œuvre progressive, et indiquent que ces informations se trouveront dans un rapport ultérieur.

Concernant les risques de l'entreprise sur l'environnement, des données chiffrées sont données sous forme de tableau. Nous retrouvons donc dans chaque rapport un tableau reprenant les émissions de gaz à effet de serre en tonnes de CO₂ équivalentes (tCO₂eq) réparties selon les 3 scopes d'émission, et selon la localisation (*location-based*) ou le marché (*market-based*). Pour pouvoir mesurer ces informations, une majorité d'entreprise indique suivre le *Greenhouse Gas Protocol* (GHG protocol), qui est un protocole international proposant des normes et recommandations pour mesurer et gérer les émissions de gaz à effet de serre. (ghgprotocol.org⁴)

L'intensité d'émissions de gaz à effet de serre est également donnée dans ce tableau, elle indique la tonne d'émission de CO₂ par millier / million de revenu net de l'entreprise.

Des tableaux reprenant la consommation d'eau en m³, les déchets générés en tonnes, la consommation énergétique en MWh (avec une répartition selon le type d'énergie), ainsi que l'intensité électrique en MWh par revenu net sont également présentés.

2. Implication de la direction

2.1 Organes responsables des questions de durabilité

Comme dit précédemment, un des rôles du conseil d'administration lié à la durabilité est l'approbation de l'analyse de double matérialité, et donc des impacts, risques et opportunités matériels. Cet organe est également responsable de l'approbation de la stratégie de durabilité. Il arrive également que cet organe soit responsable de la détermination des indices clés de performance en matière ESG, afin de permettre un suivi de ces sujets.

À côté du conseil d'administration, un autre groupe important est le comité d'audit qui a maintenant un rôle important au sein de la stratégie de durabilité des entreprises. Lorsque les entreprises en ont un, celui-ci est généralement responsable de la supervision du rapport CSRD. Dans certains rapports, il est indiqué que ce comité examine la DMA et la stratégie ESG avant que celles-ci ne soient validées par le conseil d'administration. Le comité d'audit a également

⁴ <https://ghgprotocol.org/>

comme rôle la supervision des risques, il examine les progrès en matière de durabilité afin d'en faire rapport au conseil d'administration.

Au sein de l'entité Solvay, ce comité porte le nom de comité d'audit et des risques, ce qui montre son rôle au niveau de la supervision des IROs de l'entreprise.

Au sein des entreprises Lotus et Recticel, ce comité porte le nom de comité d'audit et de durabilité (*Audit and Sustainability Committee*), ce qui indique son implication dans les questions de durabilité de l'entreprise.

Dans certaines entreprises, un comité spécialement dédié à la durabilité existe. C'est le cas par exemple dans l'entreprise Melexis, où un comité ESG a récemment été créé. Celui-ci se situe au même niveau que le comité d'audit et est composé de trois membres du conseil d'administration, du directeur financier, et du directeur durabilité. Il a été mis en place pour discuter de la stratégie ESG, des impacts, risques et opportunités, et pour mettre en place des objectifs en matière de durabilité et leur suivi. Il va également donner des mises-à-jour sur les sujets matériels de durabilité au conseil d'administration. Un tel comité existe également dans les entreprises Van de Velde, Fluvius, ou encore Solvay. Ce type de comité ne relève pas d'une obligation, mais démontre une réelle ambition de ces entreprises de dédier un certain groupe de personnes aux sujets matériels de durabilité.

Une autre pratique remarquée est au sein du comité exécutif d'UCB. Chaque membre de ce comité parraine un sujet matériel en durabilité de l'entreprise. Pour ce faire, ils collaborent avec des experts sur ces sujets dans le but d'améliorer l'impact d'UCB au niveau social et environnemental. Ils présentent ensuite régulièrement les progrès et l'avancement par rapport aux objectifs instaurés à l'ensemble du comité exécutif.

Pour sensibiliser les membres de la direction aux enjeux de la durabilité, la majorité des entreprises inclut une incitation financière liée à ceux-ci dans la rémunération variable à court ou long terme de leur CEO, membres du comité exécutif, et/ou management. Cette incitation financière repose sur des objectifs en matière de réduction des gaz à effet de serre de scope 1 et 2, la réalisation de plans d'investissement en transition climatique et énergétique, la gestion des risques ESG, ou encore l'amélioration du score B-Corp pour les entreprises certifiées (IBA et Spadel). La part de rémunération variable dédiée à des sujets de durabilité varie en fonction des entreprises, allant de 10 % de la rémunération variable chez Recticel, et jusqu'à 100 % de la rémunération variable chez Fluvius.

2.2 Qualification des membres des organes responsables de la durabilité

Comme remarqué ci-dessus, certaines entreprises dédient un groupe de personnes à la gestion des risques et à l'élaboration d'une stratégie ESG, par exemple avec la présence d'un comité ESG. Ces personnes étant dédiées aux sujets de durabilité, nous pouvons considérer qu'elles ont les compétences nécessaires afin de les traiter correctement.

Cependant, lorsqu'un tel comité n'est pas présent, il est légitime de se demander si les membres du conseil d'administration ont les compétences nécessaires puisque ce sont eux qui, au final, valident la stratégie ESG et l'analyse de double matérialité. Nous pouvons également nous demander s'ils peuvent compter sur l'appui d'experts pour prendre leurs décisions, ou s'ils peuvent bénéficier de formations afin d'acquérir toutes les compétences nécessaires.

La majorité des rapports analysés indiquent que les membres du conseil d'administration possèdent les compétences nécessaires dans les sujets pertinents de par leur formation ou leur expérience professionnelle, mais n'expliquent pas en détails les expertises ESG de ces membres.

Des matrices de compétences sont parfois reprises, mais encore une fois sans expliquer concrètement en quoi les compétences ESG ont été mesurées.

En revanche, plusieurs rapports font mention de collaborations avec des experts externes, notamment pour l'élaboration de l'analyse de double matérialité, le calcul et la validation des émissions de gaz à effet de serre, l'évaluation des risques climatiques, ou encore le reporting selon la directive CSRD. Ces experts et consultants externes viennent pallier le manque de connaissance des membres internes des entreprises dans les sujets matériels.

Enfin, peu de rapports font mention de possibilité offerte aux membres du conseil d'administration pour obtenir l'expertise nécessaire à la gestion des sujets de durabilité. L'entreprise Deceuninck explique qu'un des membres de son conseil d'administration a suivi une formation externe afin de développer l'expertise nécessaire relative à la durabilité. Une minorité d'entreprises indique que les membres de leur conseil d'administration suivent régulièrement des programmes de formation dans le but de développer les compétences et expertises en lien avec leurs IROs matériels.

Une autre bonne pratique relevée est que les employés de l'entreprise Barco ont une formation annuelle obligatoire sur la durabilité appelée « *Standards@work* ». L'entreprise indique également communiquer régulièrement avec eux via des canaux de communication interne. Ces

deux pratiques sont mises en place dans le cadre de l’engagement pour l’efficacité énergétique de Barco.

Nous pouvons donc remarquer que malgré le fait que l’ESRS 2 indique que les entreprises doivent décrire les expertises et compétences des membres de leur conseil d’administration, beaucoup d’entreprises dont le rapport a été analysé ne le font que très sommairement. Souvent, l’expertise est justifiée par « leur expérience professionnelle », sans entrer plus dans les détails.

3. Implication de la chaine de valeur

Les membres des organes de direction ne sont pas les seuls à être impliqués plus activement par la CSRD dans le rapport de durabilité, c’est également le cas pour la chaîne de valeur. Les entreprises ne doivent pas seulement prendre en compte leurs propres impacts sur l’environnement, mais également regarder aux impacts découlant de l’ensemble de leur chaîne de valeur en amont et en aval.

3.1 Description de la chaîne de valeur

Pour ce faire, les entreprises commencent par décrire leur chaîne de valeur, partant de leurs fournisseurs en amont, et allant jusqu’aux consommateurs finaux de leurs produits en aval. En fonction de leur propre position dans la chaîne de valeur, les activités en amont et en aval seront plus ou moins nombreuses. En général, les entreprises ont repris leur chaîne de valeur sous forme de diagramme ou de tableau en s’incluant là où leurs activités se situent. Les entreprises présentes dans divers secteurs d’activité via des filiales décrivent en général leurs chaînes de valeur pour ces différents secteurs. C’est le cas par exemple pour Floridienne dont voici une représentation de la chaîne de valeur pour une partie de ses activités :



⁵ Rapport annuel 2024 Floridienne, p.81

Solvay indique clairement appliquer la disposition transitoire concernant sa chaîne de valeur. L'entreprise explique ne pas disposer de toutes les informations nécessaires sur sa chaîne de valeur en amont et en aval, que les informations dont ils disposent se limitent à celles disponibles en interne. Ils n'ont donc pas inclus d'informations sur leur chaîne de valeur en amont et en aval dans leur publication d'indicateurs, à l'exception des émissions de gaz à effet de serre de scope 2 et 3.

3.2 Incidences négatives réelles et potentielles

Les normes ESRS n'indiquent pas seulement aux entreprises qu'elles doivent décrire leur chaîne de valeur, mais également qu'elles doivent les inclure dans leur analyse de double matérialité. C'est donc ce qui a été réalisé par les entreprises, leur tableau explicatif des impacts, risques et opportunités reprend également ceux découlant de leur chaîne de valeur. Ainsi, pour chaque IRO, il est précisé sa position dans la chaîne de valeur, donc en amont, en aval, ou dans les activités propres de l'entreprise.

Les principaux impacts négatifs liés aux activités de la chaîne de valeur sont identiques à ceux des activités propres de l'entreprise.

Le premier impact négatif réel est, encore une fois, présent dans chaque rapport. Il s'agit des émissions de gaz à effet de serre des acteurs en amont et en aval. Ces émissions couvrent les trois scopes et représentent une grande partie du total des émissions des entreprises.

Les autres risques identifiés sont la pollution de l'eau, de l'air et du sol, la génération de déchets lors de la production et de la fin de vie des produits, la consommation d'eau, et l'utilisation de matières premières vierges et non renouvelables.

En ce qui concerne les impacts négatifs potentiels identifiés, ils sont également généralement toujours les mêmes chez les entreprises. Le premier identifié est la diminution de disponibilité des matières premières chez les fournisseurs. Celle-ci pourrait survenir à la suite d'événements météorologiques extrêmes comme des inondations ou des sécheresses. Dans ce cas-là, une inflation se ferait ressentir, entraînant une diminution des marges des entreprises. Un autre impact négatif pouvant diminuer les marges, et donc la rentabilité, est l'augmentation de la taxe carbone. Celle-ci impacterait tous les niveaux de production.

Concernant Solvay qui applique la disposition transitoire à propos de sa chaîne de valeur, la seule présence de cette dernière dans ses IROs se trouve au niveau des émissions de gaz à effet de serre et des événements météorologiques extrêmes.

3.3 Actions mises en place pour diminuer ces incidences négatives

Afin d'éviter que ces impacts négatifs potentiels ne se produisent, ou de diminuer ceux qui sont déjà en train de se passer, les entreprises ont mis en place des actions.

La plus répandue est la mise en place d'un code de conduite des fournisseurs couvrant plusieurs sujets ESG comme les droits humains, le travail des enfants, les conditions de travail, et l'environnement. Ce *supplier code of conduct* implique un réel engagement de la part des fournisseurs car en le signant, ils s'engagent à le respecter. Dans certaines entreprises, un outil de lanceur d'alertes (*whistleblower*) est en place, permettant aux travailleurs et membres de la chaîne de valeur de dénoncer les éventuels manquements. Avec cela, des entreprises dialoguent régulièrement avec leurs fournisseurs afin d'échanger sur leur engagement dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre, leurs données sur ces émissions, ou encore leur proposer des pratiques / utilisations de ressources plus durables.

Pour Colruyt, ce code de conduite est encore plus formalisé puisque l'entreprise oblige tous ses fournisseurs de marques propres à signer un code de bonne conduite *amfori*. Il s'agit d'un code de bonne conduite représentant un engagement guidant ceux qui le signent dans la mise en œuvre de la diligence raisonnable en matière ESG. (Amfori BSCI, s.d.)

Une majorité d'entreprises a également mis en place une politique d'achat / d'investissement plus durable en incluant par exemple des clauses de durabilité dans leurs contrats avec leurs fournisseurs.

Certaines entreprises utilisent l'évaluation EcoVadis afin de guider leurs décisions d'achats. Il s'agit d'une évaluation des systèmes de gestion RSE des entreprises répondant à un questionnaire. (EcoVadis, 2026)

Les entreprises devant prendre des décisions d'achat peuvent demander à leurs fournisseurs potentiels de se soumettre à une évaluation EcoVadis afin de se baser sur les résultats de celle-ci pour prendre une décision d'achat responsable.

La diversification des fournisseurs permet d'éviter le risque de disruption de la chaîne d'approvisionnement en cas, par exemple, d'événements météorologiques extrêmes affectant les productions de matières premières.

4. Description des risques

Les entreprises ne mettent pas uniquement en place des actions pour diminuer les impacts négatifs de leur chaîne de valeur, elles effectuent également quelques changements afin de diminuer leurs propres risques et incidences négatives sur l'environnement.

4.1 Identification des risques

Pour rappel, ces risques et incidences négatives ont été identifiées grâce à l'analyse de double matérialité des entreprises. Ceux-ci ont été précédemment décrits dans le point *1.2 Impacts négatifs et positifs* de cette partie.

Pour rappel, il s'agit des émissions de gaz à effet de serre, de la pollution de l'air, des eaux et des sols, de la génération et gestion des déchets, de la consommation d'eau, de l'utilisation de ressources vierges et non renouvelables et l'utilisation de substances hasardeuses.

4.2 Actions mises en place pour les diminuer

Pour diminuer ces impacts négatifs, les entreprises mettent en place une feuille de route de décarbonation, ou un plan de transition. Celui-ci est accompagné de cibles d'améliorations par exemple des émissions de gaz à effet de serre, de génération de déchets ou d'utilisation d'eau. Pour certaines entreprises, leur cible de réduction de gaz à effet de serre est validée, ou est en cours de validation, par la *Science Base Targets initiative* (SBTi). Il s'agit d'une initiative volontaire développant des outils et recommandations permettant aux entreprises de fixer des objectifs de réduction de gaz à effet de serre basés sur la science. Tout cela est gratuit, et les entreprises peuvent faire valider leurs objectifs auprès d'un service SBTi. (SciencesBasedTargets, s.d.)

Les cibles définies par les entreprises peuvent être à plus ou moins long terme, allant de 2030 à 2050. Certaines cibles sont seulement en cours de détermination par une minorité d'entreprises.

Pour réussir à atteindre les objectifs fixés, des actions sont mises en place ou sont en cours d'instauration.

La première action renseignée dans plus de la moitié des rapports analysés est le passage aux énergies vertes ou renouvelables. Quelques entreprises ont même installé des panneaux solaires

afin de pouvoir produire une partie de leur besoin en énergie. De cette façon, les énergies fossiles occupent une place moins importante dans le mix énergétique des sociétés.

En accompagnement de cette transition vers les énergies renouvelables, un programme d'efficacité énergétique est généralement développé afin de réduire la consommation en énergie de l'entreprise.

En rapport toujours avec la transition vers les énergies renouvelables, quelques entreprises indiquent passer vers une électrification des outils de production. Lorsque cela est possible les entreprises étudient la possibilité de remplacer les énergies fossiles utilisées dans leur chaîne de production par de l'électricité.

Et enfin, certaines entreprises indiquent passer vers une mobilité durable. Leur flotte est à présent constituée principalement de véhicules électriques et des bornes sont installées afin d'en permettre le rechargement. D'autres alternatives sont également proposées aux employés. D'Ieteren a par exemple mis en place un plan mobilité proposant à ses employés des véhicules plus petits et plus écologiques, ou des solutions de mobilité alternatives comme le vélo et les transports en commun.

Pour finir, d'autres actions physiques sont mises en place, comme le tri et la gestion des déchets, l'utilisation de produits recyclés dans leur chaîne de production, ou des programmes d'économie d'eau.

4.3 Identification des dépendances

Comme indiqué dans les normes ESRS, les risques ne proviennent pas seulement d'événements passés ou futurs, mais également des dépendances des entreprises.

La dépendance revenant le plus souvent dans les rapports analysés est la dépendance à l'énergie, souvent fossile. Cette énergie est utilisée dans les processus de production, le chauffage, ou encore dans la flotte pour le transport des marchandises qui reste encore majoritairement sous l'utilisation d'énergie fossile. Certains processus de production sont énergivores et ne peuvent pas facilement et rapidement être remplacés. Pour certaines entreprises une transition est en cours, des recherches sont lancées pour trouver une solution alternative toute aussi efficace, mais moins énergivore, ou via l'utilisation d'énergie renouvelable.

La seconde dépendance revenant le plus souvent est la dépendance aux matières premières, dont les produits fossiles ou chimiques. Ces matières premières peuvent à l'avenir devenir des

ressources limitées, ce qui entraînerait des difficultés à s'en produire pour les entreprises qui les utilisent. Un substitut n'est pas toujours disponible, c'est pourquoi des systèmes de recyclage et de réutilisation de ces matières est une piste parfois envisagée.

En lien avec cette dépendance, il y a la dépendance aux fournisseurs de matières premières. Certaines matières sont produites uniquement par quelques producteurs et dans certaines zones géographiques spécifiques, il est donc difficile de diversifier les fournisseurs. Si la disponibilité venait à baisser, et si les prix venaient à augmenter, cela constituerait un risque pour la continuité des entreprises qui ont identifié cette dépendance.

Ensuite, la dépendance à l'eau fait également partie de la moitié des rapports analysés. Dans les procédés chimiques, biologiques, hydro-métallurgiques ou de production, de grandes quantités d'eau sont souvent nécessaires. Pour Melexis et UCB, cette eau doit même être ultra pure et en grande quantité.

Enfin, la dépendance aux prestataires logistiques est également un risque revenant assez souvent dans les rapports analysés. Que ces transports soient en amont ou en aval dans la chaîne de valeur, ils sont nécessaires au déplacement des matières premières et des marchandises. Sans ces transporteurs, les entreprises ne pourraient plus s'approvisionner, ou devraient mettre en place eux-mêmes le transport des produits dont ils ont besoin ainsi que de leurs marchandises.

Conclusion finale

L'objectif de ce mémoire était d'identifier les apports de la directive CSRD dans les rapports d'informations non financières par rapport à la précédente directive NFRD. La question autour de travail consistait à examiner comment concrètement les entreprises soumises à cette nouvelle directive ont traité les points clés de la nouvelle directive dans leur propre reporting.

La revue de la littérature nous a permis de comprendre l'évolution du cadre de reporting de durabilité pour les entreprises visées par les deux directives. Il était important de comprendre les bases de l'obligation de publier un rapport d'informations non financières afin saisir quels sont les principaux apports d'une nouvelle directive. Les points clés identifiés dans la directive CSRD sont la double matérialité, l'implication de la direction, l'implication de la chaîne de valeur, et la description des risques. Cette partie nous a également permis de comprendre le nouveau rôle que jouent les réviseurs d'entreprises dans le contrôle de ces rapports, et quelles tendances ressortent de la première vague de rapport des réviseurs sur les déclarations de durabilité. Et pour comprendre comment les entreprises ont réellement traité les points clés de la CSRD dans leur propre rapport, une analyse de 21 rapports annuels comprenant le rapport de durabilité a été réalisée.

Dans la partie empirique, nous avons décrit la méthodologie utilisée pour l'analyse des rapports, ainsi que le rôle que l'intelligence artificielle y a joué. Ces explications étaient nécessaires afin de comprendre comment l'analyse a été réalisée.

Cette analyse empirique nous permet de confirmer les apports de la CSRD dans les rapports d'informations non financières par rapport à la NFRD. En général, les pratiques des entreprises pour répondre à ces nouvelles exigences sont similaires.

Il en ressort également que certaines entreprises doivent continuer à travailler afin de réussir à fournir toutes les informations nécessaires dans leur rapport. Aucun des rapports de durabilité analysés ne comprenait déjà l'impact financier des risques et opportunités liés au climat. Les expériences, compétences et expertises des membres des organes de direction liés à la durabilité gagneraient à être décrits plus en détails. Pour l'instant, en général, cette expertise est justifiée par une simple mention sans détail des formations et expériences professionnelles des membres de ces organes. Enfin, l'une des entreprises analysées, à savoir Solvay, doit également effectuer un travail de collecte de données sur les informations concernant sa chaîne de valeur afin de pouvoir les inclure dans la publication de leurs indicateurs.

À côté de ces pistes d'amélioration, nous avons pu remarquer certaines bonnes pratiques venant d'entreprises. Il s'agit, par exemple, de la mise en place d'un comité de durabilité au sein de la direction, du recours à l'évaluation EcoVadis afin de guider leurs décisions d'achat, ou encore de l'utilisation de critères de durabilité pour déterminer 100 % de la rémunération variable des membres de la direction.

Ce mémoire nous montre donc que les apports de la CSRD identifiés dans la loi transposant cette directive en Belgique sont globalement bien traités dans les rapports de durabilité des entreprises. Certaines d'entre elles font cependant appel aux dispositions transitoires afin de repousser la présence de certaines informations dans leur rapport, il restera à examiner comment ces entreprises traiteront ces points à l'avenir.

Il s'agit là d'une limite à ce travail, étant donné que les rapports analysés proviennent de la première vague de reporting selon la CSRD, certains points, et plus particulièrement l'impact financier des risques et opportunités liés au climat, sont seulement en phase de mise en place. Nous n'avons donc pas pu observer comment les entreprises ont estimé cet impact.

Une autre limite réside dans le choix des rapports à analyser. Le secteur des entreprises de service et les holding pures ayant été volontairement écartées, les conclusions tirées ne sont pas générales à tous les rapports, mais concernent particulièrement les entreprises industrielles et commerciales. Il est possible que les conclusions auraient été différentes si ce travail s'était concentré sur les entreprises de service et de holding pur.

Bibliographie

2 DECEMBRE 2024. - Loi relatif à la publication, par certaines sociétés et groupes, d'informations en matière de durabilité et à l'assurance de l'information en matière de durabilité et portant dispositions diverses. (2024, 20 décembre). Justel. <https://www.ejustice.just.fgov.be/eli/loi/2024/12/02/2024011683/justel#LNK0005>

3 SEPTEMBRE 2017. - Loi relative à la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes sociétés et certains groupes. (2017, 11 septembre). Justel. https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=2017090302&table_name=loi

About us. (s. d.). Science Based Targets Initiative. <https://sciencebasedtargets.org/about-us>

Accord sur les règles relatives aux rapports sur le développement durable et au devoir de diligence. (2025, 9 décembre). Parlement Européen. <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/press-room/20251208IPR32080/accord-sur-les-regles-rapports-developpement-durable-et-au-devoir-de-diligence>

Actualités ESG - 27 novembre-10 décembre 2025. (2025, 10 décembre). IBR-IRE. <https://www.ibr-ire.be/fr/actualites/news-detail/actualit-s-esg-27-novembre-10-d-cembre-2025>

amfori BSCI - amfori. (s. d.). Amfori. [https://www.amfori.org/document_solution/amfori-bsci/Auditors Annual Cartography](https://www.amfori.org/document_solution/amfori-bsci/Auditors%20Annual%20Cartography). (s. d.). CSR. <https://www.fsma.be/fr/ctr-csr/auditors-annual-cartography>

Claude - IA générative : outils - UNIGE. (2026, 2 mars). <https://www.unige.ch/outils-ia/outils/claude>

Commission ESG de l'IRE. (2025, 3 novembre). Enseignements tirés de la première vague CSRD : que révèlent les rapports d'assurance limitée. IBR-IRE. <https://www.ibr-ire.be/fr/actualites/news-detail/enseignements-tir-s-de-la-premi-re-vague-csrd-que-r-v-lent-les-rapports-d-assurance-limit-e>

Communication 2024-11 : Agrément pour l'assurance de l'information en matière de durabilité - exigences quant à la formation permanente. (2024, 25 avril). IBR-IRE. <https://www.ibr-ire.be/fr/actualites/news-detail/communication-2024-11>

Communication 2025/08 60h de formation permanente ESG – report et modalités pratiques. (2025, 28 mai). IBR-IRE. <https://www.ibr-ire.be/fr/actualites/news-detail/communication-2025-08>

De Boe, G., & Postaire, M. (2025). Rapports d'assurance limitée dans le cadre de la CSRD : enseignements issus de la première vague de publications en Belgique. *TAX, AUDIT & ACCOUNTANCY*, 93. https://www.icci.be/docs/iccinewlibraries/tax-audit-accountancy/taa-93-2025-def.pdf?sfvrsn=b87d5cd8_3

De Bruyn, C. (2025, 10 octobre). *La directive Stop the clock et sa transposition en droit belge. Mise à jour sur l'évolution réglementaire en Belgique et perspectives européennes.* IBR-IRE. <https://www.ibr-ire.be/fr/actualites/news-detail/actualit-s-sur-la-directive-stop-the-clock-et-sa-transposition-en-droit-belge>

De Bruyn, C. (2025, 5 décembre). *La Belgique transpose la directive Stop the clock deux années supplémentaires pour les vagues 2 et 3 de la CSRD.* IBR-IRE. <https://www.ibr-ire.be/fr/actualites/news-detail/la-belgique-transpose-la-directive-stop-the-clock-deux-ann-es-suppl-mentaires-pour-les-vagues-2-et-3-de-la-csrd>

De l'assurance limitée à l'assurance raisonnable. (s. d.). IBR-IRE. <https://www.ibr-ire.be/fr/actualites/esg/de-l-assurance-limit-e-l-assurance-raisonnable>

Directive 2014/95/UE. (2014, 15 novembre). EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/ALL/?uri=celex%3A32014L0095>

Directive 2022/2464. (2022, 16 décembre). EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng>

Durabilité et devoir de vigilance : des règles simplifiées pour les entreprises. (2025, 16 décembre). Parlement Européen. <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/press-room/20251211IPR32164/durabilite-et-devoir-de-vigilance-des-regles-simplifiees-pour-les-entreprises>

EFRAG. (s. d.). *Home.* EFRAG – Knowledge Hub. <https://knowledgehub.efrag.org/eng>

En quoi consiste le processus d'évaluation EcoVadis ? (2026). EcoVadis. <https://support.ecovadis.com/hc/fr/articles/115002653188-En-quoi-consiste-le-processus-d-%C3%A9valuation-EcoVadis>

FSMA. (2023, 21 novembre). *Extension des obligations d'information des sociétés cotées en matière de durabilité : préparez-vous aux nouvelles règles découlant de la directive CSRD* https://www.fsma.be/sites/default/files/media/files/2023_11/fsma_2023_26_fr.pdf

Interruption anticipée d'un mandat de commissaire et/ou d'une mission d'assurance de l'information en matière de la durabilité (mission CSRD) – Notification motivée au BAOB. (s. d.). CSR. <https://www.fsma.be/fr/ctr-csr/interruption-anticipee-dun-mandat-de-commissaire-etou-dune-mission-dassurance-de>

La CSRD en 5 questions-clés. (2023, 12 septembre). ESG District. <https://esgdistrict.lecho.be/content/la-csrd-en-5-questions-cles/>

Le pacte vert pour l'Europe. (s. d.). Commission Européenne. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_fr

Lobre, K. (2025a). Performance durable et transformation des métiers de gestion. *Management & Sciences Sociales*, n° 41(2), 6-12. <https://doi.org/10.3917/mss.041.0006>

Qu'est-ce que l'ESRS (European Sustainability Reporting Standards) ? Et quelles différences avec la CSRD ? (2025, 6 octobre). Institut Supérieur de L'Environnement - ISE. <https://institut-superieur-environnement.com/blog/quest-ce-que-l-esrs-et-queelles-differences-avec-la-csrd/>

Scopes 1, 2 et 3 : une clé pour comprendre et réduire les émissions de GES. (2025, 6 février). FEBEG. <https://www.febeg.be/fr/nouvelles/scopes-1-2-et-3-une-cle-pour-comprendre-et-reduire-les-emissions-de-ges>

Vanbeveren, I. (2025, 13 mars). *TAA n° 87 - La transposition de la CSRD en Belgique : vers une économie durable et transparente.* ICCI. <https://www.icci.be/fr/taa/taa-n-87-chronique-la-transposition-de-la-csrd-en-belgique-vers-une-conomie-durable-et-transparente>

Annexe(s)

Annexe 1 : Grille d'analyse critériée

Critères	Information(s)	Évaluation de l'information fournie*	Numéro de page où se trouve l'information dans le rapport
1. Double matérialité			
1.1 Impacts des activités de l'entreprise sur l'environnement			
Explication complète de ces impacts, qu'ils soient positifs ou négatifs			
Prise en compte des scopes 1, 2 et 3			
Données chiffrées (par exemple des émissions de gaz à effet de serre)			
Actions mises en place pour diminuer les impacts négatifs			
1.2 Impacts de l'environnement sur l'entreprise			
Explication concrète de ces impacts, qu'ils soient positifs ou négatifs			
Données chiffrées de ces impacts sur la rentabilité de l'entreprise			
Prise en compte de la chaîne de valeur			
Actions mises en place pour diminuer les impacts négatifs			

2. Implication de la direction			
2.1 Rôle de la direction dans les questions de durabilité			
Intégration des enjeux de durabilité dans la stratégie de l'entreprise			
Implication de la direction dans les questions de durabilité			
Actions mises en place par la direction pour sensibiliser toute l'entreprise à la durabilité			
2.2 Expertise/compétences de la direction par rapport aux sujets de durabilité			
Présence de personnes qualifiées dans l'organe d'administration/de direction/de surveillance			
Explication de pourquoi ces personnes sont considérées comme qualifiées			
Expériences antérieures de membres de la direction dans des questions de durabilité			
2.3 Possibilités offertes pour acquérir cette expertise/compétence, le cas échéant			
Formations proposées par l'entreprise pour acquérir la compétence nécessaire dans les sujets ESG			
Intégration de nouvelles personnes plus qualifiées sur les sujets durables dans les organes			

3. Implication de la chaîne de valeur			
3.1 Incidences négatives réelles de la chaîne de valeur sur la durabilité de l'entreprise			
Description de la chaîne de valeur			
Explication des incidences négatives réelles			
Actions mises en place pour les diminuer			
Explication de la façon dont ces incidences ont été identifiées			
3.2 Incidences négatives potentielles de la chaîne de valeur sur la durabilité de l'entreprise			
Scénario dans lequel ces incidences négatives pourraient se produire			
Actions mises en place pour ne pas qu'elles se produisent			
Actions futures imaginées si ces incidences négatives potentielles deviennent réelles			
3.3 Mesures prises pour le suivi de ces incidences négatives			
Temporalité du suivi			
Suivi mis en place par la direction ou un organe compétent dédié à cela			
Indicateurs utilisés par l'entreprise pour le suivi			
Évolution des incidences négatives identifiées			

4. Description des risques			
4.1 Principaux risques pour l'entreprise liés à la durabilité			
Identification et explication des risques			
Classification de ces risques par ordre croissant d'importance d'impact sur l'entreprise par exemple, ou par sujet			
Scénario dans lequel ces risques se produiraient			
4.2 Principales dépendances de l'entreprise			
Identification et explication des dépendances			
Évaluation de ces dépendances, à quel point l'entreprise est-elle dépendante ?			
Raison pour laquelle l'entreprise est dépendante vis-à-vis de ces ressources			
Description de la raison pour laquelle ces dépendances sont un risque			
4.3 Description de la façon dont l'entreprise gère les risques décrits ci-dessus			
Actions mises en place pour diminuer ces risques/dépendances			
Suivi de ces risques pour surveiller qu'ils ne se produisent pas			
Indicateurs utilisés par l'entreprise pour le suivi			

*Échelle d'évaluation :

	0	Information inexistente
	1	Information présente mais non expliquée (la façon dont l'entreprise a obtenu cette information n'est pas donnée)
	2	Information présente et expliquée (l'entreprise explique comment elle a obtenu/quantifié l'information)
	3	Information obtenue ou validée par un organisme externe (de sorte à montrer que l'entreprise ne la sort pas de son chapeau, force probante la plus élevée dans la qualité de l'information)

Vous trouverez dans le fichier à part consacré aux annexes 21 annexes supplémentaires reprenant les 21 grilles d'analyse complétées pour chacune des entreprises sélectionnées.

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique

www.uclouvain.be/lsm