



Chapter  
Zero Brussels

# Surmonter les obstacles à une gouvernance climatique efficace





# NOTE DE SYNTHÈSE

Les conclusions présentées dans ce document sont le résultat d'une enquête que nous avons menée pour identifier les obstacles à l'action sur le changement climatique au sein des conseils d'administration. Ce projet a pu voir le jour grâce au soutien généreux de la Fondation Roi Baudouin, dans le cadre de son appel à projets « Tous chauds pour le climat / Iedereen warm voor het klimaat ». Nous tenons également à remercier **Profacts** pour son soutien inestimable dans la conception, la réalisation et l'analyse de l'enquête.

Le changement climatique est le grand défi de notre époque et a déjà un impact sur les entreprises de tous horizons, impact qui s'amplifie au fil du temps. Les risques posés par le changement climatique, notamment les risques physiques, réglementaires et de réputation, nécessitent une action stratégique, et les conseils d'administration sont bien placés pour guider leurs entreprises dans la transition. La majeure partie de ces risques est considérée comme importante, et plus de 90% des personnes interrogées reconnaissent que le changement climatique a déjà ou aura un impact sur leurs activités.

Cependant, de nombreux administrateurs se heurtent à des obstacles qui les empêchent d'agir de manière stratégique et efficace sur le changement climatique. En surmontant ces obstacles, ils peuvent gérer les risques, tirer parti des opportunités et favoriser une croissance durable pour leurs entreprises tout en soutenant la transition vers une économie décarbonisée.

Selon les personnes interrogées dans le cadre de l'enquête:

**Les cinq principaux obstacles, classés par ordre d'importance, sont les suivants:**

- 1 Un manque de temps et de ressources - des priorités concurrentes
- 2 Un manque de compréhension et de connaissances sur le sujet
- 3 Une rentabilité axée sur le court terme
- 4 Une pression insuffisante des actionnaires et autres parties prenantes à l'entreprises
- 5 Des ressources limitées pour investir dans des actions de réduction des émissions

Différents obstacles ont aussi été identifiés selon la maturité de la mise en place d'une gouvernance climatique au sein des conseils d'administration. Pour ceux avec une gouvernance climatique embryonnaire, il existe des obstacles importants liés à l'engagement personnel et à l'ouverture à l'apprentissage et au changement, tant au niveau du conseil d'administration qu'à celui de la direction. Une fois engagé en faveur de la gouvernance climatique, le conseil d'administration se heurte à de nouveaux obstacles pour sa mise en œuvre. La stratégie et la rentabilité à court terme sont encore trop privilégiées.

## Aller de l'avant

L'enquête a également mis en évidence plusieurs actions essentielles pour intégrer la gouvernance climatique dans la stratégie d'une entreprise, ce qui permettra à cette dernière de passer des objectifs à l'action en matière de changement climatique. Les trois principaux leviers sont les suivants:

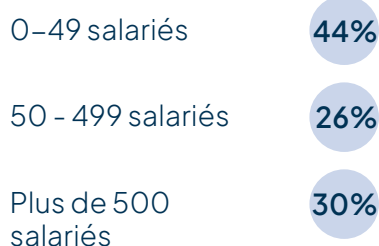
- 1 Le soutien des plus hauts responsables, notamment du président du conseil et du PDG
- 2 La formation et le perfectionnement des administrateurs
- 3 L'intégration de la stratégie climat dans la stratégie d'entreprise et lors des décisions clés

Le rapport propose des recommandations clés aux administrateurs pour surmonter les obstacles et mettre en place une gouvernance climatique efficace au sein de leur conseil d'administration.

# MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

L'étude a porté sur 170 administrateurs d'entreprises diverses, dont 65% représentent des entreprises ayant leur siège en Belgique et 32% en Europe de l'Ouest. 73% des personnes interrogées étaient âgées de 45 à 64 ans, avec 42% de femmes et 58% d'hommes.

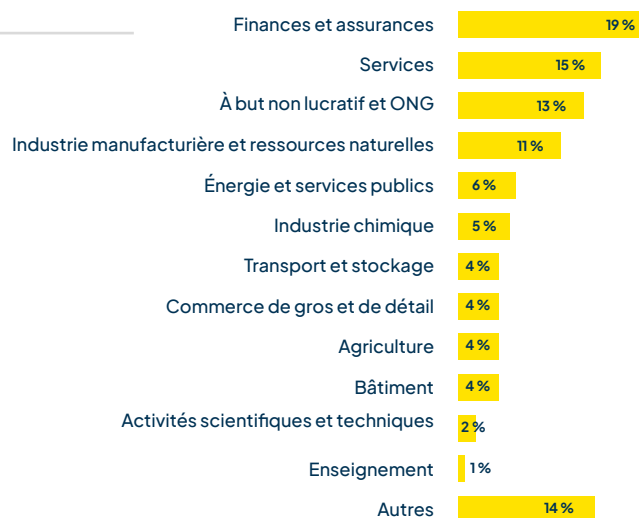
## Effectif de l'entreprise



## Revenus



## Secteurs d'activité





L'objectif de l'enquête était de comprendre les obstacles et les leviers de l'action sur le changement climatique au sein des conseils d'administration. L'enquête a été structurée et divisée en fonction du niveau d'action actuellement entrepris au niveau des conseils d'administration et les résultats de celle-ci nous permettent de comprendre les obstacles et les leviers pour les conseils d'administration à différents stades de leur parcours.



## Question : Quelle affirmation résumerait la situation actuelle de votre conseil quant au changement climatique ?

59% des administrateurs interrogés ont indiqué que leur conseil ne prenait pas encore de mesures pour lutter contre le changement climatique.

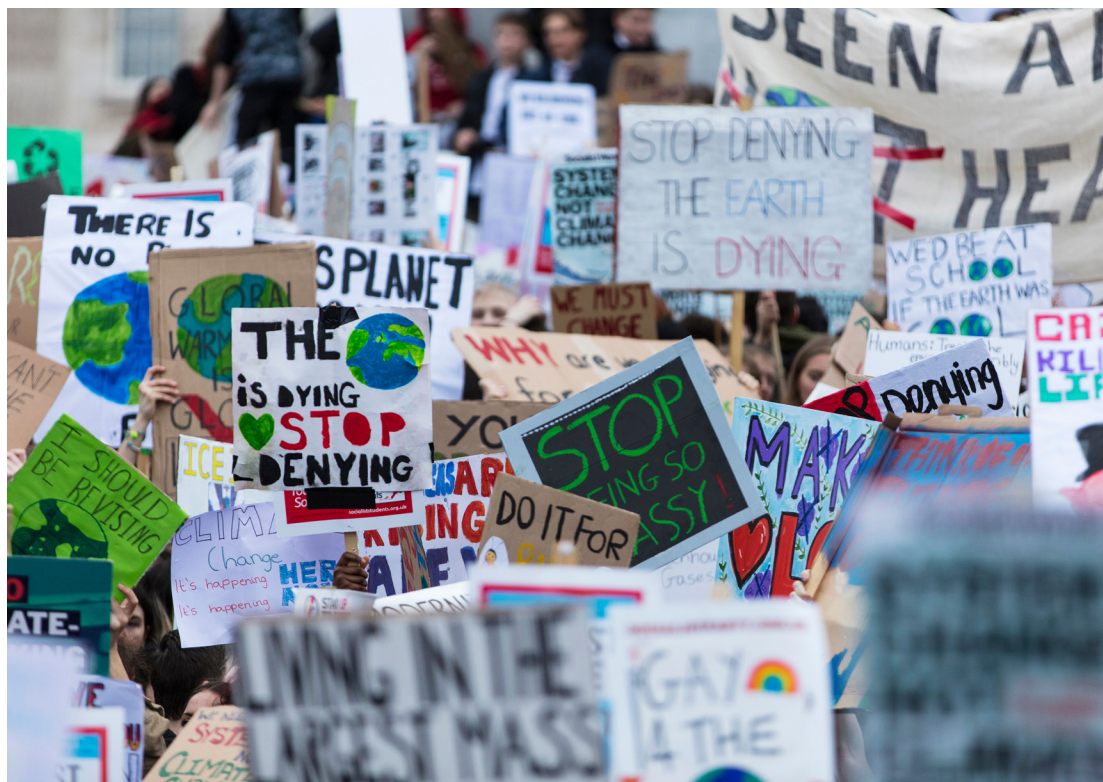
Si 41% des personnes interrogées ont déclaré avoir mis en place une forme de gouvernance climatique au niveau de leur conseil d'administration, l'enquête souligne également qu'au sein de ce groupe, des obstacles subsistent et que des améliorations doivent être apportées pour intégrer efficacement les risques et les opportunités liés au climat dans la stratégie de l'entreprise.

Les entreprises les plus grandes et les plus énergivores (secteurs des transports, de l'énergie, de la fabrication et de la chimie) tendent à être plus avancées en matière de gouvernance climatique. Par exemple, dans l'industrie chimique, 100% des entreprises interrogées ont mis en place des plans concrets ou ont déjà mis en œuvre des actions au niveau du conseil d'administration.

# COMPRENDRE LES OBSTACLES

Le changement climatique est largement considéré comme un problème important pour les entreprises, et plus de 90% des personnes interrogées reconnaissent que le changement climatique (notamment les risques, les opportunités, les lois et les réglementations s'y rapportant) a déjà ou aura un impact sur leur activité. La motivation individuelle pour agir sur le changement climatique est très élevée. En effet, plus de 95% des personnes interrogées affirment que sans les obstacles, elles mettraient en place une gouvernance climatique efficace au sein de leur conseil d'administration.

Mais alors, qu'est-ce qui les empêche d'agir ? Quels sont les obstacles qui empêchent les conseils d'administration d'engager une action stratégique de lutte contre le changement climatique ?



**L'enquête montre que les cinq principaux obstacles, classés par ordre d'importance, sont les suivants:**

- 1 Un manque de temps et de ressources – des priorités concurrentes  
Les conseils d'administration ont un arsenal de questions à traiter en peu de temps. Ils n'accordent pas la priorité au changement climatique en tant que sujet stratégique clé dans la salle de réunion.
- 2 Un manque de compréhension et de connaissances sur le sujet  
Le changement climatique est une question complexe et transdisciplinaire qui évolue rapidement, en termes de risques et d'opportunités liés (entre autres) aux impacts physiques, aux réglementations et aux technologies émergentes. Les administrateurs manquent de « compétences sur le climat ».
- 3 Une rentabilité axée sur le court terme  
Les conseils d'administration et les dirigeants privilégient le court terme, alors que le changement climatique est considéré comme un risque à plus long terme qui dépasse les cycles de planification habituels des entreprises.
- 4 Un manque perçu de pression de la part des parties prenantes pour agir sur le changement climatique  
Les administrateurs ne sont pas conscients des attentes de plus en plus grandes des parties prenantes, notamment des actionnaires, des clients, des régulateurs, des salariés et des chaînes d'approvisionnement, et ne sont pas préparés à y faire face.
- 5 Les ressources limitées pour investir dans des actions de réduction des émissions  
L'action en faveur du climat exige des entreprises qu'elles investissent du temps et des ressources à court terme, certains projets connaissant des périodes de retour sur investissement plus longues que pour les investissements habituels.

Différents obstacles ont été identifiés selon les progrès réalisés dans la mise en place d'une gouvernance climatique au sein des conseils d'administration.

#### **Principaux obstacles – communs à tous les administrateurs interrogés :**

- Manque de temps et de ressources - priorités concurrentes
- Manque de compréhension et de connaissances sur le sujet
- Manque perçu de pression de la part des parties prenantes

#### **Principaux obstacles – propres aux entreprises en retard quant à la stratégie de lutte contre le changement climatique**

- Manque de soutien de la part des principaux décideurs (président du conseil / PDG)
- L'action en faveur du climat ne fait pas partie de la stratégie de l'entreprise, il n'y a pas de mesures ou d'objectifs
- Résistance au changement au sein de la direction et/ou du conseil d'administration
- Manque de soutien et d'attention de la part de la direction

Pour celles qui n'ont que peu ou pas progressé en matière de gouvernance climatique, il existe des obstacles considérables liés à l'engagement personnel et à l'ouverture à l'apprentissage et au changement, tant au niveau du conseil d'administration qu'à celui de la direction.

#### **Principaux obstacles – Propres à ceux qui sont plus avancés (qui prévoient une action, mais qui ne l'ont pas encore mise en œuvre)**

- Ressources limitées pour investir dans des actions de réduction des émissions
- La rentabilité à court terme est privilégiée
- Incertitude quant à la réglementation applicable
- Absence de normes pour un secteur spécifique





Une fois le conseil d'administration engagé à mettre en place une gouvernance climatique, il se heurte à de nouveaux obstacles pour la mettre en œuvre. La stratégie et la rentabilité à court terme sont encore trop privilégiées. L'attente de lignes directrices claires issues de normes ou de réglementations sectorielles spécifiques met également en évidence la peur du changement et les « risques pour le pionnier » associés à une action précoce.











































# GRAND ÉCART ENTRE PLANS ET ACTIONS

Si l'on examine de plus près l'écart entre les conseils d'administration qui « prévoient de prendre des mesures » sur le changement climatique et ceux qui agissent déjà, on constate de grandes différences au niveau du rôle du conseil d'administration, de la compréhension des risques et des opportunités, et de l'intégration stratégique.

**Question : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ? (% de répondants d'accord avec l'affirmation)**

	Prévoit des mesures pour l'avenir	A déjà mis en œuvre des mesures
<b>Le rôle du conseil d'administration</b>		
Le changement climatique est important dans la prise de décision actuelle du conseil d'administration.	49% 	97% 
Le PDG et le président du conseil sont passionnés et déterminés à faire du changement climatique une priorité.	54% 	93% 

	Prévoit des mesures pour l'avenir	A déjà mis en œuvre des mesures
Le conseil d'administration comprend un ou plusieurs administrateurs compétents en matière de climat.	39% 	81% 
Les administrateurs suivent personnellement les initiatives clés.	56% 	76% 
Le comité de rémunération du conseil d'administration lie les incitations aux initiatives liées au climat et aux progrès réalisés.	27% 	61% 
Le conseil d'administration dispose d'un comité efficace quant au changement climatique et au développement durable.	24% 	57% 
<b>Risques et opportunités</b>		
Le conseil d'administration estime qu'il est nécessaire d'agir sur le changement climatique dans l'intérêt de la résilience à long terme de l'entreprise.	68% 	100% 
Le conseil d'administration comprend les risques à court et à long terme que le changement climatique fait peser sur l'entreprise.	68% 	97% 
Le conseil d'administration comprend les opportunités commerciales à court et à long terme offertes par l'action sur le changement climatique.	51% 	93% 
L'entreprise a effectué une analyse de scénarios pour comprendre les risques que le changement climatique fait peser sur l'entreprise à l'avenir.	34% 	80% 
<b>Intégration stratégique</b>		
Les initiatives liées au climat sont prises en charge par les dirigeants les plus respectés de l'entreprise.	58% 	87% 

	Prévoit des mesures pour l'avenir	A déjà mis en œuvre des mesures
Le conseil d'administration est composé de personnes diversifiées.	34% 	94% 
Le changement climatique fait partie intégrante de la planification générale des activités.	51% 	94% 
Les décisions d'achat tiennent compte de l'impact sur le développement durable.	46% 	93% 
L'entreprise collabore avec des partenaires extérieurs.	59% 	93% 
Les objectifs liés au climat sont pris en charge par les dirigeants les plus respectés de l'entreprise.	41% 	91% 
L'entreprise dispose de plans et de ressources suffisants.	51% 	90% 
Tous les dossiers d'investissement tiennent compte de l'impact des émissions et du changement climatique.	29% 	89% 
Le conseil d'administration et les dirigeants ont eu des discussions approfondies sur la stratégie climat.	56% 	86% 
Le conseil d'administration a pris des mesures pour améliorer les compétences de ses administrateurs.	54% 	70% 
Le conseil d'administration a modifié sa composition.	27% 	60% 
L'entreprise a fixé un prix carbone interne et l'utilise pour guider sa prise de décision.	10% 	34% 



# SURMONTER LES OBSTACLES

## Les principaux leviers pour assurer une gouvernance climatique efficace

L'enquête a mis en évidence plusieurs actions essentielles pour intégrer la gouvernance climatique dans la stratégie d'une entreprise, ce qui permettra à l'entreprise de passer des objectifs à l'action en matière de changement climatique.

Ces leviers sont décrits ci-dessous :

- 1 Soutien de la plupart des hauts responsables, notamment du président du conseil et du PDG
- 2 Formation et perfectionnement des administrateurs
- 3 Intégration dans la stratégie et la prise de décision

### 1. Soutien de la plupart des hauts responsables, notamment du président du conseil et du PDG

Selon les personnes interrogées, l'aspect le plus important pour garantir l'action climatique au niveau du conseil d'administration est le soutien du président du conseil et du PDG. Le deuxième aspect le plus important est de faire du changement climatique une priorité importante dans la prise de décision du conseil d'administration, aspect également étroitement lié au soutien et à l'attention du président du conseil et du PDG.

Parmi les conseils d'administration les plus avancés en matière de gouvernance climatique :

- 91%** pensent que leur stratégie en matière de climat est prise en charge par les dirigeants les plus respectés de l'entreprise
- 93%** pensent que le PDG et le président du conseil d'administration sont passionnés et déterminés à donner la priorité à l'action en faveur du climat
- 97%** pensent que, dans l'ensemble, le changement climatique est important dans la prise de décision au sein du conseil d'administration

Les conseils d'administration les plus avancés font également preuve d'une propension à l'action plus forte et d'une préoccupation réelle pour les effets du changement climatique.

- À la question « Quelles sont les motivations derrière l'engagement du conseil d'administration à agir sur le changement climatique ? », les entreprises les plus avancées sont presque deux fois plus susceptibles de mentionner leur « préoccupation concernant le changement climatique » que celles qui ont des plans concrets mais ne les ont pas encore mis en œuvre. (81% contre 42%)



*Les entreprises ont des devoirs à l'égard du changement climatique, à la fois en luttant contre ses menaces et en développant des opportunités.*

*Cette approche concernant toutes les parties prenantes de l'entreprise et même au-delà, la vision et l'engagement de l'entreprise doivent être alimentés, menés et soutenus par ses dirigeants, à commencer par le président du conseil et le PDG. La clé est d'avoir un impact en montrant l'exemple et par le leadership.*



**Jacques van  
Rijckevorsel**

Président du conseil  
d'administration des  
Cliniques Universitaires  
Saint Luc et de Cofnimmo

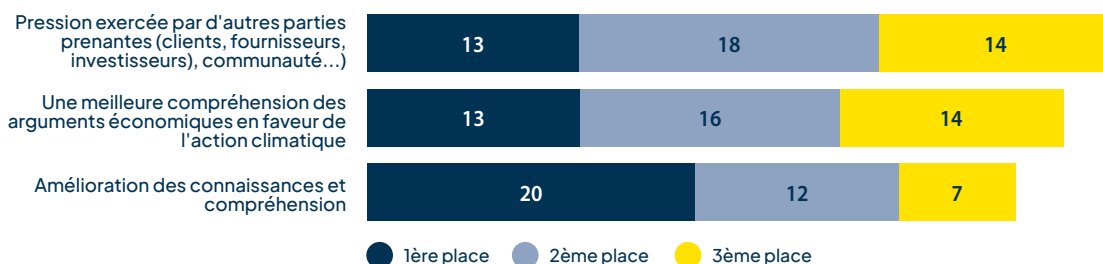


## 2. Formation et perfectionnement des administrateurs

La présence au conseil d'administration d'un ou de plusieurs administrateurs compétents sur la question du climat est considérée comme une priorité absolue pour assurer une action sur le changement climatique. Le thème du changement climatique, ainsi que les risques systémiques et les opportunités qui y sont associés, étant intrinsèquement complexes et en constante évolution, il est important que le conseil d'administration se sente suffisamment informé pour discuter, débattre et guider l'entreprise en conséquence. Il sera de plus en plus important, dans les années à venir, d'améliorer les compétences des administrateurs actuels et/ou de recruter de nouveaux administrateurs possédant les connaissances appropriées.

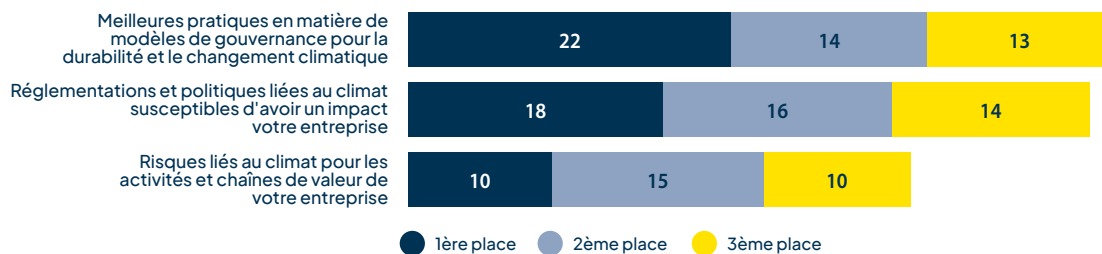
Une connaissance et une compréhension accrues, ainsi qu'une meilleure compréhension des arguments économiques sont citées comme moyens clés d'inciter le conseil d'administration à prendre de nouvelles mesures. La pression accrue exercée par les parties prenantes est également citée comme un moyen d'inciter le conseil d'administration à agir. Cela peut mettre en évidence un manque de connaissance et de compréhension des réglementations, des politiques et des préoccupations actuelles de la part de parties prenantes au sens plus large, notamment des actionnaires, des salariés, des régulateurs ou encore des clients

### Question : Selon vous, qu'est-ce qui convaincra les administrateurs de s'engager (encore plus) en faveur de l'action climatique ? (Les 3 premières réponses sont indiquées)



Les programmes de formation destinés aux administrateurs pour en savoir plus sur le changement climatique devraient être axés sur le partage des meilleures pratiques et l'apprentissage dispensé par les pairs, sur les modèles de gouvernance et sur les outils pratiques, sur les réglementations et politiques pertinentes pour l'entreprise/le secteur et enfin sur les risques potentiels pour les opérations et les chaînes de valeur.

## Question : Quels sont, selon vous, les sujets sur lesquels il est le plus important que les administrateurs s'informent ? (Les 3 premières réponses sont indiquées)



*Nous vivons une période de changement sans précédent et les transformations que nous observons sont transversales en termes de sujets et de secteurs. Aujourd'hui, plus que jamais, je pense qu'il est très important pour un administrateur d'être dans cet état d'esprit de curiosité, d'humilité et de volonté de se former en permanence.*



**Natacha Lippens**

Présidente de Chapter Zero Brussels et directrice de plusieurs autres conseils d'administration

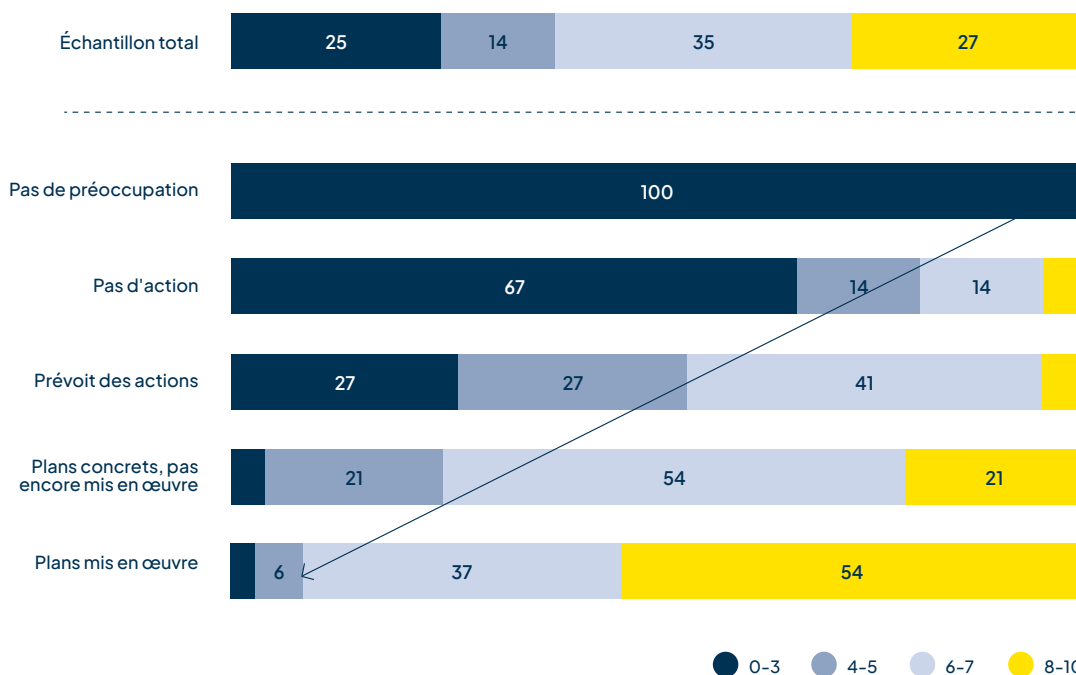
### 3. Intégration dans la stratégie et la prise de décision

L'intégration stratégique est cruciale pour faire réellement progresser l'action climatique et aller au-delà des objectifs. Les entreprises qui ont déjà mis en place une gouvernance climatique au sein de leur conseil d'administration sont beaucoup plus avancées dans l'intégration de leur stratégie climatique au sein de leur stratégie commerciale plus large et elles intègrent plus systématiquement les risques et les opportunités climatiques dans leur processus de prise de décision.

Parmi les personnes interrogées les plus avancées sur la question de la gouvernance climatique, on observe que :

- 100 %** affirment que le conseil d'administration ressent le besoin d'agir sur le changement climatique dans l'intérêt de la résilience à long terme de l'entreprise.
- 92 %** ont confiance dans la capacité de leur entreprise à s'adapter aux impacts futurs du changement climatique, contre 48% de celles qui sont préoccupées, mais n'agissent pas encore.
- 90 %** affirment que l'ensemble du conseil d'administration est impliqué dans les discussions sur les risques et les opportunités liés au climat, et environ un quart d'entre elles affirment que la stratégie climatique est également discutée au sein du comité d'audit et des risques.
- 95 %** discutent de la stratégie climatique au moins une fois par an.

**Question : Sur une échelle de 0 à 10, quelle est actuellement l'importance du changement climatique dans le processus de prise de décision du conseil d'administration ?**





Lorsque nous examinons les conseils d'administration les plus avancés, c'est-à-dire ceux qui ont déjà mis en place des structures de gouvernance climatique ou qui ont des projets concrets en ce sens, nous constatons qu'en dépit de progrès significatifs et d'une forte volonté d'agir, il reste encore beaucoup à faire pour intégrer véritablement les risques et les opportunités climatiques dans la stratégie de l'entreprise. Par exemple, seul un conseil sur trois discute de sa stratégie climatique sur une base trimestrielle, seuls 61% lient les incitations des dirigeants à des objectifs liés au climat, et seuls 34% mentionnent l'utilisation d'un prix interne du carbone pour guider la prise de décision.

Il est intéressant de noter qu'au fur et à mesure que les conseils avancent dans leurs projets, leur perception du coût de l'action climatique évolue.



Parmi les administrateurs qui sont préoccupés par le changement climatique mais qui n'ont pas encore agi **> 17% estiment que l'action en faveur du climat permettra à l'entreprise de faire des économies.**

Parmi ceux qui ont déjà mis en œuvre des plans **> 43% estiment que l'action en faveur du climat permettra à l'entreprise de faire des économies.**

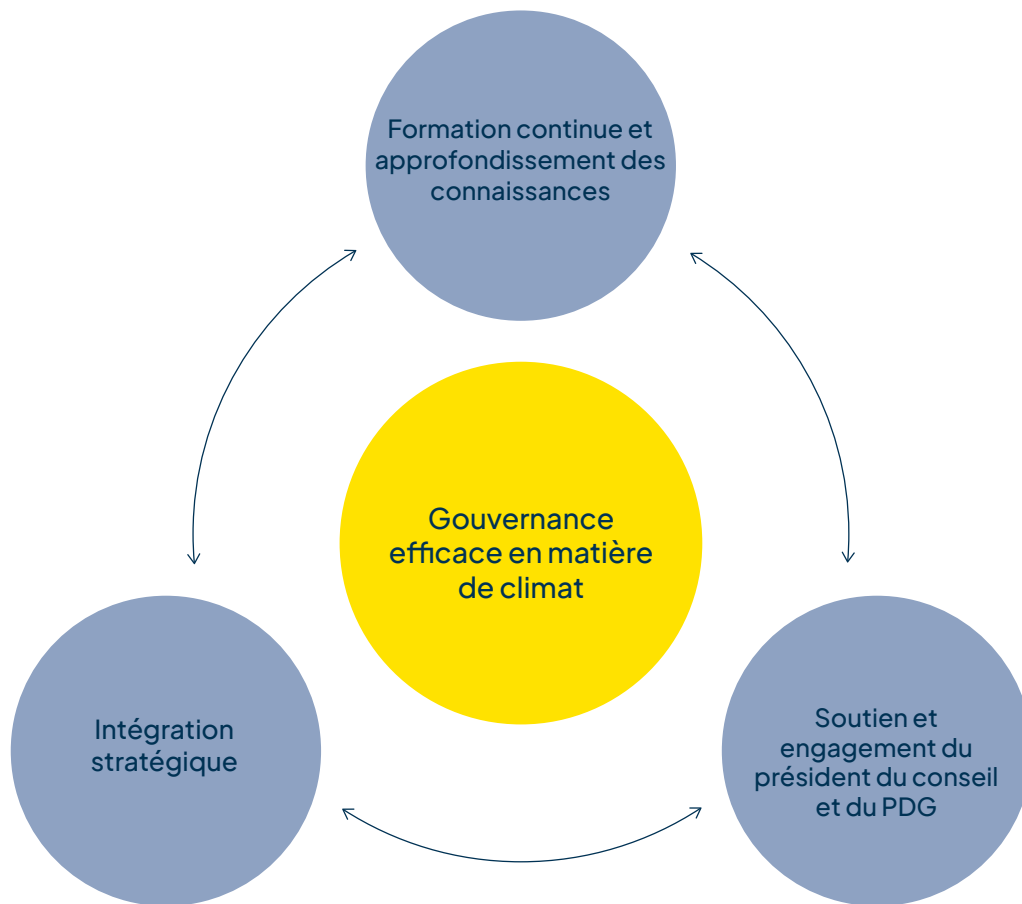


*La mise en œuvre de la gouvernance climatique se heurte à des obstacles tels que la réticence au changement, la priorité donnée aux profits à court terme plutôt qu'aux objectifs de durabilité à long terme ou l'expertise limitée du conseil d'administration sur les questions climatiques. Je suis toutefois convaincue que nous pouvons surmonter ces obstacles en sensibilisant davantage les administrateurs à ces questions, en veillant à ce que le PDG et le président du conseil lui apportent un soutien fort et, enfin, en s'assurant que le changement climatique soit reconnu dans les risques et les opportunités et intégré dans la stratégie de l'entreprise.*



**Emilie van  
de Walle de  
Ghelcke**

Administratrice de  
Bekaert



# UN CYCLE D'AUTO- RENFORCEMENT

Ces trois leviers sont intrinsèquement liés et se renforcent mutuellement. Grâce à une formation de qualité et à une meilleure compréhension des risques, des opportunités et des arguments économiques de la lutte contre le changement climatique, nous pouvons renforcer l'engagement des administrateurs, du président du conseil et du PDG, ce qui favorise un engagement profond, une gouvernance efficace et l'intégration dans la stratégie de l'entreprise.



# RECOMMANDATIONS POUR SURMONTER LES OBSTACLES ET METTRE EN PLACE UNE GOUVERNANCE CLIMATIQUE EFFICACE

## Obtenir le soutien des plus hauts responsables

- Se concentrer sur la sensibilisation aux **risques et aux opportunités spécifiques** à votre entreprise et à votre secteur en organisant, par exemple, une séance d'information détaillée à l'intention des cadres supérieurs
- Faciliter les **échanges** avec d'autres PDG et présidents de conseil qui agissent déjà et en voient les avantages
- Faciliter le dialogue entre le président du conseil et/ou le PDG et les parties prenantes (y compris les régulateurs, les clients, les salariés, les actionnaires..) sur le thème de la durabilité et du changement climatique
- Lors de l'évaluation de performance et/ou du recrutement de nouveaux PDG et administrateurs, **les compétences en matière de climat et les connaissances plus larges en matière de développement durable doivent être considérées comme un élément clé de différenciation**

**Faire de la place pour l'apprentissage continu afin de garantir une compréhension actualisée et globale des questions susceptibles d'avoir un impact sur votre entreprise (...)**

## **Renforcer les compétences sur la question du climat au sein du conseil d'administration**

- Encourager vos administrateurs à rejoindre Chapter Zero afin de **rester en contact, informés et sensibilisés aux sujets climatiques les plus pertinents pour eux en tant qu'administrateurs.**
- Permettre l'apprentissage continu et engager la discussion avec diverses parties prenantes sur les sujets importants afin de garantir une **compréhension actualisée et globale** des questions susceptibles d'avoir un impact sur votre entreprise et de la manière dont votre entreprise a un impact sur les parties prenantes externes (double importance).
- Veiller à recruter des administrateurs issus de milieux divers, avec notamment des profils « climate competent ».
- Envisager d'inclure un **représentant de la jeune génération** (NextGen) et/ou d'un autre groupe de parties prenantes au sein de votre conseil d'administration.
- Faire appels à des **experts externes** si nécessaire ou commander des rapports approfondis sur les sujets particulièrement pertinents.
- Mettre en place un comité consultatif spécialisé dans le développement durable (ou un sous-comité).
- **Rechercher des formations spécialisées** (individuelles et pour l'ensemble des conseils d'administration) afin d'acquérir des compétences sur la question du climat. Voir le Director Climate Journey, un programme de certification conjoint organisé par la Vlerick Business School et Chapter Zero Brussels dans l'optique d'accroître les compétences des administrateurs sur la question du climat.

## Intégrer les risques et les opportunités liés au climat dans la stratégie de l'entreprise et la prise de décision au sein du conseil d'administration.

Afin de s'assurer que les **risques et les opportunités liés au climat** sont intégrés et font partie du processus de prise de décision du conseil d'administration, **les administrateurs doivent veiller à ce que les mesures suivantes** soient prises au sein de leur entreprise :

Pour commencer :

- **Exiger du management de réaliser** une analyse complète de tous les domaines de l'entreprise et de sa chaîne de valeur (champs d'application 1, 2 et 3), y compris :
  - \* **Émissions de GES actuelles et prévues**
  - \* Un certain nombre de scénarios, y compris des possibilités de **réduction des émissions** à court et à long terme
  - \* Un horizon de **planification à long terme** (10 ans et plus)
- À la lumière de cette analyse, considérer :
  - \* **Les opportunités liées au changement climatique** dont l'entreprise pourrait bénéficier
  - \* **Les risques liés au changement climatique** que l'entreprise doit atténuer ou auxquels elle doit s'adapter
  - \* Les éventuelles modifications **stratégiques** qui pourraient s'avérer nécessaire
  - \* Faire partie des initiatives sociétal pour soutenir la transition vers une économie sobre en carbone

**Entreprendre une analyse complète de tous les domaines de l'entreprise et de sa chaîne de valeur de bout en bout.**

## Élaborer une stratégie :

- Garantir un **plan et des objectifs stratégiques** clairs comprenant une vision, une déclaration d'intention et des priorités. L'action en faveur du climat étant clairement intégrée dans le positionnement stratégique et concurrentiel de l'organisation
- S'assurer que la vision et les priorités clés ont été intégrées dans des objectifs stratégiques SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps) pour l'entreprise, avec notamment la preuve d'un ensemble crédible d'objectifs de réduction des émissions (par exemple un objectif de zéro net soutenu par des réductions conformes aux Science-Based Targets, conformément aux recommandations de la SBTi)

## Garantir son succès :

- **Élaborer une évaluation complète et intégrée** des changements nécessaires pour atteindre les objectifs susmentionnés, **dans tous les domaines de l'entreprise** et dans la chaîne de valeur
- **Définir des plans stratégiques et des analyses de rentabilité** pour mettre en œuvre le changement à court, moyen et long terme (plus de 10 ans), dans tous les domaines de changement identifiés et en tant que partie intégrante de la planification générale de l'entreprise
- **S'assurer que des ressources suffisantes** (financières et humaines) ont été affectées à la mise en œuvre du changement, tant au sein de l'entreprise qu'au sein des partenaires
- **Veiller à ce que les bons indicateurs et mécanismes** soient en place pour suivre les résultats et assurer un suivi régulier (au moins trimestriel) au niveau du conseil d'administration
- **Veiller à ce que les priorités en matière de changement climatique** soient prises en compte dans les décisions d'investissement et autres prises de décision dans l'ensemble de l'organisation (voir les outils tels que la tarification carbone et les systèmes de rémunération fondés sur des objectifs climatiques)

(Le texte ci-dessus a été adapté de la boîte à outils « Board Toolkit » élaborée par Chapter Zero. Pour plus d'informations, consulter : <https://chapterzero.org.uk/wp-content/uploads/2022/07/Chapter-Zero-Board-Toolkit-2022.pdf>).

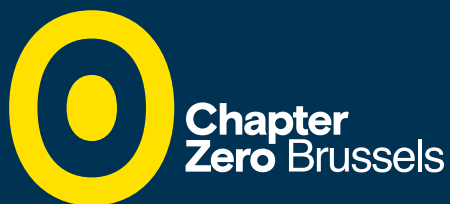


# MERCI À NOS PARTENAIRES ET BÉNÉVOLES

Ce projet a pu voir le jour grâce au soutien généreux de la **Fondation Roi Baudouin**, dans le cadre de son appel à projets « Tous chauds pour le climat / Iedereen warm voor het klimaat ».

Nous remercions **Profacts** pour son soutien généreux et son expertise dans l'élaboration, la diffusion et l'analyse de l'enquête.

Nous remercions également nos partenaires de projet, **GUBERNA et Women on Board Belgium**, ainsi que les bénévoles et les experts qui nous ont fait bénéficier de leurs idées et de leurs conseils : Stephanie Raymond, Daniel Verbruggen, Ronald Wintzéus, David Suetens, Saartje Verbeke et Natacha Lippens.



## Donner sa place au climat

Chapter Zero Brussels est la déclinaison BELUX de l'Initiative Gouvernance Climatique, en collaboration avec le Forum économique mondial. Nous œuvrons à donner aux administrateurs les moyens d'assurer la responsabilité climatique et de réduire les émissions résultant directement et indirectement des activités de leur entreprise.

Vous souhaitez participer et apporter votre soutien à Chapter Zero Brussels dans sa mission de donner sa place au climat ? Devenez membre ou soutenez-nous dès aujourd'hui !

Visitez notre site Internet :

→ [www.chapterzerobrussels.eu](http://www.chapterzerobrussels.eu)

ou envoyez-nous un courriel :

→ [info@chapterzerobrussels.eu](mailto:info@chapterzerobrussels.eu)