

Auteurs : Emily Parsons et Blake Jackman

Dans le [premier article](#) de notre série consacrée aux mesures ESG, nous avons exploré les raisons pour lesquelles ces mesures devraient être intégrées à la conception de la rémunération incitative des hauts dirigeants et les avantages qui en découlent. Alors que l'ajout de mesures de performance ESG dans les régimes incitatifs devient de plus en plus courante, les conseils d'administration se demandent dans quelle mesure leur entreprise est prête à les intégrer dans leurs programmes de rémunération.

Dans cet article, nous présentons un modèle que les entreprises peuvent utiliser pour identifier où elles se situent dans leur parcours ESG et quels sont les domaines dans lesquels elles peuvent s'améliorer. Cette évaluation peut ensuite guider l'élaboration de mesures ESG fiables et significatives en matière de rémunération.

Évaluer la situation actuelle de votre entreprise

Les mesures de performance ESG, comme toute autre mesure incitative, devraient être ancrées dans la stratégie de l'organisation. Il est également essentiel que la direction et le Conseil d'administration aient la capacité de fixer des objectifs, de suivre le rendement et d'évaluer les résultats dans le contexte d'un cadre de rémunération bien compris et fondé sur des principes de base.

Ces concepts constituent le fondement de notre modèle (illustré ci-dessous). Nous l'envisageons comme une progression, car chaque catégorie soutient le développement des catégories suivantes.



Facteurs d'évaluation clés

Vous trouverez ci-dessous des exemples de facteurs clés qui peuvent être inclus dans l'évaluation de la situation actuelle pour chaque catégorie. Ces facteurs ne constituent pas des exigences relatives à l'intégration de mesures de performance ESG; ils éclairent plutôt la complexité du régime incitatif comprenant des mesures ESG que l'entreprise pourrait mettre en œuvre et gérer aujourd'hui.

La « complexité » d'un programme peut faire référence aux mesures choisies, à la pondération, à l'horizon temporel, à la méthode d'évaluation, à la calibration ou tableau de bord applicable (c.-à-d., entreprise c. unité commerciale c. individu).

Évaluer la mesure dans laquelle...

Efficacité du conseil d'administration et processus de gouvernance



...les compétences et l'expérience des administrateurs correspondent aux besoins de l'organisation
...les bons comités sont en place et le travail est efficacement réparti entre ceux-ci
...l'attention du conseil d'administration est adéquatement équilibrée entre l'examen rétrospectif, la prévoyance et la surveillance

Mesures ESG et stratégie d'entreprise



...l'entreprise a une mission, une vision et une stratégie d'entreprise à long terme clairement définies
...les stratégies d'entreprise et les mesures de performance ESG de l'entreprise sont complémentaires
...les principales priorités en matières ESG ont été identifiées et sont étayées par une solide évaluation des risques et de l'importance relative

Rapports, prévisions et analyses



...des processus de gouvernance de données solides et maîtrisés sont en place
...les rapports sur les mesures ESG sont validés par un tiers ou un vérificateur
...les mesures de performance ESG sont régulièrement analysées et font l'objet de prévisions à court et à long terme

Structures de rémunération



...l'entreprise a développé une philosophie de rémunération globale
...il existe des processus établis pour fixer des objectifs et évaluer le rendement
...l'entreprise a mis en place un programme à long terme basé sur le rendement

Prévisions

Au terme de cette analyse, il est possible que les entreprises identifient des lacunes dans leurs capacités actuelles et qu'elles souhaitent y remédier pour atteindre la situation future visée. Au fur et à mesure qu'une entreprise évolue dans son parcours ESG, il en va de même pour les programmes incitatifs; le fait de revoir régulièrement l'évaluation de la situation actuelle peut permettre de soutenir ce processus.

Le prochain article de notre série examinera les méthodes utilisées par les entreprises pour identifier les mesures de performance ESG appropriées pour leurs programmes incitatifs. Afin de recevoir les prochains articles de cette série, [abonnez-vous ici](#).

Hugessen Consulting est un cabinet de conseil indépendant qui vise à accompagner les conseils d'administration dans leur prise de décisions tout en tenant compte d'un environnement de plus en plus complexe et surveillé. Disposant de bureaux à Toronto, à Montréal et à Calgary, il a pour mission d'être le chef de file en matière d'assistance aux conseils d'administration publics et privés relativement à la rémunération des hauts dirigeants, à la mesure et à l'évaluation du rendement, à l'efficacité du conseil ainsi qu'à la gouvernance connexe.