



JANVIER 2025

Engagement : Sur la ligne de front

Notre engagement avec les entreprises en zones de conflit

Le sujet.

Permis d'exploitation : Les entreprises entre deux feux

Chiffres clés

- 56 conflits actifs dans le monde ¹
- 25 % de la population mondiale vit dans des zones de conflit ²
- Le niveau moyen de la paix dans le monde s'est dégradé 12 fois au cours des 16 dernières années ¹

Il y a actuellement 56 conflits actifs dans le monde, selon l'édition 2024 du Global Peace Index¹ (Institute for Economics & Peace) – un nombre jamais atteint depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. Au cours des 17 dernières années, la stabilité mondiale a décliné, alors qu'ont augmenté l'instabilité politique, le nombre de conflits, les décès dus aux conflits et les manifestations violentes – dans le contexte d'une augmentation de 10 % des capacités militaires dans le monde depuis 2014. Les Nations Unies estiment que **25% de la population mondiale vit aujourd'hui dans des zones touchées par des conflits**².

¹ - The IEP, Institute for Economics & Peace, un think tank indépendant à but non lucratif. Global Peace Index 2024: Measuring Peace in a Complex World, Sydney, Juin 2024. Disponible auprès de: <http://visionofhumanity.org/resources> (consulté le 23/10/2024).

² - United Nations, 'War's Greatest Cost Is Its Human Toll', Secretary-General Reminds Peacebuilding Commission, Warning of 'Perilous Impunity' Taking Hold | Meetings Coverage and Press Releases

Cependant, le monde a-t-il jamais connu des périodes sans guerre ? Non. Même la période bien connue - et souvent idéalisée - de "Pax Romana", qui a duré environ 200 ans lors de l'Empire romain, n'était pas dénuée de violence. Et même en périodes de guerre et de conflit, les économies doivent continuer de fonctionner pour répondre aux besoins fondamentaux des populations.

L'opinion publique est de plus en plus attentive à ces questions, et les entreprises opérant dans les zones de crise sont soumises à une pression sociale

et commerciale de plus en plus forte. Cela soulève des questions essentielles : Les entreprises doivent-elles maintenir leurs activités dans les zones de conflit ? Si oui, dans quelle mesure, et dans quelles conditions ? En outre, **comment les investisseurs durables peuvent-ils évaluer et gérer les risques de manière appropriée, et promouvoir de meilleures pratiques ?**

Un peu d'histoire.

Plus de violence, et plus d'attention de la part du public...

La présence et l'activité des entreprises dans les régimes oppressifs et les zones de conflit sont devenues un sujet de préoccupation croissante. Nous voyons à cela trois raisons principales :

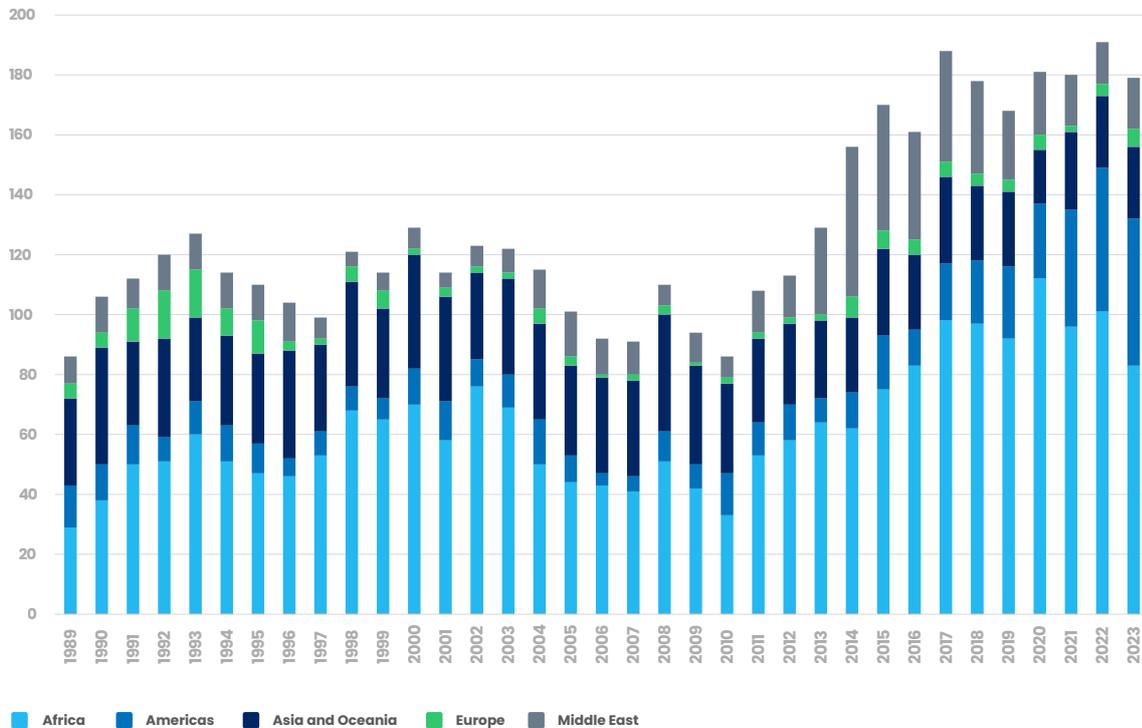
- **L'escalade des conflits** : La dernière décennie a été marquée par une augmentation des conflits, les années les plus meurtrières depuis la guerre froide étant 2021, 2022 et 2023³ - principalement en lien avec trois conflits : la guerre civile dans la région du Tigré en Éthiopie, l'invasion de l'Ukraine par la Russie et le conflit israélo-palestinien. Les Européens, qui ont vu certains de ces événements se dérouler à leur porte, ont certainement une perception accrue de cette violence croissante. Ces conflits, tout comme l'augmentation du commerce des armes et des dépenses militaires - notamment en Ukraine, au Myanmar et dans le nord de la Macédoine - ont contribué à un déclin continu de l'indice mondial de paix (Global Peace Index)⁴.

3 - Conflict Trends: A Global Overview, 1946-2023, Peace Research Institute Oslo (PRIO), 2024

4 - Institute for Economics & Peace. Global Peace Index 2024: Measuring Peace in a Complex World, Sydney, June 2024. <https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2024/06/GPI-2024-web.pdf>
Disponible auprès de : <http://visionofhumanity.org/resources> (consulté le 14/01/2025).

Graphique 1:

Notre monde a connu une augmentation significative des conflits armés au cours de la dernière décennie



Source: Uppsala Conflict Data Program and Peace Research Institute Oslo (2024) – processed by Our World in Data
Note: Some conflicts affect several regions. There may therefore be double-counting.

- **La mondialisation :** L'économie mondiale est de plus en plus fragmentée. L'intensification de la concurrence a conduit les entreprises à étendre leur couverture mondiale pour gagner des parts de marché et réduire les coûts de production ; les entreprises ont désormais des clients et des fournisseurs dans le monde entier. Jusqu'à récemment, les multinationales pouvaient choisir d'éviter les zones de conflit, car ces régions représentaient généralement une part insignifiante du PIB mondial. Aujourd'hui, du fait de leur exposition internationale croissante et de la multiplication des conflits jusqu'à des régions économiquement importantes, les multinationales sont confrontées à des risques beaucoup plus importants. Par exemple, la Russie représente 1,9 % du PIB mondial⁵. Bien que comptant pour moins de 1 % du PIB mondial, Taïwan joue un rôle essentiel dans la chaîne d'approvisionnement des semi-conducteurs, et sa stabilité est essentielle pour la production technologique mondiale. Cette interconnexion croissante expose les entreprises à des risques opérationnels et stratégiques de plus en plus importants.
- L'intérêt accru du public et des investisseurs pour la **Responsabilité Sociale des Entreprises**, et plus précisément leur éthique, leurs pratiques commerciales, ainsi que leur impact sur l'environnement, l'économie, les employés et les communautés.

5 - Source : Banque mondiale 2023

... et pas de manuel d'utilisation

À la suite de l'invasion de l'Ukraine par la Russie, de nombreuses multinationales ont rapidement annoncé leur intention de quitter le pays. Deux ans plus tard, plus de mille d'entre elles s'étaient entièrement retirées, tandis que des centaines d'autres poursuivaient leurs activités localement⁶. Quelle est la bonne réponse dans de telles circonstances ? Certains secteurs, tels que le pétrole et le gaz, les services publics et l'exploitation minière, ont généralement une plus grande expérience en matière de gestion des conflits, et sont mieux équipés pour faire face à ces situations. Cependant, **de nombreux chefs d'entreprise se retrouvent en Terra Incognita, et ne sont pas préparés à prendre les décisions appropriées dans des circonstances souvent très complexes.**

Le cas Lafarge : Ce qu'il ne faut pas faire

Lafarge, cimentier français, est au cœur d'une vaste controverse pour avoir prétendument versé, par l'intermédiaire d'une filiale, jusqu'à 13 millions d'euros à des groupes armés, dont l'État islamique, afin de maintenir sa cimenterie en activité en Syrie entre 2012 et 2014. L'entreprise est accusée de complicité de crimes contre l'humanité, de financement du terrorisme et de mise en danger de la vie de ses employés syriens en ayant maintenu ses activités dans une zone de conflit.

La société a été condamnée à payer une pénalité financière de 777,78 millions de dollars pour mettre fin à l'enquête du Department of Justice américain. Le groupe Lafarge sera également jugé en France au cours du second semestre 2025.

Source : Bloomberg [Holcim's Lafarge to Face Trial in France Over Terrorism Funding Accusations](#) - Bloomberg. Lafarge et huit personnes seront jugés pour « financement du terrorisme » via la filiale syrienne du groupe

Sur la corde raide

Pour les entreprises, la question de la conduite à tenir lors d'un conflit est très complexe et n'a pas de solution unique. De nombreux paramètres entrent en ligne de compte. Les problématiques rencontrées par les entreprises sont notamment liées à l'augmentation des coûts opérationnels et à la dégradation des conditions de sécurité pour le personnel. En outre, les parties prenantes - employés, fournisseurs locaux, communautés - peuvent elles

aussi subir des impacts significatifs. Dans certains cas, les entreprises peuvent, par la poursuite de leurs activités, alimenter involontairement les conflits locaux ou l'instabilité. Les risques sont multiples et sont d'ordre financier, opérationnel et réputationnel. En revanche, **les entreprises qui prennent en compte ces défis et mettent en place des mesures proactives pour atténuer les impacts négatifs peuvent avoir un impact positif et contribuer à la stabilité de la**

6 - Source: News Insights, [Top-10 international companies still operating in Russia in 2024 despite Russia's war in Ukraine](#)

région, notamment en répondant aux besoins critiques des populations pendant les crises –

comme les entreprises logistiques, alimentaires ou pharmaceutiques. Comme le soulignent l'UNGC (Pacte mondial des Nations Unies) et les PRI (Principes pour l'Investissement Responsable), « *La responsabilité première de la paix, de la sécurité et du développement incombe aux gouvernements, mais le secteur privé peut apporter une contribution significative à la*

stabilité et à la sécurité dans les zones touchées par un conflit ou les zones à haut risque »⁷.

S'il n'y a pas de bonne et de mauvaise réponse, comment évaluer les risques liés aux entreprises opérant dans les zones de conflit ? Où traçons-nous la ligne ?

Une ligne de conduite claire

Chez Candriam, notre politique est claire. Nous n'investissons pas dans la dette émise par des entités souveraines ou quasi-souveraines figurant sur notre liste de régimes oppressifs (voir notre politique d'exclusion [ici](#)).

Nous établissons cette liste sur la base de données recueillies auprès de sources externes, telles que l'indice Freedom in the World de Freedom House, les indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale, et l'indice de Démocratie de l'Economist Intelligence Unit, qui alimentent notre analyse qualitative des pays non démocratiques. La liste est mise à jour tous les six mois et comprend actuellement seize pays⁸.

Comment définir les régimes oppressifs ?

Il s'agit de pays où les droits de l'homme sont régulièrement violés, où les libertés fondamentales sont systématiquement bafouées et où la sécurité des personnes n'est pas garantie en raison de l'incapacité du gouvernement et de violations systématiques de l'éthique.

Nous étudions également de très près les États totalitaires ou les pays dans lesquels le gouvernement est en guerre contre son propre peuple.

En ce qui concerne les sociétés présentes dans les régimes oppressifs et les zones de conflit, notre règle est également clairement énoncée dans notre [Politique d'exclusion](#): **nous excluons systématiquement les entreprises qui réalisent plus de 10 % de leur chiffre d'affaires dans des pays à régimes oppressifs**⁹, nous tolérons les entreprises dont l'exposition des revenus à ces pays est inférieure à 5 % et nous engageons un dialogue avec celles dont l'exposition à ces pays se situe entre 5 et 10 %, afin de déterminer si leur gestion des risques est acceptable.

Nos analyses et initiatives d'engagement ne se limitent pas aux régimes oppressifs, mais s'étendent aux zones de conflit et à haut risque (CAHRAs – Conflict-Affected and High-Risk Areas), **une notion dont on parle de plus en plus.**

7 - Source : Guidance on Responsible Business in Conflict-Affected and High-Risk Areas: A Resource for Companies and Investors. Une publication conjointe du Pacte mondial des Nations unies et des PRI.

8 - Source : Candriam, au 31 décembre 2024.

9 - Pour les portefeuilles appliquant les exclusions de niveau 2B et 3, voir la page 4 de notre [Politique d'exclusion](#).

Les CAHRAs – La nouvelle frontière ?

Les zones de conflit et à haut risque (CAHRAs) ont été définies par le Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour les chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones touchées de conflit ou à haut risque, publié pour la première fois en 2011¹.

Ils sont précisément identifiés par « la présence d'un conflit armé, d'une violence généralisée ou d'autres risques d'atteinte aux personnes. Les conflits armés peuvent revêtir diverses formes : conflits internationaux ou non internationaux, impliquant deux ou plusieurs États, guerres de libération, insurrections, guerres civiles, etc. Les zones à haut risque peuvent être des zones d'instabilité politique ou de répression, de faiblesse institutionnelle, d'insécurité, d'effondrement des infrastructures civiles et de violence généralisée. Ces zones sont souvent caractérisées par des violations généralisées des droits de l'homme et du droit national ou international ».

L'Union européenne tient à jour une liste indicative et non exhaustive de ces zones, situées dans **28 pays**².

1 - OCDE (2016), OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas : Troisième édition, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264252479-en>. Consulté le 2 janvier 2025

2 - Source : CAHRAs , consultée le 2 janvier 2025

Évaluer l'exposition des entreprises

Afin d'identifier les sociétés les plus risquées de nos portefeuilles, sur lesquelles nous menons des analyses spécifiques, nous nous appuyons sur diverses sources externes : flux d'informations, controverses, analyse normative – c'est-à-dire les principes du Pacte mondial des Nations unies –, mais aussi les Nations Unies et des ONG telles que l'Institute for Economics & Peace et The Fund for Peace. La collecte d'informations sur l'exposition des sociétés aux zones de conflit constitue un véritable défi, car ce sujet n'est pas couvert spécifiquement par les fournisseurs de données ESG habituels. Nous utilisons donc le dialogue direct avec les sociétés exposées comme moyen d'affiner notre analyse et d'évaluer la pertinence et l'efficacité de leur gestion des risques.

Une expérience croissante en matière d'engagements

Depuis plusieurs années, nous échangeons régulièrement avec des sociétés exposées à des régimes oppressifs ou à des CAHRAs, et plaçons la question des droits de l'homme au premier plan de nos discussions, en particulier depuis que nous avons formalisé la Politique de Candriam en matière de droits de l'homme en 2023.

Au cours de ces échanges, nous cherchons à évaluer comment les sociétés équilibrent le risque lié à leurs opérations dans les régimes oppressifs ou les zones de conflit, par rapport aux avantages sociétaux de leur activité dans ces pays. Les sociétés mettent souvent en avant le fait que la cessation de leurs activités pourrait être préjudiciable à leurs employés et aux communautés locales, qu'elles disposent de mesures de sécurité renforcées adéquates, ou que la liquidation de leurs actifs locaux à bas prix pourrait en fin de compte profiter à des entités proches du régime – et elles en concluent que l'approche la plus responsable est de maintenir leurs activités dans ces régions. De notre côté, notre rôle n'est pas d'encourager une société à rester dans une région ni à la quitter – ces décisions sont hautement stratégiques et lourdes de conséquences. Lorsque nous entamons un dialogue avec une entreprise exposée à ces zones, notre objectif premier en tant qu'investisseur responsable est d'évaluer si elle est bien équipée pour faire face aux risques accrus, et de rechercher les preuves d'une structure solide mise en place pour garantir une prise de décision rationnelle et opportune, ainsi que l'atténuation des risques.

Nous aimerions voir davantage d'entreprises ayant mis en place des procédures de gestion des risques ainsi qu'une diligence accrue en matière de droits de l'homme. Nous apprécions de voir des preuves d'évaluations régulières de l'impact sur les droits de l'homme, et d'engagements avec les parties prenantes locales indiquant que les risques ont été compris et cartographiés – condition préalable à la mise en œuvre d'une stratégie pertinente. Les questions que nous posons aux sociétés dans le cadre de nos initiatives d'engagement sont généralement les suivantes :

- La société dispose-t-elle d'une politique en matière de droits de l'homme qui reconnaît l'existence de régimes oppressifs, de zones de conflit et de zones à haut risque ?
- La société dispose-t-elle d'une gouvernance appropriée ?
- La société procède-t-elle à des évaluations d'impact dans les zones à haut risque ?
- A-t-elle des processus ou des mesures spécifiques de protection des droits de l'homme dans les zones de conflit ?
- La société est-elle transparente sur ses actions ?
- A-t-elle une stratégie de sortie/ de maintien des activités ?

À la suite de cette due diligence, nous pouvons être rassurés – ou non – sur les émetteurs ayant une présence significative dans des zones à haut risque.

Ce dialogue est également l'occasion de discuter des meilleures pratiques recueillies lors de nos contacts avec les entreprises, les régulateurs, les ONG et les pairs.

Jusqu'ici, nombre de nos échanges avec les entreprises ont été décevants : seules quelques-unes d'entre elles font preuve d'une due diligence accrue en matière de droits de l'homme ou procèdent à des évaluations d'impact en matière de droits humains. Bien que la stabilité mondiale ait décliné au cours des dix dernières années, peu d'entreprises ont été effectivement confrontées à des conflits jusqu'à récemment, de sorte que peu d'entre elles disposent d'une gouvernance et de procédures adaptées à ce nouvel environnement. Nous continuerons à engager les sociétés au sujet de leur gestion des risques, et à encourager la mise en place des meilleures pratiques.

Faits marquants de nos campagnes d'engagement récentes

Nous rendons compte régulièrement de nos initiatives d'engagement auprès des sociétés exposées à des conflits (voir notre dernier [rapport annuel d'engagement et de vote](#)).

En 2024, nous avons engagé huit sociétés ayant une exposition substantielle à des régimes oppressifs (la plupart en relation avec leur exposition importante à la Russie, les autres à la République démocratique du Congo et au Myanmar). Dans la plupart des cas, nous avons été rassurés par le fait que les sociétés avaient entamé la liquidation de leurs activités sur place, ou avaient des mesures satisfaisantes de gestion des risques. Mais dans deux cas, nous avons constaté des niveaux de risque élevés ou des diligences raisonnables insuffisantes, ce qui nous a amenés à sortir ces sociétés de nos portefeuilles appliquant une politique d'exclusion.

Nous avons également initié un dialogue avec sept sociétés présentes ou exposées aux CAHRAs, plus particulièrement au conflit israélo-palestinien. Cette analyse approfondie nous a conduits à :

- dégrader l'éligibilité d'une société dans nos fonds article 9,
- abaisser le score ESG de cinq autres qui ne disposaient pas d'une politique ou d'une gouvernance spécifique pour les zones à haut risque, ni de procédures adéquates de gestion et d'atténuation des risques.

L'union fait la force

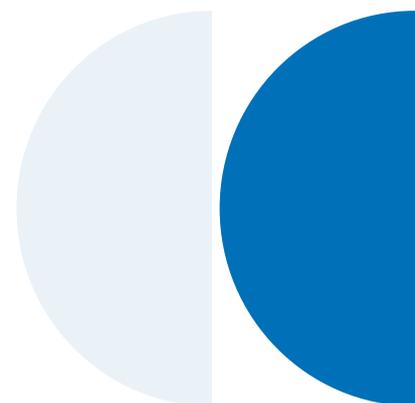
Un certain nombre d'initiatives ont vu le jour sur ce sujet, notamment :

- L'**Investor Alliance for Human Rights** (Alliance des investisseurs pour les droits de l'homme - 240 investisseurs institutionnels dans 21 pays), qui offre aux investisseurs institutionnels une plateforme dédiée pour accroître leurs force de frappe et leur impact en matière de prise en compte des risques liés aux droits de l'homme. Elle organise des groupes de travail sur les CAHRAs avec la Heartland Initiative et la Fondation PeaceNexus.
- le **Forum pour l'Investissement Responsable**, qui a notamment lancé des discussions sur les responsabilités des sociétés opérant en Russie.
- L'**Investor Initiative on Human Rights Data** (Initiative d'investisseurs sur les données relatives aux droits de l'homme), qui engage les principaux fournisseurs de données ESG pour la mise à disposition des investisseurs de données relatives aux droits de l'homme, en mettant l'accent sur les sociétés présentes dans les zones à haut risque.

Nous avons rejoint ces initiatives et les soutenons activement par nos actions d'engagement.

Notre politique de vote

Nos activités de vote sont le prolongement logique de nos activités d'engagement. Nous analysons les résolutions au cas par cas, et avons par le passé voté en faveur de plusieurs résolutions d'actionnaires demandant aux sociétés un examen plus poussé des risques liés aux droits humains dans les CAHRAs. Parmi les exemples de résolutions d'actionnaires, citons l'adoption d'une politique sur les produits et services dans les zones de conflit, l'élaboration d'un rapport sur les risques liés à l'exercice d'activités dans des pays où les droits de l'homme sont gravement menacés, et l'établissement d'un rapport sur le processus de diligence raisonnable lié à l'exercice d'activités dans des zones de conflit.



Quelles sont les prochaines étapes?

Davantage de transparence grâce à la réglementation

Malheureusement, les tendances géopolitiques récentes ne laissent pas présager d'un apaisement rapide des tensions mondiales. Cependant, du côté positif, les régulateurs s'efforcent d'améliorer la transparence des sociétés sur les sujets extra-financiers qui importent aux investisseurs.

La **CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)** est une initiative à l'échelle européenne, qui rend obligatoire l'établissement de rapports de durabilité pour 50 000 sociétés, et assure un premier niveau de transparence accrue de la part des sociétés sur leurs pratiques.

En ce qui concerne les droits de l'homme, des réglementations spécifiques ont vu le jour, telles que la **Loi sur le Devoir de Vigilance en France (2017)** et la **Loi allemande sur le Devoir de Vigilance dans la Chaîne d'Approvisionnement (Supply Chain Due Diligence Act) (2023)**. Ces deux textes placent les droits de l'homme au cœur des préoccupations des grandes entreprises et exigent des sociétés de grande et de moyenne taille la formalisation et la mise en œuvre d'un plan raisonnable de due diligence - impliquant toutes les parties prenantes - afin de préserver l'environnement et d'identifier et de prévenir les risques de violation des droits de l'homme et des libertés fondamentales. Le champ d'application de ces lois s'étend non seulement aux activités des entreprises, mais aussi à leur chaîne d'approvisionnement.

L'UE s'est également penchée sur le sujet avec la Directive sur la due diligence en matière de durabilité des entreprises (**Corporate Sustainability Due Diligence Directive - CSDDD**) qui est entrée en vigueur le 25 juillet 2024 dans le but « d'identifier et de traiter les impacts négatifs potentiels et réels sur les droits de l'homme et l'environnement dans les activités des entreprises, de leurs filiales et, lorsqu'elles sont liées à leur(s) chaîne(s) de valeur, celles de leurs partenaires commerciaux »¹⁰. Cette directive est actuellement remise en cause par le nouveau « règlement omnibus simplifié » (Omnibus Simplification Package) actuellement à l'étude par la Commission européenne, qui vise à alléger la charge réglementaire introduite par la Taxonomie, la CSRD et la CSDDD pour les entreprises.

¹⁰ - Diligence raisonnable en matière de développement durable des entreprises - Commission européenne

Prêt à nous engager

La dernière édition du Global Risks Report (Rapport sur les risques mondiaux) du Forum économique mondial¹¹ révèle une dure réalité : les conflits armés inter-états figurent désormais parmi les cinq risques les plus prégnants pour les deux prochaines années. Le potentiel de contagion des conflits est alarmant, avec des points chauds comme l'Ukraine, Israël et Taiwan qui présentent des ramifications à fort enjeu pour l'ordre géopolitique, l'économie mondiale et la sûreté et la sécurité des populations. **Tout en espérant une résolution rapide des conflits en cours, nous devons nous préparer à de potentielles évolutions négatives.**

Chez Candriam, nous n'avons pas attendu cette montée des conflits pour allouer les ressources nécessaires à un dialogue efficace avec les sociétés détenues dans nos portefeuilles. **Nos engagements sont approfondis, ciblés, et ont un impact significatif sur nos opinions ESG et sur l'éligibilité des sociétés et des émetteurs dans nos portefeuilles.**

Nous sommes convaincus que cette due diligence est un élément essentiel de notre responsabilité en tant qu'investisseurs durables, dans l'intérêt des portefeuilles de nos clients et de l'ensemble des parties prenantes.

¹¹ - Source : World Economic Forum, The Global Risks Report 2024, [WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf](#)



Ce document est fourni à titre d'information et à des fins éducatives uniquement et peut contenir des opinions de Candriam et des informations propriétaires. Il ne constitue pas une offre d'achat ou de vente d'instruments financiers, ni un conseil en investissement et ne confirme aucune transaction, sauf convention contraire expresse. Bien que Candriam sélectionne soigneusement les données et sources utilisées, des erreurs ou omissions ne peuvent pas être exclues a priori. Candriam ne peut être tenue responsable de dommages directs ou indirects résultant de l'utilisation de ce document. Les droits de propriété intellectuelle de Candriam doivent être respectés à tout moment; le contenu de ce document ne peut être reproduit sans accord écrit préalable.