



Droits de l'Homme & finance durable :

Droits fondamentaux,
enjeux phares des acteurs
économiques



IHEI

Institut des hautes
études internationales

Janvier 2026

Auteurs : Lina Chentouf, Amanda Privat, Inès Zaki

Editeur : Jana Todorovic

Date de publication : Janvier 2026

Image de couverture : [Karsten Winegeart](#) disponible sur [Unsplash](#)

En collaboration avec



L'Université Paris-Panthéon-Assas décline toute responsabilité concernant les informations contenues dans ce document.



Sommaire

Liste des abréviations	4
Avant-Propos.....	5
Introduction	7
1	
Les investisseurs et les droits de l'Homme.....	9
1.1 Risques et gestion	9
1.2. Leviers d'impact et valeur sociale	23
2	
Les entreprises et les droits de l'Homme.....	29
3	
2.1. Contexte international et européen	29
2.2. Point normatif	31
2.3. Point pratique	36
Les chaînes d'approvisionnement et les droits de l'Homme	40
3.1. Symptômes d'un système productif déséquilibré	40
3.2. Les leviers d'une résilience industrielle.....	45
Conclusion.....	50
Bibliographie	51



Liste des abréviations

CEDH : Cour européenne des droits de l'Homme

Conv.EDH : Convention européenne des droits de l'Homme

CJUE : Cour de justice de l'Union européenne

CSR : Corporate Social Responsibility (Responsabilité sociale des entreprises)

CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive (Directive européenne sur le reporting de durabilité des entreprises)

CSDDD (ou **CS3D**) : Corporate Sustainability Due Diligence Directive (Directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité)

ESS : Économie sociale et solidaire

ESG : Environnement, Social et Gouvernance

FIR : Forum pour l'Investissement Responsable

IoT : Internet des objets (Internet of Things)

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

OCP : Office chérifien des phosphates (Maroc)

ONU : Organisation des Nations Unies

PME : Petite et moyenne entreprise

PNA : Plan national d'action

RCI : Régulation de coopération internationale

RSE : Responsabilité sociétale des entreprises

SFDR : Sustainable Finance Disclosure Regulation (Règlement européen sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers)

UE : Union européenne



Avant-Propos

Malgré la prolifération des normes et des instruments de *soft law*, la protection des droits de l'Homme des activités et par les acteurs économiques n'a jamais été aussi **complexe**.

Avec la mondialisation et la financialisation de l'économie mondiale, les droits fondamentaux semblent profondément marginalisés, pourtant cruciaux, à la fois pour préserver **une transition juste** et **un développement durable** de la société, et pour limiter les risques auxquels entreprises seraient autrement confrontées.

Souvent les droits fondamentaux se présentent comme impératifs **contradictoires** par rapport aux enjeux économiques et financiers de leurs activités, menant vers un **faux dilemme** entre la protection des droits humains par rapport au profit soit une équation réductrice de *People vs Profit*.

Si d'un côté, les **exigences réglementaires** visent à encadrer davantage l'interaction entre les acteurs économique et la protection des droits fondamentaux, les **réalités économique** semblent rendre cette tâche plus difficile.

Les activités liées au travail forcé, aux conditions de travail indignes ou aux atteintes aux communautés locales, ont longuement été invisibilisées au sein des chaînes d'approvisionnement, complexes et opaques. Les activités dangereuses, polluantes ou précaires, ont, souvent, été délocalisées vers des pays ou des régions de moindres protections sociales.

Les **obligations de transparence** et le **devoir de vigilance**, couplés à des **attentes sociétales croissantes**, imposent désormais aux acteurs économiques et financiers **une plus grande responsabilité en matière de droits humains**, cela, tout au long de leur chaîne de valeur et d'approvisionnement

Les incidences négatives peuvent, ainsi, entraîner des conséquences profondément négatives pour ces acteurs, notamment les sanctions ou condamnations juridiques, l'atteinte à la réputation, le désinvestissement et rétractation des partenaires contractuels, etc.

Toutefois, les **réalités économiques**, notamment la concurrence internationale, la volatilité des marchés, les dépendances géopolitiques, rendent la vigilance sur ces incidences coûteuse et complexe.

Cette recherche vise notamment à apporter des éléments de réponse concrets à ces problématiques. Adoptant une double approche, analytique et opérationnelle, le Livre blanc :

- **Analyse des cadres normatifs** et leur application pour les entreprises et investisseurs ;
- **Identifie des leviers d'action** : devoir de due diligence, engagement actionnarial, instruments financiers innovants (tels que les obligations sociales et investissements à impact) en tant que moyens de transformer les contraintes en opportunités stratégiques ;
- **Etudie de cas concrets** illustrant les interactions profondément néfastes des droits humains et de certains modèles d'affaires.
- **S'appuie sur le cadre méthodologie de la double matérialité** (financière et d'impact) afin de cartographier les risques et les vulnérabilités des décisions d'investissement, des activités économiques et des chaînes d'approvisionnement, et de prioriser la prévention des incidences négatives.

Ce Livre blanc part du constant que **les droits de l'Homme ne sont pas un frein à la performance, mais un pilier de la résilience économique**.

Ainsi, il invite les entreprises et investisseurs à intégrer ces enjeux de manière proactive et structurée afin de réduire leurs risques juridiques, financiers, réputationnels et opérationnels, de renforcer leur légitimité sociale et de saisir des opportunités de nouveaux marchés.

Ce document s'adresse donc à la fois :

- Aux dirigeants et investisseurs cherchant à intégrer les droits de l'Homme dans leur processus de diligence et de prise de décision stratégiques et d'investissement.
- Aux académiques et étudiants intéressés par l'articulation entre les droits de l'Homme et les acteurs privés à travers la finance durable.

Avec cette recherche, nous espérons offrir un aperçu et des pistes de réflexion quant aux enjeux humains et économiques, longuement estimés incompatibles, ne peuvent plus être dissociés.

Introduction

Au cours de la dernière décennie, les enjeux de durabilité se sont imposés comme une dimension incontournable de l'économie mondiale. Parmi ceux-là, la question des droits humains occupait une place largement marginalisée, pourtant revêtant une importance fondamentale, tant pour **les entreprises** que pour **les investisseurs**.

Longtemps perçus comme un domaine relevant exclusivement **des États**, les droits humains se sont progressivement imposés dans la sphère économique, à mesure que les **chaînes d'approvisionnement mondialisées** révélaient leurs vulnérabilités :

- travail forcé,
- discriminations structurelles,
- atteintes aux communautés locales,
- conditions de travail précaires et dangereuses,
- violences à l'égard des défenseurs des droits humains, ou encore
- faibles protections sociales dans les pays producteurs.

Toutefois, aujourd'hui, ignorer les droits humains n'est plus simplement un **problème juridique ou réputationnel** : c'est devenu **un risque financier majeur**.

Les ruptures d'approvisionnement, les sanctions réglementaires, les procès relatifs au devoir de vigilance, la perte d'accès aux marchés européens, ou encore les controverses médiatiques peuvent affecter directement la valeur d'une entreprise et donc les portefeuilles d'investissement.

Cette évolution explique pourquoi les cadres internationaux, tels que **les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme**, et les **Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales**, ont profondément transformé la manière dont les acteurs financiers et économiques appréhendent leur responsabilité. La diligence en matière de droits humains est désormais considérée comme un standard incontournable de la finance durable.

Parallèlement, l'**Union européenne** a accéléré la convergence vers une intégration obligatoire des enjeux sociaux dans les stratégies des entreprises, à travers des



régulations comme la **CSRD**, le **SFDR**, et la **CSDDDD**. Ces textes imposent aux entreprises et aux investisseurs **des obligations de transparence et de diligence accrues** : de démontrer qu'elles identifient, préviennent et réduisent les impacts négatifs sur les

personnes et l'environnement. Il ne s'agit plus seulement de publier des indicateurs de durabilité, mais bien de prouver l'existence de systèmes robustes de gestion des risques tout au long de la chaîne de valeur.



1

Les investisseurs et les droits de l'Homme

Face à cette transformation du paysage réglementaire et économique, les investisseurs se trouvent aujourd'hui dans une position stratégique :

- ils doivent évaluer le risque lié aux incidences potentielles aux droits humains afin de protéger la performance à court, moyen et long terme de leurs actifs ;
- ils peuvent accélérer la transition sociale en orientant leurs capitaux vers des entreprises et des projets à impact positif.

Ainsi, les droits humains ne constituent plus uniquement un domaine de conformité ou de gestion du risque : ils deviennent progressivement un levier d'innovation, de performance et de création de valeur sociale.

Les instruments financiers, qu'il s'agisse d'actions ou d'obligations, sont aujourd'hui capables de soutenir des projets d'accès à l'éducation, de réduction des inégalités, d'amélioration des conditions de travail ou de renforcement des communautés locales.

Les « social bonds » ou les réflexions autour

d'une taxonomie sociale européenne témoignent de cette évolution.

1.1 Risques et gestion

1.1.1 - Les droits humains comme enjeu stratégique pour les investisseurs

L'intégration des droits humains dans les décisions financières constitue un enjeu stratégique, à mesure que les chaînes de valeur mondialisées se sont complexifiées.

Les investisseurs sont exposés à des risques importants liés aux violations potentielles ou avérées des droits humains. Ces risques ne concernent plus uniquement les secteurs historiquement sensibles — textile, agriculture, extraction minière — mais s'étendent aujourd'hui aux secteurs technologiques, aux services numériques, aux plateformes



logistiques, ou encore aux **infrastructures énergétiques**.

Cette extension générale du champ de vigilance s'explique par un changement de paradigme : les droits humains ne sont plus perçus comme un thème philanthropique ou moral, mais comme un **facteur structurant de la durabilité financière**. Une atteinte grave — travail forcé, conditions dangereuses, exploitation de groupes vulnérables — peut entraîner des répercussions immédiates : **perturbation opérationnelle, hausse des coûts, sanctions, perte de contrats, effondrement de la réputation, voire retrait d'investisseurs**.

Le risque n'est donc plus périphérique, mais intégré au cœur de l'analyse financière moderne.

Les investisseurs, de plus en plus tenus par des **obligations de transparence**, ne peuvent plus se contenter d'évaluer la performance financière d'une entreprise :

- ils doivent comprendre comment celle-ci identifie, prévient et gère les risques humains, ainsi que sa capacité à réagir en cas d'impact négatif.

Cette dynamique est renforcée par l'évolution des **attentes sociétales**, la demande de

transparence des consommateurs et l'implication croissante des régulateurs, notamment en Europe.

1.1.2. Les deux catégories de risques : matérialité financière et matérialité d'impact

Les analyses de risques en finance durable reposent sur une distinction structurante entre **risques** et **opportunités**. Les enjeux relatifs aux droits humains s'inscrivent pleinement dans cette logique. Pour comprendre la manière dont ces enjeux influencent une stratégie d'investissement, il est indispensable de distinguer deux dimensions complémentaires :

- les risques subis par l'entreprise, relevant de la **matérialité financière** ;
- les risques générés par l'entreprise, relevant de la **matérialité d'impact**.

Cette distinction guide désormais la façon dont les investisseurs évaluent la durabilité et la résilience des actifs.



1.1.2.1. La matérialité financière : les risques qui pèsent sur l'entreprise

La **matérialité financière** désigne l'ensemble des **risques externes susceptibles d'altérer la performance économique** d'une entreprise. Ils se traduisent par des effets directs sur ses coûts, sa rentabilité, sa capacité à opérer ou encore sa valorisation boursière. Ces risques peuvent prendre plusieurs formes :

- **Réglementaires** : exposition aux sanctions ou contentieux liés à la non-conformité avec les normes européennes (CSDDD, CSRD), mise en cause pour non-respect du devoir de vigilance, ou interdictions d'importation liées au travail forcé.
- **Opérationnels** : rupture de chaînes d'approvisionnement, suspension de production, ou conflits sociaux avec un fournisseur stratégique.
- **Réputationnels** : campagnes médiatiques, mobilisation d'ONG ou de consommateurs, ou perte de parts de marché liée à une crise d'image.
- **Contractuels** : résiliation de partenariats, exclusion de marchés publics, ou suspension de contrats par des distributeurs sensibles aux enjeux ESG.

- **Financiers** : hausse des coûts de mise en conformité, baisse de valorisation, augmentation du coût du capital en raison d'un profil de risque dégradé.

Par exemple :

Une région clé pour l'approvisionnement devient instable sur le plan politique ou environnemental, entraînant la paralysie d'une partie de la production.

ou

Une législation renforcée sur le travail forcé impose des audits en profondeur : une entreprise insuffisamment préparée doit engager des dépenses imprévues et risque d'être exclue du marché européen.

Cas concrets :

Boohoo : les révélations sur les conditions de travail dans ses usines ont entraîné audits d'urgence, perte de contrats majeurs et affaiblissement de la valorisation du groupe.

BP : après la catastrophe de Deepwater Horizon, l'entreprise a subi des coûts directs massifs, des sanctions et une forte chute de sa capitalisation boursière.



Ainsi, les risques de matérialité financière doivent être **anticipés et intégrés** dans la **stratégie d'investissement**, car ils conditionnent la **performance** et la **stabilité** des actifs à moyen et long terme.

1.1.2.2. La matérialité d'impact : les risques générés par l'entreprise

La **matérialité d'impact** renvoie aux conséquences — potentiellement ou effectivement — **produites par l'activité** d'une entreprise sur les individus, les communautés et, plus largement, sur la société. Elle constitue le cœur traditionnel des enjeux relatifs aux **droits humains** dans le champ de la finance durable. Contrairement à la matérialité financière, centrée sur les effets extérieurs sur l'entreprise, la **matérialité d'impact s'intéresse à ce que l'entreprise fait subir à son environnement humain et social**.

Les impacts négatifs peuvent se manifester à différents niveaux :

- **Sur les travailleurs** : atteintes à la sécurité et à la santé au travail, conditions salariales indignes, horaires abusifs, discriminations systémiques (genre, origine, handicap), harcèlement, entrave à la liberté syndicale ou aux négociations collectives.

- **Sur les communautés locales** : expropriations sans compensation adéquate, pollution de l'air ou des sols, dégradation des écosystèmes, altération de l'accès à l'eau potable, perturbation des modes de vie et des traditions.
- **Sur les consommateurs** : pratiques trompeuses, risques sanitaires liés aux produits, absence de protection des données personnelles, exploitation de comportements vulnérables (par exemple, via le design addictif des plateformes).
- **Sur les populations vulnérables** : exploitation ou abus de mineurs, atteintes aux droits des travailleurs migrants (passports confisqués, logement indigne), violations des droits des peuples autochtones (accaparement de terres, destruction de ressources sacrées).

Par exemple :

Une entreprise industrielle qui déverse illégalement des déchets toxiques dans une rivière provoque des maladies, détruit la pêche locale et prive une communauté de son accès à l'eau potable. Cet impact humain constitue un risque majeur, non seulement éthique, mais aussi réglementaire et financier.



Des risques ESG mais également des risques juridiques et économiques indirects

Les impacts négatifs sur les droits humains sont souvent traduits comme des **risques ESG**. Mais leur portée dépasse le seul cadre extra-financier :

- ils peuvent donner lieu à des **poursuites judiciaires**, y compris dans des juridictions extraterritoriales ;
- générer des **sanctions administratives** (amendes, retraits d'agrément, interdictions d'importation) ;
- provoquer des **campagnes publiques ou médiatiques** susceptibles d'entraîner la perte de marchés ;
- conduire des investisseurs institutionnels à **désinvestir** ou à exclure l'entreprise de certains indices ESG.

Ainsi, même si ces impacts concernent d'abord les personnes affectées, ils finissent inévitablement par produire des **risques pour l'entreprise voire l'investisseur**, créant un pont avec la matérialité financière dans une logique dite de « **double matérialité** ».

Une évaluation structurée des impacts :

Les investisseurs doivent intégrer une analyse rigoureuse de ces impacts en évaluant :

- **la probabilité d'occurrence** : existence d'antécédents, contexte géographique ou sectoriel à risque;
- **la gravité potentielle** : ampleur des dommages humains, irréversibilité, durée des effets ;
- **la capacité de l'entreprise à prévenir ou atténuer ces impacts** : existence de politiques de droits humains crédibles, audits indépendants, mécanismes de vigilance et d'alerte, réparation des victimes, transparence sur la chaîne d'approvisionnement.

Plus l'impact potentiel est grave et plus les mécanismes de gouvernance sont faibles, plus l'actif sera considéré comme risqué.

Cas concrets :

Pollution du Golfe du Mexique : au-delà des pertes financières de BP, la catastrophe a eu des retombées sanitaires, sociales et économiques majeures pour les pêcheurs, les travailleurs côtiers et les communautés riveraines.

Travail forcé des Ouïghours : plusieurs secteurs (textile, électronique, énergie solaire) ont été liés à des violations massives des



droits fondamentaux des travailleurs dans la région du Xinjiang, entraînant enquêtes, interdictions d'importation et durcissement des audits dans l'ensemble des chaînes d'approvisionnement mondiales.

1.1.3. La double matérialité : une articulation indispensable pour les investisseurs

La **double matérialité** constitue aujourd'hui le cadre d'analyse central de la finance durable. Elle permet aux investisseurs d'appréhender simultanément deux dimensions indissociables :

- **ce qui menace l'entreprise**, relevant de la **matérialité financière** : risques climatiques, scandales sociaux, ruptures d'approvisionnement, contentieux réglementaires ;
- **ce que l'entreprise menace**, relevant de la **matérialité d'impact** : atteintes aux conditions de travail, dommages aux communautés locales, violations de droits fondamentaux, pratiques commerciales préjudiciables.

Cette approche intégrée a été consacrée par les principaux cadres normatifs européens, au premier rang desquels la **SFDR** et la **Taxonomie européenne**, qui exigent une

compréhension globale des risques et impacts liés aux activités économiques. Elle marque ainsi un dépassement de l'ancienne séparation entre performance financière et responsabilité sociale pour promouvoir une **vision holistique de la durabilité**.

1.1.3.1. Pourquoi la double matérialité est-elle essentielle pour les investisseurs ?

Plusieurs raisons expliquent son importance stratégique :

Un impact négatif finit presque toujours par produire un risque financier.

Les atteintes aux droits humains, lorsqu'elles ne sont pas identifiées ou gérées, se transforment en scandales, sanctions, ruptures de contrats ou pertes d'accès à certains marchés. Le passage de l'impact au risque n'est plus une hypothèse, mais une dynamique documentée.

Les entreprises qui maîtrisent mieux leurs risques humains sont structurellement plus résilientes.

Une gouvernance responsable, une chaîne d'approvisionnement contrôlée et des mécanismes de prévention efficaces réduisent



les interruptions d'activité, l'instabilité sociale et les contentieux.

La réglementation impose désormais une gestion rigoureuse et démontrable de ces enjeux.

Directives européennes, devoir de vigilance, obligations de reporting : les investisseurs doivent intégrer ces exigences pour éviter l'exposition à la non-conformité et garantir la crédibilité de leurs propres engagements ESG.

La performance ESG ne dépend plus que du contexte externe, mais aussi du comportement intrinsèque de l'entreprise.

La qualité de la politique sociale, environnementale et éthique devient un déterminant de la performance globale, au même titre que les facteurs macroéconomiques ou sectoriels.

1.1.3.2. Une boussole stratégique pour concilier droits humains et performance

En articulant simultanément les risques qui pèsent sur l'entreprise et ceux qu'elle génère, la double matérialité offre aux investisseurs un **cadre d'analyse robuste**. Elle permet :

- d'identifier préocemment les **sources de vulnérabilité** ;
- de comprendre la **chaîne de causalité** entre impact social et risque financier ;
- d'orienter les décisions d'investissement vers les acteurs les plus responsables et les plus robustes.

La double matérialité s'impose ainsi comme une véritable **boussole stratégique**, indispensable pour concilier **protection des droits humains, anticipation des risques et pérennité financière des actifs**.



1.1.4. La due diligence droits humains : le cadre d'analyse des investisseurs

La **due diligence** en matière de droits humains constitue le processus central permettant **d'identifier, de prévenir, d'atténuer et de réparer les impacts négatifs** potentiels générés par les activités d'une entreprise. Son architecture est désormais largement standardisée par les **Principes directeurs des Nations Unies**, les **Principes directeurs de l'OCDE** et par l'évolution de la réglementation européenne, notamment la **CSRD** et la **CSDDD**.

Toutefois, pour les investisseurs, l'enjeu ne réside pas uniquement dans la compréhension théorique de ces étapes. Ce qui importe est de déterminer quels éléments de cette due diligence sont **réellement pertinents** pour évaluer une entreprise, et comment ces éléments sont **concrètement mobilisés** dans la prise de décision financière.

Ce que les investisseurs regardent réellement dans la due diligence

Les investisseurs ne se contentent pas de vérifier l'existence formelle d'une politique de droits humains : ils évaluent **la qualité, l'exhaustivité et l'opérationnalité** des mesures mises en place.

Parmi les éléments les plus déterminants figurent :

- La capacité à **cartographier les risques** jusqu'aux niveaux les plus sensibles de sa chaîne d'approvisionnement (sous-traitants, fournisseurs éloignés, zones géographiques à risques).
- L'existence de **mécanismes de remédiation** accessibles aux travailleurs et aux communautés affectées.
- La qualité des **audits indépendants** réalisés et leur fréquence.
- Le **suivi d'indicateurs sociaux concrets**, plutôt que de simples déclarations d'intention.
- Les **mécanismes de gouvernance** y consacré (responsabilité d'un membre du comité exécutif, formation des équipes, supervision du conseil d'administration).

Les investisseurs recherchent une due diligence substantielle, prouvée par des actions mesurables, et non une conformité cosmétique.



1.1.4.1. Comment les investisseurs instrumentalisent concrètement la due diligence

La due diligence n'est pas seulement un cadre d'analyse :

- elle devient un **outil opérationnel et stratégique** dans les décisions d'investissement.

Les investisseurs l'utilisent de plusieurs manières complémentaires avec d'autres stratégies d'investissement :

Avec la politique d'exclusion

Les entreprises identifiées comme responsables de violations graves ou répétées des droits de l'Homme peuvent être exclues des portefeuilles, de manière temporaire ou permanente. L'absence de due diligence sérieuse constitue souvent un critère d'exclusion en soi, car elle signale une incapacité structurelle à anticiper les risques humains.

Pour renforcer ou imposer les conditions

Certains investisseurs pratiquent une approche dite de "conditions renforcées" : ils investissent ou restent investis à condition que l'entreprise améliore ses dispositifs de due diligence, mette en place un plan d'action ou publie des informations supplémentaires.

Avec l'engagement actionnarial

Les lacunes de due diligence peuvent déclencher un dialogue renforcé visant à exiger de l'entreprise : audits indépendants, formalisation de mécanisme de plainte, intégration de clauses sociales dans les contrats fournisseurs ou l'amélioration du reporting.

Avec l'intégration ESG

La robustesse de la due diligence influence directement la notation ESG interne attribuée à l'entreprise. Ce score oriente les pondérations de portefeuille, les stratégies de sélection (« Best-in-Class », « Best-in-Universe », « Best effort ») ou les seuils minimaux d'éligibilité.

Lors de la fixation de primes de risque

Une due diligence insuffisante est parfois considérée comme un risque matériel susceptible d'augmenter le coût du capital ou d'entraîner une décote.

Pourquoi cette approche est-elle déterminante ?

La manière dont les investisseurs mobilisent la due diligence permet de :

- **réduire les risques financiers** associés aux violations graves des droits humains ;
- **anticiper l'évolution réglementaire**, particulièrement exigeante en Europe ;
- **améliorer la fiabilité et la résilience** des chaînes d'approvisionnement ;
- renforcer la crédibilité de l'investissement durable en conditionnant le capital à des pratiques responsables.

Ainsi, la due diligence devient à la fois un **outil d'évaluation**, un **levier d'influence** et un **instrument de sélection**. Elle structure le lien entre performance financière, gestion des risques et protection des droits humains.



1.1.4.2. Les étapes de la mise en œuvre de la due diligence

:

La due diligence repose sur une série d'étapes successives destinées à **identifier, prévenir, atténuer et réparer les atteintes potentielles ou avérées.**

Pour les investisseurs doivent évaluer leur qualité, leur mise en œuvre réelle et le niveau de leur ambition.

Ainsi leur rôle n'est plus cantonné aux observateurs passifs, ils deviennent des acteurs capables **d'encadrer, d'inciter** voire **d'exiger ou de conditionner** une véritable prise en compte des droits humains.

Cartographier les risques dans l'ensemble de la chaîne de valeur

L'entreprise doit identifier les zones, activités ou partenaires exposés à des risques élevés.

Pour les investisseurs : cela permet d'évaluer si l'entreprise maîtrise réellement ses points de vulnérabilité ou si elle se contente d'une analyse superficielle.

Évaluer la gravité et la probabilité des impacts humains

Les risques doivent être hiérarchisés selon des critères établis par l'ONU et l'OCDE : ampleur du dommage, irréversibilité, nombre de personnes affectées, fréquence potentielle.

Pour les investisseurs : un indicateur clé de maturité de la démarche mesurant l'exposition aux potentielles crises majeures.

Prévenir les risques par des mesures proactives

La mise en place plans d'action concrets avant que le dommage ne survienne (formation des fournisseurs, audits, limitation du recours à des sous-traitants non contrôlés...).

Pour les investisseurs : un critère déterminant qui montre si l'entreprise agit de manière proactive ou uniquement réactive.



Atténuer les impacts existants

Lorsque des atteintes sont identifiées, l'entreprise doit réduire l'ampleur du dommage et empêcher sa répétition.

Pour les investisseurs : ils vérifient la capacité de l'entreprise à gérer une crise et à en tirer des mécanismes pérennes.

Mettre en place des mécanismes de réparation ou de remédiation

L'entreprise doit prévoir des voies de réparation effectives, impliquant les personnes affectées : indemnisation, réintégration, amélioration des conditions de travail, rectification d'un préjudice structurel.

Pour les investisseurs : il s'agit d'un marqueur fort d'engagement réel.

Suivre et évaluer l'efficacité des engagements

L'entreprise doit mesurer l'impact de ses mesures en s'appuyant sur des indicateurs pertinents et indépendants.

Pour les investisseurs : cela permet d'apprécier si l'entreprise progresse réellement dans ses engagements.

Publier des informations transparentes et vérifiables

Les rapports doivent être détaillés, inclure les difficultés rencontrées et permettre un contrôle externe (CSRD, CSDDD).

Pour les investisseurs : la transparence des entreprises permet aux investisseurs d'évaluer le sérieux de la démarche et de comparer avec d'autres concurrents .

Pourquoi ces étapes sont essentielles pour les investisseurs ?

Elles permettent de :

- Réduire les risques financiers liés aux scandales de droits humains (rupture de contrats, sanctions, retrait de consommateurs).
- Anticiper les coûts futurs de mise en conformité, surtout dans un contexte où la réglementation européenne se durcit.
- Renforcer la résilience des chaînes d'approvisionnement, évitant les interruptions d'activité ou les conflits sociaux.
- Construire une relation de confiance avec l'entreprise, essentielle pour le dialogue actionnarial et les stratégies d'influence.



1.1.5. L'approche de gestion du risque dans la pratique des investisseurs

Dans leur pratique quotidienne, les investisseurs mettent en œuvre une **approche structurée et progressive** afin d'intégrer les risques liés aux atteintes aux droits humains dans leurs décisions d'investissement. Cette gestion du risque repose, en premier lieu, sur des **analyses ESG approfondies**, désormais renforcées par l'exigence accrue de **données extra-financières** soutenue par les normes européennes récentes, telles que la directive **CSRD** et le règlement **SFDR**. Ces cadres normatifs contribuent à améliorer la **disponibilité, la comparabilité et la fiabilité** des informations sociales et sociétales, lesquelles constituent une base essentielle pour l'évaluation des risques et l'orientation des choix d'allocation du capital.

À partir de ces données, les investisseurs sont en mesure d'identifier les **secteurs d'activité, les chaînes de valeur et les zones géographiques** particulièrement exposés aux risques en matière de droits humains. Cette cartographie des risques permet une hiérarchisation des priorités et une adaptation des stratégies d'investissement en fonction du niveau de sensibilité identifié, notamment dans les **secteurs à forte intensité de main-d'œuvre** ou implantés dans des États à **faible**

niveau de protection des droits fondamentaux.

L'**engagement actionnarial** occupe également une place centrale dans cette approche de gestion du risque. Par le biais d'un **dialogue direct et régulier** avec les entreprises, les investisseurs cherchent à obtenir l'adoption de politiques claires et publiques en matière de droits humains, l'amélioration des procédures de **due diligence**, ou encore l'intégration d'objectifs sociaux dans la stratégie globale et la gouvernance de l'entreprise. Cet engagement peut être renforcé par l'insertion de **clauses contractuelles spécifiques**, imposant des obligations de vigilance ou de reporting, ainsi que par l'exercice du droit de vote en assemblée générale pour soutenir ou contester certaines orientations stratégiques ou pratiques internes.

Une des principales stratégies d'investissement à laquelle les investisseurs recours pour éviter l'exposition aux atteintes aux droits humains, sont les **politiques d'exclusion normatives**. Lorsque des entreprises ont des incidences **avérées, graves, répétées ou insuffisamment traitées**, contraires aux **standards internationaux pertinents**, les investisseurs excluent ces valeurs de leurs univers d'investissement et les retirent de leurs portefeuilles.



Cette mesure, traduit une volonté de préserver la cohérence de la stratégie d'investissement responsable et de limiter les risques financiers, juridiques et réputationnels associés à de telles violations. Toutefois, le périmètre visé pour établir l'existence de violation des droits humains peuvent être peu cohérents voire très limitatif.

Par ailleurs, la gestion du risque tend à intégrer de plus en plus une **dimension prospective**, à travers la construction de scénarios tenant compte de l'évolution des cadres réglementaires et des attentes sociétales. Des analyses géographiques ciblant les pays à haut risque, le contrôle accru de la **tracerabilité des chaînes d'approvisionnement**, ainsi que l'évaluation de la **gouvernance interne** des entreprises notamment la répartition des responsabilités, la formation des équipes et les mécanismes de supervision viennent compléter ce dispositif.

En définitive, le rôle de l'investisseur apparaît comme **double** :

- d'une part, **protéger ses portefeuilles** contre les risques financiers et réputationnels liés aux atteintes aux droits humains ;
- d'autre part, **exercer une influence incitative** afin d'encourager les entreprises à renforcer durablement leurs pratiques sociales.

L'efficacité de cette approche demeure toutefois conditionnée par deux éléments déterminants : le **niveau de transparence des entreprises** et le **degré d'engagement réel et continu des investisseurs**, sans lesquels ces outils risquent de demeurer largement formels.



1.2. Leviers d'impact et valeur sociale

1.2.1. L'investisseur comme catalyseur social ?

Au-delà d'une approche strictement défensive centrée sur la prévention et la gestion des risques liés aux atteintes aux droits humains, l'investisseur peut aujourd'hui être appréhendé comme un **acteur à part entière de la transformation sociale**. En orientant ses choix d'allocation du capital, il dispose d'un **levier stratégique susceptible de générer un impact social positif**, tant au niveau des **entreprises financées** que des **communautés affectées** par leurs activités.

Cette dimension proactive repose sur une logique d'anticipation et d'incitation : il ne s'agit plus seulement d'éviter de financer des pratiques dommageables, mais bien de **diriger les flux financiers vers des projets et des modèles économiques respectueux, protecteurs et promoteurs des droits humains**, du travail décent et du bien-être social. L'investisseur devient ainsi un relais essentiel des objectifs de développement durable et des standards internationaux, tels que les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.

L'essor récent de la **finance durable**, conjugué au renforcement des **cadres réglementaires européens**, notamment à travers le règlement SFDR, la taxonomie européenne ou encore la directive CSRD, met en évidence la possibilité, désormais institutionnalisée, de **concilier performance financière et responsabilité sociale**. Ces instruments normatifs tendent à transformer l'impact social en un critère structurant de la décision d'investissement, et non plus en un simple engagement volontaire.

Concrètement, cette capacité d'influence de l'investisseur se manifeste par le recours à plusieurs instruments financiers et extra-financiers.

- D'une part, l'investissement dans des **actions d'entreprises socialement responsables** permet de soutenir des acteurs intégrant les droits humains et les enjeux sociaux au cœur de leur gouvernance et de leur stratégie.
- D'autre part, le développement des **obligations sociales et durables** favorise le financement ciblé de projets à forte utilité sociale, notamment dans les domaines de l'accès à la santé, à l'éducation ou au logement.

Par ailleurs, les **investissements à impact social** illustrent une approche plus exigeante encore, dans laquelle la **création d'un impact social mesurable** constitue un objectif explicite et assumé, au même titre que la



rentabilité économique. Enfin, **l'engagement actionnarial et le dialogue ESG** permettent aux investisseurs d'exercer une pression normative sur les entreprises, en influençant leurs pratiques internes, leurs chaînes de valeur et leurs politiques de respect des droits humains.

Ainsi, loin d'être un simple pourvoyeur de capitaux, l'investisseur peut être envisagé comme un **véritable catalyseur social**, contribuant à la diffusion progressive de standards sociaux élevés dans l'économie globale, tout en participant à **la redéfinition contemporaine de la responsabilité des acteurs privés**.

1.2.2. Actions : l'engagement actionnarial et l'orientation sociale

L'**engagement actionnarial** constitue l'un des leviers les plus structurants dont disposent les investisseurs pour infléchir les comportements des entreprises et les orienter vers des pratiques respectueuses des droits humains. À la différence **d'une logique de désinvestissement**, qui se contente d'exclure les acteurs jugés défaillants, cette approche repose sur une stratégie **d'influence de l'intérieur**, fondée sur les droits et prérogatives attachés à la qualité d'actionnaire.

En premier lieu, les investisseurs peuvent mobiliser leur **pouvoir de vote en assemblée générale** afin de soumettre, soutenir, amender ou bloquer certaines résolutions. Ce pouvoir leur permet d'exiger l'adoption de mécanismes internes renforçant la prise en compte des enjeux sociaux et des droits humains.

Par exemple :

Il peut s'agir de l'instauration de politiques formelles et publiques en matière de respect des droits fondamentaux, de la mise en œuvre de procédures de **due diligence** couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, ou encore de l'intégration de dispositifs de **remédiation** destinés à assurer une réponse rapide et effective en cas de violation avérée.

L'engagement actionnarial contribue ainsi à **institutionnaliser les exigences issues du droit souple** international et des cadres réglementaires émergents.



Toutefois, l'influence de l'investisseur ne se limite pas à l'exercice ponctuel du droit de vote. Elle s'inscrit plus largement dans un **dialogue continu, structuré et stratégique** avec les organes dirigeants de l'entreprise. À travers ce dialogue, les investisseurs cherchent à accompagner la transformation des pratiques internes en incitant les entreprises à définir des **objectifs sociaux clairs et hiérarchisés**, à élaborer des **plans de transition vers des modèles plus durables**, et à intégrer les enjeux sociaux dans leur stratégie globale.

Ce processus repose également sur le renforcement des outils de **suivi et d'évaluation**, notamment par le recours à des audits sociaux, à un reporting ESG plus exigeant ou à des indicateurs sociaux fiables et vérifiables.

L'objectif n'est pas seulement déclaratif : il s'agit de s'assurer que les engagements pris ne demeurent pas symboliques, mais se traduisent par des **actions concrètes et mesurables**, susceptibles de produire des effets tangibles sur les **conditions de travail**, le **respect des droits humains** et le **bien-être des parties prenantes**.

En définitive, l'engagement actionnarial apparaît comme un instrument central de **l'orientation sociale de l'investissement**, permettant aux investisseurs de dépasser une posture passive pour devenir de véritables acteurs de la régulation sociale de l'entreprise, à l'interface entre exigences économiques, attentes sociétales et normes juridiques émergentes.



1.2.3. Obligations sociales

Les **obligations sociales** sont des instruments parfaitement adaptés, permettant aux entreprises et aux investisseurs de financer de façon crédible des **projets à impact social concret**.

La raison d'être d'une émission d'obligation Sociale est l'utilisation des fonds levés pour financer des **Projets Sociaux éligibles**, qui doivent être clairement décrits dans le prospectus accompagnant le titre. Tous les projets éligibles doivent avoir un **bénéfice social clair** et, dans la mesure du possible, **mesuré par l'émetteur**, doivent faire objet **d'un reporting obligatoire** et d'une **vérification externe**.

Les Projets Sociaux visent directement **à résoudre ou atténuer une problématique sociale spécifique** et, ou à **générer des résultats sociaux positifs** pour des populations cibles ou le grand public selon les contextes locaux. Les catégories les plus fréquentes de Projets Sociaux comprennent, sans s'y limiter :

- **Infrastructures de base abordables** : eau potable, assainissement, transport, énergie ;
- **Accès à des services essentiels** : santé, éducation, formation professionnelle ;
- **Logement abordable** ;

- **Création d'emplois** et programmes de **prévention du chômage**, y compris via le soutien aux PME et la microfinance ;
- **Sécurité alimentaire et systèmes alimentaires durables** : accès à une alimentation saine, pratiques agricoles résilientes, réduction du gaspillage, amélioration de la productivité des petits producteurs.
- **Avancée socioéconomique** : accès équitable aux actifs, services et opportunités, participation au marché et à la société, réduction des inégalités.

Les **populations cibles** incluent, de manière non exhaustive : personnes vivant sous le seuil de pauvreté, communautés marginalisées, personnes en situation de handicap, migrants et déplacés, personnes sous-scolarisées ou éloignées de l'emploi, femmes et minorités de sexe ou de genre, populations âgées ou jeunes vulnérables, et autres groupes fragilisés par des crises ou catastrophes.



1.2.4. Investissements à impact : combiner performance financière et bien-être social

Les **stratégies d'impact investing** visent à générer un **impact social ou environnemental mesurable et supplémentaire**, tout en assurant un rendement financier aux investisseurs. Elles concernent des secteurs variés, tels que la **microfinance et l'inclusion financière**, l'accès à l'eau potable ou à l'énergie renouvelable, les **infrastructures éducatives et sanitaires**, ou encore des initiatives visant l'amélioration des conditions de travail et le respect des droits fondamentaux.

Pour qu'un investissement soit réellement crédible, il doit respecter trois critères essentiels identifiés par le Forum pour l'investissement responsable (FIR) :

- **Additionnalité** : l'investissement doit produire un effet positif qui ne se serait pas produit en l'absence de l'intervention de l'investisseur, en apportant une valeur sociale ou environnementale supplémentaire.
- **Mesurabilité** : les résultats doivent être évaluables à l'aide d'indicateurs quantifiables et vérifiables, permettant de suivre l'impact concret et de le comparer à des objectifs définis.

- **Intentionnalité** : l'impact recherché doit être un objectif explicite et intégré à la stratégie de l'investissement, et non un effet secondaire ou indirect.

Ces critères permettent aux investisseurs de distinguer les initiatives réellement à impact des simples déclarations d'intention et d'assurer que leurs allocations de capital contribuent à un **changement tangible et durable**, tout en **préservant la performance financière**.

De plus, l'Union européenne travaille à l'élaboration d'une **taxonomie sociale**, destinée à compléter la taxonomie verte. Ce cadre pourrait permettre de définir clairement quelles **activités économiques contribuent effectivement à des objectifs sociaux**, tels que la protection des travailleurs, l'accès aux services essentiels, ou encore la réduction des inégalités.

Pour les investisseurs, cette taxonomie constitue un outil structurant à plusieurs niveaux. Elle offre d'abord **un langage commun** pour identifier et qualifier les activités à impact social positif, ce qui facilite la sélection d'investissements alignés avec des objectifs sociaux mesurables. Elle fournit également **un support de reporting harmonisé**, permettant de comparer la performance sociale des portefeuilles et d'améliorer la transparence vis-à-vis des parties prenantes. Enfin, elle crée **une**



base méthodologique solide permettant d'intégrer la durabilité sociale dans les décisions d'investissement, en l'alignant sur les exigences réglementaires européennes et sur les attentes croissantes du marché en matière de responsabilité sociale.

1.2.5. Limites et vigilance

Malgré les avancées en matière d'investissement socialement responsable et d'impact investing, plusieurs limites et risques nécessitent une vigilance particulière.

Le **greenwashing** et le **socialwashing** constituent l'un des principaux défis. Certaines entreprises peuvent **surévaluer ou présenter de manière trompeuse** leur impact social, afin de séduire les investisseurs sans mettre en place de mesures concrètes. Ces pratiques **faussent l'évaluation réelle des risques** et **réduisent la crédibilité** des investissements à impact.

La **complexité des chaînes d'approvisionnement** constitue également une limite importante. Dans des contextes internationaux, où les fournisseurs et sous-traitants sont nombreux et dispersés, il est souvent difficile de mesurer précisément l'impact social ou

environnemental des activités. Les risques peuvent alors être sous-estimés, et les actions correctives mal ciblées.

Le **manque de standards universels** accentue cette difficulté. Les méthodologies employées par les entreprises et les investisseurs varient grandement, ce **qui limite la comparabilité et la fiabilité des indicateurs** entre projets ou portefeuilles. Cette hétérogénéité complique l'évaluation des impacts réels des investissements.

Enfin, des **conflits d'intérêts financiers** peuvent apparaître. Certains projets ayant un impact social significatif peuvent générer un **rendement inférieur ou différé** par rapport aux investissements traditionnels. Cette tension entre objectif social et performance financière peut réduire l'attrait de ces initiatives pour certains investisseurs et nécessiter une analyse approfondie pour équilibrer objectifs d'impact et viabilité économique.

Dans ce contexte, les investisseurs doivent rester **critique et exigeants**, en combinant rigueur méthodologique, transparence des données et suivi continu des engagements, afin d'assurer que **les promesses sociales** se traduisent **en résultats concrets et durables**.



2

Les entreprises et les droits de l'Homme

2.1. Contexte international et européen

2.1.1. Problématiques ayant motivées la prise en compte et l'action de l'ONU

L'émergence de la régulation des droits de l'Homme a surgi dans les années 1990, à la suite de la chute de l'URSS. C'est à cette occasion que le monde a vu un « boom » important en termes **de commerce et de mondialisation**, amplifiant des échanges économiques autour du monde.

Une grande quantité d'échanges commerciales et industriels, ainsi que d'investissements se sont multipliés, notamment dans des régions où la main d'œuvre était souvent **moins chère** pour les entreprises mais également **moins protégée**.

Résultats : des pratiques de travail forcé, d'esclavage moderne et de travail

d'enfants se sont multipliés avec la demande croissante de production mondiale.

Par exemple :

Des incidents tels que le travail forcé des enfants dans des usines de Nike en Asie sud-est dans les années 1990, l'explosion de l'usine à pesticides en Inde de l'Union Carbide causant des milliers de morts, ou encore la révélation de nom de client par Yahoo aux autorités chinoises menant à l'incarcération.

En réponse, l'Organisation des Nations Unies (ONU) a voulu encadrer certaines pratiques commerciales afin d'éviter de telles pratiques et de tels incidents.

En 2011, l'ONU a adopté les « mesures directrices pour les entreprises et les droits de l'Homme ». Ces principes directeurs permettent donc aux entreprises de vérifier si leurs pratiques sont conformes aux **normes de l'ONU et aux droits de l'Homme**, afin que de



protéger aussi bien les entreprises que leurs parties prenantes.

En effet, les pratiques contraires peuvent affecter **les investissements, la réputation et la crédibilité d'une entreprise**, l'enjeu est donc double ici tant pour les personnes que les entreprises.

2.1.2. Problématiques ayant motivées la prise en compte et l'action de l'Union européenne

En réponse aux conséquences dévastatrices de la Seconde guerre mondiale en 1945, le Conseil de l'Europe a établi la **Convention européenne des droits de l'Homme** (Conv.EDH), visant à garantir des droits de l'Homme cité dans la Convention, afin que les citoyens et les personnes vulnérables atteinte d'une violation puissent les invoquer devant une juridiction.

Dans un but similaire à l'ONU et au Conseil de l'Europe, l'Union européenne (UE) a voulu réguler **les pratiques et les relations entre droits de l'Homme et entreprises**. À l'origine, l'UE a été créée dans le but de promouvoir et d'harmoniser les systèmes démocratiques et les droits de l'Homme à travers le continent européen.

Toutefois, l'approche de l'UE au regard des droits et libertés fondamentaux a évolué au début des années 2000 :

- les entreprises ont **une responsabilité de respect des droits de l'Homme**, mais elles sont également **détentrices des mêmes droits fondamentaux** qui sont garantis tant pour les citoyens que les sociétés.
-

En mars 2000, l'UE a eu pour but de devenir “*the most competitive and dynamic knowledge-based economy in the world, capable of sustainable economic growth with more and better jobs and greater social cohesion*”. Dans cette optique, l'UE voulait donc, en vue de la création de plusieurs opportunités d'emplois, mettre en place un cadre de **responsabilité sociale des entreprises (RSE, en angl. CSR)** et de **promotion des droits de l'Homme**.

Ce cadre visait à promouvoir **l'égalité des chances, la transparence** des entreprises et **le développement durable**.

Ce cadre a été révisé **en 2005** (*The Lisbon strategy*) intégrant **le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises** en tant qu'objectifs centraux plutôt que piliers à part. Cette révision visait une amélioration et une promotion de l'activité économique en Europe en donnant un cadre favorable pour les entreprises de se développer tout en respectant les droits de l'Homme.



2.2. Point normatif

2.2.1. Les principes directeurs de l'ONU et son influence en Europe

Bien que les **principes directeurs de l'ONU** n'aient pas de force contraignante auprès des États et des entreprises, elles ont eu leur **pouvoir d'influence indirecte** en tant que guide pour les entreprises.

En effet, le comportement des entreprises a évolué : une vague de changement s'est produite, mobilisant les entreprises à respecter ces nouvelles normes et principes. Une **prise de conscience** évidente s'est déroulée, ces principes généraux sont devenus une vraie pierre angulaire de la responsabilité des entreprises vis-à-vis des droits de l'Homme, notamment en Europe.

Bien que l'UE eût déjà un certain objectif de responsabilité sociale des entreprises, l'aspect des droits de l'Homme a été principalement invoqué, par la **Cour de justice de l'UE** (CJUE) reconnaissant que les entreprises ont un **droit d'invoquer des droits de l'Homme** au même titre qu'elles ont une **obligation de les respecter**.

Au vu de l'absence de force contraignante des principes de l'ONU, l'UE a saisi l'opportunité pour redéfinir ses régulations vers un **véritable un cadre légal** à respecter sur ce

domaine de droit de l'Homme au sein des entreprises. Afin de mettre en œuvre les principes directeurs de l'ONU, « *la Commission européenne a invité les États membres à soumettre un plan national d'action (PNA) en vue de l'application des principes directeurs des Nations Unies* ».

Par exemple :

Le plan national d'action de la France a été adopté en 2017 par une loi du 27 mars 2017 relative au **devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises** ; elle fut la première loi au monde à instaurer un devoir de vigilance aux entreprises.

En 2021, ce fut le tour de l'Allemagne qui adopte acte de *Supply chain due diligence*.

Ces principes directeurs ont indéniablement exercé une influence sur la vision européenne des droits de l'Homme et des entreprises. Avant, l'absence de mesures concrètes de l'UE était la critique principale. La reconnaissance par le PNA français de la **notion de sphère d'influence des groupes de sociétés** et de la « **due diligence** » permettrait à la fois de respecter les trois piliers des principes directeurs de l'ONU, et de préciser les contours d'une notion qui était jusqu'à date floue et non-réglementée ; le respect des droits de l'Homme par des entreprises devait être reconnue **en droit positif** dans les pays européens.



2.2.2. Normes opérationnelles quant aux droits de l'Homme et les acteurs économiques : la CS3D et l'OCDE

2.2.2.1.CS3D

L'adoption de la directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (**Corporate Sustainability Due Diligence Directive, CS3D ou CSDDD**) marque une étape historique dans la régulation des pratiques commerciales au sein de l'Union européenne. Initiée par la Commission européenne en février 2022, cette directive a fait l'objet de **négociations intenses** entre les différentes instances européennes avant d'être adoptée par le Parlement européen le 24 avril 2024, puis approuvée par le Conseil européen le 24 mai 2024.

Cette directive s'inscrit dans le **prolongement des initiatives nationales pionnières**, mais elle va considérablement plus loin en créant un **cadre harmonisé** à l'échelle européenne. Son adoption intervient symboliquement onze ans après **l'effondrement du Rana Plaza au Bangladesh** le 24 avril 2013, tragédie qui avait causé la mort de milliers de travailleurs des chaînes de production des multinationales de la mode et provoqué un vif débat sur la **responsabilité juridique des entreprises**.

La CS3D vise à créer un **cadre transparent et contraignant** exigeant des grandes entreprises qu'elles fassent preuve de **diligence raisonnable** dans **leurs propres activités** et celles de **leurs partenaires commerciaux**. L'objectif principal est de responsabiliser les entreprises en les obligeant à **prévenir les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)**.

Contrairement à la **directive CSRD** qui se concentre sur le « reporting » et la transparence, la **CS3D** met l'accent sur la mise en place de **mécanismes de diligence raisonnable** visant à identifier, **prévenir et atténuer les impacts négatifs sur les droits de l'Homme et l'environnement**.



La directive était initialement prévue avec un champ d'application de environ 5 500 entreprises de l'Union européenne, soit 0,05 % des entreprises opérant dans l'UE, ainsi qu'à environ 900 entreprises de pays tiers.

PRE OMNIBUS

Pour les entreprises européennes, ont été concernées:

- les sociétés qui emploient plus **de 1 000 salariés** ET réalisent plus **de 450 M d'€ du chiffre d'affaires mondial net**
- les sociétés mères de groupe atteignant ces seuils
- les entreprises ou groupes franchises dans l'UE dépassant 22,5 M d'€ de royalties ET 80 M d'€ de revenu

Pour les entreprises non européennes, ont été concernées :

- les sociétés qui réalisent plus **de 450 M d'€ du chiffre d'affaires dans l'Union européenne**
- les sociétés mères de groupe atteignant ces seuils
- les entreprises ou groupes franchises dans l'UE qui réalisent plus de 22,5 M d'€ de royalties ET 80 M d'€ de chiffre d'affaires dans l'Union européenne

POST OMNIBUS

Les seuils principaux ont été relevés, d'abord par la proposition de directive Omnibus, puis une deuxième fois, sécurisant l'accord entre le Conseil et le Parlement, en décembre 2025.

Pour les entreprises européennes, ont été concernées:

- les sociétés qui emploient plus **de 5 000 salariés** ET réalisent plus **de 1,5 Mds d'€ du chiffre d'affaires net**.

Pour les entreprises non européennes, ont été concernées :

- les sociétés qui réalisent plus **de 1,5 Mds d'€ du chiffre d'affaires dans l'Union européenne**



2.2.2.2. OCDE

L'**Organisation de coopération et de développement économiques** (OCDE) est une organisation internationale qui a pour mission d'améliorer la **performance économique internationale**, tout en instaurant des politiques thématiques annexes, comme par exemple, luttant contre le réchauffement climatique ou encore contre l'évasion fiscale internationale.

Avant, cette organisation avait aussi des points directeurs similairement à l'ONU. Cependant, l'OECD a révisé ces principes s'alignant avec la politique européenne. Aujourd'hui, l'OCDE agit comme **un forum de données et d'analyses à disposition des dirigeants** des pays afin de les guider dans l'élaborations de politiques publiques.

L'OCDE a publié des **guides sectoriels de diligence raisonnable** pour plusieurs industries à risque :

- Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises
- Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables dans le secteur de l'habillement et de la chaussure
- Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque

- Guide OCDE-FAO pour des filières agricoles responsables

Toutefois, si ces guides de régulation et règlementation peuvent souvent faire penser à des restrictions économiques, voir des sanctions, ce n'est pas toujours le cas. L'OCDE, à travers ses points directeurs, vise en réalité **une meilleure coopération internationale sur une régulation systémique**.

Cependant, ces guides rencontre souvent une résistance de la part de certains acteurs économique, en raison de l'impact potentiel sur les coûts et les dépenses d'une entreprise.

Par exemple :

lorsque qu'une entreprise européenne décide de se développer à l'internationale, elle doit prendre en compte les réglementations locales du pays destinataire et se coordonner avec les règles différentes. Très souvent, cette coordination requiert du temps, de l'investissement et des dépenses.

L'OCDE, ainsi que l'UE ont très vite compris l'enjeu : le plus de régulations varient à l'internationale, le plus il est difficile pour les entreprises européennes de se développer en raison de ces divergences couteuses.

Face à cet enjeu, l'OCDE créer un mécanisme de **régulation de coopération**



internationale (RCI) afin, d'une part, de réglementer d'une manière plus uniforme les devoirs et obligations d'une entreprise dans plusieurs domaines (tel que le respect des droits de l'Homme), et d'autre part, d'améliorer en conséquence la compétitivité entre les entreprises sur une échelle internationale.



2.3. Point pratique

2.3.1. Comment la régulation de l'OCDE et de la CS3D peuvent améliorer la compétitivité entre les entreprises ?

2.3.1.1. CS3D

Bien que la directive CS3D ne vise pas directement les PME en raison des seuils élevés fixés pour son application, son impact sur celles-ci n'est pas négligeable. En effet, les **PME constituent d'importants partenaires commerciaux** dans la chaîne de valeur en tant que fournisseurs de biens ou de services pour les grandes entreprises. Les PME seront donc confrontées à **des obligations indirectes** puisque les grandes entreprises concernées imposeront à leurs fournisseurs de se conformer aux mêmes standards.

Même si les PME ne sont pas formellement soumises à la directive, elles devront néanmoins s'adapter pour continuer à travailler avec leurs clients majeurs. Cette réalité crée à la fois **un défi et une opportunité**.

- D'un côté, le défi consiste à mettre en place des **processus de conformité** avec des **ressources limitées**.
- De l'autre côté, l'opportunité réside dans le fait que les PME qui **anticipent et adoptent volontairement ces pratiques**

se positionnent favorablement sur le marché, devenant des partenaires privilégiés pour les grandes entreprises ; il y a donc un **effet cascade important**.

Cet effet de cascade de la CS3D se manifeste de plusieurs manières concrètes :

Exigences contractuelles renforcées

Les grandes entreprises soumises à la directive devront revoir l'ensemble de leur chaîne de valeur, y compris leurs fournisseurs PME. Ces derniers recevront probablement des **questionnaires détaillés** sur leurs pratiques en matière de droits humains, d'environnement et de gouvernance pour assurer le respect des PME du devoir de vigilance qu'impose la CS3D. Les contrats commerciaux incluront donc de **nouvelles clauses** imposant le respect de standards spécifiques et prévoyant des **mécanismes de contrôle**.

Vérifications et contrôles accrus

Les PME peuvent s'attendre à faire l'objet de vérifications plus fréquents de la part de leurs donneurs d'ordre. Ces vérifications porteront sur les **conditions de travail, la gestion environnementale, la traçabilité des matières premières**, et la conformité réglementaire à la CS3D et d'autres standards (de l'OCDE ou bien de l'ONU). Les PME devront donc être en mesure de **documenter leurs pratiques** et de **démontrer leur conformité**.



Pression concurrentielle positive

Les PME qui démontrent des pratiques exemplaires en matière de droits humains et d'environnement bénéficieront d'un **avantage concurrentiel significatif**. Dans un contexte où les grandes entreprises cherchent à sécuriser leurs chaînes d'approvisionnement, les PME proactives et conformes aux standards seront privilégiées pour les contrats à long terme avec les grandes entreprises.

2.3.1.2. OCDE

« When done systematically and consistently across partners, this results in decreases in specification costs and conformity assessment costs throughout the value chain, which therefore enhances the efficiency, productivity and profits of businesses, thereby improving their competitiveness ».

L'OCDE démontre qu'une régulation bien conçue peut effectivement **améliorer la compétitivité des entreprises**. Selon les travaux de Davidson, Kauffmann et de Liedekerke : lorsque la régulation est mise en œuvre de manière systématique et cohérente entre partenaires, cela entraîne une **diminution des coûts de spécification et d'évaluation de conformité tout au long de la chaîne de valeur**, ce qui améliore

l'**efficacité, la productivité et les profits** des entreprises, renforçant ainsi leur compétitivité.

Cette approche démontre que la régulation, loin d'être uniquement une contrainte, peut devenir **un avantage concurrentiel** lorsqu'elle est **harmonisée au niveau international**. Les entreprises qui opèrent dans un **environnement réglementaire prévisible et unifié** peuvent réduire leurs coûts de conformité et se concentrer sur leur cœur de métier en sachant que leur respect au droit de l'Homme sont déjà remplie (d'où l'importance d'une régulation systémique qui permet le respect des objectifs de l'OCDE plus rapide et plus accessible).

Pour les PME, cette évolution peut sembler intimidante, mais elle est aussi **porteuse d'opportunités considérables**. Les entreprises qui sauront anticiper, s'adapter et innover dans ce nouveau contexte réglementaire bénéficieront d'avantages compétitifs durables :

- relations clients renforcées, attractivité accrue, différenciation sur leur marché, résilience améliorée face aux crises.

Néanmoins, si une entreprise peut faire l'objet de régulations strictes qui, de temps à autre, tendent à son profit comme démontré, elle peut aussi se prévaloir des mêmes droits qui protègent les individus et les humains.



2.3.2. Affaires européennes : comment la vision des droits de l'Homme au sein des entreprises a évolué et continue d'évoluer au profit des PME

L'UE régule ceci, dans un premier temps avec une jurisprudence qui explique que les entreprises ont le **devoir de respecter les droits de l'Homme** mais qu'elles sont aussi **des « bénéficiaires » de ces droits** de l'Homme.

Les arrêts Société Colas Est et autres c. France (2002) et OAO Yukos c. Russie (2012) ont servi de pierres angulaires à cette évolution.

On observe donc un phénomène à double sens où d'un côté, **les entreprises doivent respecter les droits de l'Homme** (responsabilité et obligation), et de l'autre côté les sociétés doivent être en mesure de **s'en prévaloir** lorsqu'elles sont elles-mêmes confrontées à des abus (protection).

Initialement, la Convention EDH visait à protéger l'être humain dans sa dignité, son intégrité et sa liberté. Toutefois, une entreprise n'est pas étrangère non plus à ces besoins. Lorsque l'on regarde de plus près, une entreprise n'est pas qu'une simple entité, elle est composée d'employés, elle possède des

locaux, elle détient des biens, elle peut être sanctionnée, contrôlée, perquisitionnée, et elle peut aussi disparaître sous l'effet de certaines décisions.

En d'autres termes, l'entreprise est une **entité dynamique au sein du paysage socio-économique** ; la défense de ses droits est souvent le seul moyen de protéger indirectement les individus qui en dépendent.

Par exemple :

lorsqu'une société fait l'objet d'inspections et de saisies massives réalisées par une administration fiscale dans les bureaux de la société sans autorisation du juge, ceci constitue une atteinte au droit du respect de la vie privée (article 8 de la Convention EDH).

Dans ce cas-ci, la CEDH avait conclu dans *l'affaire Colas* (2002) que ces perquisitions étaient disproportionnées, et qu'elle reconnaît que les locaux d'une entreprise sont protégés par le droit au respect de la vie privée.

A première vue, cette décision pourrait étonner car un bureau n'est pas un domicile. Toutefois, la CEDH estime que les espaces professionnels constituent également une sphère personnelle qui doit être préservée des abus.



Ici, on constate une reconnaissance cruciale : il est désormais admis qu'une entreprise peut être **victime d'une intrusion arbitraire** et qu'elle doit pouvoir s'en protéger ; la CEDH met fin à l'idée que seuls les individus peuvent invoquer les droits fondamentaux.

Si la CEDH aurait pu s'arrêter là, elle apporte une nouvelle perspective sur les entreprises : celle d'une entité susceptible **d'être vulnérable face à un État**.

Dans une affaire Yukos (2012), une entreprise a fait face à une série de réévaluations fiscales colossales, à des procédures judiciaires accélérées, à l'impossibilité pratique de se défendre adéquatement, à des saisies massives et, finalement, à sa dissolution pure et simple.

La CEDH a estimé que plusieurs droits fondamentaux avaient été violés, notamment :

- le droit à un procès équitable (article 6 de la Convention EDH) ;
- le droit à la protection des biens (article 1 du Protocole 1) ;

- le droit de ne pas subir des mesures disproportionnées (article 1 du Protocole 1).

Ce qui rend cet arrêt intéressant, c'est que la CEDH reconnaît qu'une entreprise puissante peut être vulnérable lorsqu'elle fait face à l'exercice abusif du pouvoir public.

Ceci permet de mettre en évidence le côté humain d'une entreprise. L'entreprise peut subir des **pressions politiques** et peut être privée de voies de recours effectives.

Ainsi, les entreprises ne sont plus simplement des acteurs économiques, mais elles deviennent **un sujet de droit nécessitant une protection** contre un État qui outrepasse ses pouvoirs.

Chaque élément est lié : entre le respect des droits de l'Homme d'une entreprise à son droit d'être protégée, l'image des sociétés, des groupes d'entreprises et des PME évolue et continue d'évoluer, tant au profit des droits de l'Homme qu'au profit des entreprises et leur activité économique. Il est possible d'avoir à la fois un respect des droits de l'Homme et une meilleure activité économique.



3

Les chaînes d'approvisionnement et les droits de l'Homme

3.1. Symptômes d'un système productif déséquilibré

3.1.1. Des chaînes de valeur mondialisées construites sur des asymétries结构uelles

La mondialisation, depuis les années 1990, a façonné des chaînes de valeur globale fondées sur une répartition des tâches où les étapes intensives en capital ou en technologie sont restées dans les économies avancées, tandis que les phases d'extraction et de transformation se sont externalisées vers des pays du Sud.

Dans le cas des métaux critiques, notamment le **lithium**, le **cobalt** ou le **nickel**, les **marchés occidentaux consomment** et

innovent, l'**Afrique** et l'**Amérique latine extraient**, tandis que la **Chine domine la transformation, le raffinage et la production** des composants essentiels aux technologies modernes.

Cette structure découle directement de stratégies industrielles et commerciales de long terme, où les capacités de raffinage et de transformation ont été investis massivement par Pékin, créant une dépendance forte des industries occidentales à ces savoir-faire.

Ce modèle génère une **triple asymétrie**. D'un point de vue technologique, les pays consommateurs, même lorsqu'ils conçoivent des produits à haute valeur ajoutée, dépendent des capacités de raffinage et d'assemblage détenues majoritairement en Asie. L'instabilité ou les changements politiques dans les pays fournisseurs imposent des **risques importés dans les économies dépendantes** : les États extracteurs peuvent



connaître des tensions sociales, des conflits ou des perturbations institutionnelles qui se répercutent directement sur l'approvisionnement mondial.

Au niveau des normes, les standards ESG (environnement social, gouvernance) élaborés par les régulateurs européens ou américains se heurtent **aux pratiques locales en matière d'exploitation des ressources**, rendant la conformité extrêmement difficile sans investissements lourds dans les chaînes de contrôle et de certification.

La conséquence de cette architecture est une **dépendance devenue vulnérabilité systémique**. Au lieu de résoudre un problème d'offre ponctuel, cette structure révèle l'ampleur des risques associés à une **externalisation stratégique généralisée** :

- les grandes entreprises (soit de constructeurs automobiles ou de fabricants smartphones), maîtrisent certes l'innovation et le design de leurs produits, mais ne contrôlent pas réellement l'origine ni les étapes de transformation des matières premières clés de leurs composants.

On parle de **boîte noire d'approvisionnement**, car des décisions politiques ou commerciales prises à des milliers de kilomètres, notamment en Chine, pourraient impacter instantanément des acteurs comme Tesla, Apple, ou Renault.

3.1.2. La dépendance aux métaux critiques : conséquences d'une division internationale du travail devenue obsolète

À l'essor de la transition énergétique, certains métaux considérés auparavant comme secondaires sont devenus des **leviers stratégiques des différentes industries**. Le lithium, le cobalt et le nickel sont aujourd'hui incontournables pour les **batteries des véhicules électriques**, le **stockage d'énergie renouvelable** et **l'électronique grand public**. Leur disponibilité conditionne la capacité des industries à **décarboner leurs activités** et à atteindre des objectifs climatiques ambitieux, transformant ces ressources en éléments compétitifs à l'échelle nationale et industrielle.

Cependant, cette dépendance est exacerbée par une **concentration géographique importante**, la Chine, par exemple, contrôle une part extrêmement élevée des capacités mondiales de transformation et de raffinage des métaux critiques (jusqu'à 90% pour certaines catégories de matériaux), même lorsque l'extraction primaire a lieu en Afrique ou en Amérique latine.



Cette centralisation crée **un corridor de dépendance** qui expose les industries occidentales à des **risques de perturbation en cas de tensions géopolitiques, changements de politique d'exportation ou de restrictions commerciales.**

En effet, la République démocratique du Congo, fournit près de **70% du cobalt mondial**, un métal essentiel pour les technologies batterie modernes. L'instabilité politique locale, les conflits avec des groupes armés, les défis de gouvernance locale ou encore la faiblesse des infrastructures (dont témoigne l'effondrement à Kowezi), introduisent une **incertitude dans les chaînes d'approvisionnement mondiales**. De surcroît, les cadres réglementaires stricts comme le **règlement de l'UE sur les minerais de conflit** ou la **directive sur le devoir de vigilance** visent à contraindre les entreprises multinationales à garantir **une traçabilité et une conformité sociales et environnementales** tout au long de leurs chaînes logistiques, soulignant que la dépendance aux ressources est aussi un **enjeu de gouvernance et non seulement de technologie**.

Cette fragilité se répercute également sur les **prix**. Les métaux critiques voient leur volatilité s'intensifier sous l'effet de la concentration du marché et de la demande croissante :

Par exemple :

Le prix du nickel a connu des fluctuations très importantes, multiplié par quatre en certains moments, ce qui affecte directement les coûts de production des biens technologiques et des véhicules électriques.

Cette volatilité oblige les entreprises à jongler entre **sécurité d'approvisionnement, stabilité des coûts, respect des normes ESG et compétitivité sur des marchés** déjà très concurrentiels.



3.1.3. Le phosphate : la ressource stratégique méconnue

Si les métaux critiques concentrent aujourd'hui l'essentiel de l'attention médiatique et politique, le **phosphate** demeure une ressource stratégique cruciale mais sous-estimée, alors même qu'il constitue un **intrant indispensable et difficilement substituable** à court terme pour les **engrais et l'agro-industrie mondiale**.

La sécurité alimentaire globale repose directement sur cet élément, dont la production est fortement concentrée géographiquement : le Maroc, la Chine et les États-Unis dominent l'offre mondiale.

Cette domination pourrait en principe exposer les chaînes agricoles européennes à **des risques structurels**. Or l'encadrement par les normes notamment ESG permettrait **de faciliter la collaboration et de la stabiliser**.

Dans ce contexte, le Groupe OCP constitue un cas emblématique de fournisseur stratégique devenu incontournable pour l'Europe. Contrôlant près de 70% des réserves mondiales connues de phosphate, OCP joue un rôle central dans l'approvisionnement du marché européen en fertilisants. Cette dépendance est toutefois encadrée par des **exigences réglementaires strictes**, notamment les normes européennes sur les teneurs en cadmium et les obligations croissantes de traçabilité et de durabilité. Pour y répondre, l'OCP a déployé une **stratégie ESG avancée**, intégrant réduction de l'empreinte carbone, gestion durable de l'eau, gouvernance renforcée et production d'engrais à faible teneur en contaminants, conformes aux seuils européens. Cette conformité est un **prérequis essentiel pour ses partenariats industriels** avec des acteurs européens, à l'image de Prayon, groupe belge spécialisé dans la chimie des phosphates, détenu conjointement par OCP et la Région Wallonne, ou encore des coopérations commerciales avec de grands groupes européens de la fertilisation et de l'agro-industrie. Ce cas illustre la place que prend la durabilité dans l'industrie, et **transforme une contrainte géopolitique et réglementaire en avantage compétitif durable**, sécurisant leurs approvisionnements tout en renforçant leur légitimité sur des marchés de plus en plus exigeants.



3.1.4. Matériaux verts : bois et verre

Même les matériaux perçus comme durables présentent des **vulnérabilités importantes**.

La demande accrue des **matériaux « écoresponsables »** dans le secteur de la construction, comme le bois certifié durable, masque souvent des chaînes d'approvisionnement exposées à des **pratiques illégales** :

- jusqu'à 30% du commerce mondial de bois pourrait être lié à des activités illégales, compromettant l'intégrité des certifications et des objectifs de durabilité.

Par ailleurs, la **production de verre**, bien que recyclable reste **énergivore et dépendante de l'extraction intensive de silice**, liée à l'érosion des écosystème de rivières et soulevant des préoccupations environnementales et géopolitiques importantes quant à l'approvisionnement et à l'empreinte carbone associée.

Dès lors, la transition vers des matériaux dits « verts » requiert plus qu'un simple label : elle implique une transformation profonde des chaînes de production pour réduire les risques de greenwashing et garantir une vraie durabilité.



3.2. Les leviers d'une résilience industrielle

Stratégies pour atténuer les dépendances

Face à la prise de conscience croissante des vulnérabilités structurelles des chaînes de valeur mondialisées, les entreprises et les États mettent en œuvre de **multiples stratégies** afin de **réduire les risques** et rendre leurs **activités plus résilientes** et leurs **opérations plus robustes**.

Diversification et Friendshoring

Les entreprises ont de plus en plus recours à la diversification géographique afin de **réduire leur exposition à des fournisseurs uniques** ou à des régions politiquement instables. Cette logique dépasse désormais la simple optimisation des coûts et priviliege :

➤ **la stabilité politique, la sécurité juridique, l'alignement réglementaire et la fiabilité logistique** deviennent des critères déterminants dans les décisions d'investissement.

Le **concept de friendshoring**, consistant à privilégier des pays politiquement alliés ou institutionnellement proches, s'impose progressivement comme une réponse pragmatique aux tensions géopolitiques croissantes.

Par exemple :

Apple a accéléré la relocalisation partielle de ses capacités d'assemblage vers l'Inde et le Vietnam afin de réduire sa dépendance à la Chine, tandis que Tesla sécurise des approvisionnements en lithium en Australie et en Amérique du Nord.

Selon le Fonds monétaire international, cette reconfiguration marque **une rupture avec la mondialisation « hyper-efficiente »** des années 2000, au profit d'une **mondialisation plus fragmentée mais plus imposante**.



Intégration verticale

Une autre réponse stratégique majeure réside dans l'intégration verticale, qui consiste pour les entreprises à reprendre **le contrôle de certains maillons clés de la chaîne de valeur**, notamment l'extraction, le raffinage ou la transformation intermédiaire.

Cette stratégie permet de **sécuriser les volumes, de stabiliser les prix et de garantir le respect des normes environnementales et sociales**.

Par exemple :

Dans le secteur automobile, Tesla a investi directement dans des projets miniers en Australie et a signé des contrats d'approvisionnement à long terme pour le lithium, tandis que BMW a conclu des accords directs avec des producteurs de cobalt en Afrique afin de garantir une traçabilité conforme aux exigences ESG.

Economie circulaire

Parallèlement, l'économie circulaire et le recyclage s'imposent comme **des leviers centraux de résilience à moyen et long terme**. La récupération des métaux critiques à partir des batteries usagées, des déchets électroniques ou des infrastructures en fin de vie permet de réduire la dépendance aux extractions primaires, tout en améliorant l'empreinte environnementale des filières industrielles.

Selon l'Agence internationale de l'énergie, le lithium recyclé pourrait couvrir entre 20 et 30 % de la demande mondiale d'ici 2040, à condition **d'investissements massifs** dans les **technologies de recyclage et les infrastructures de collecte**. De la même manière, la récupération du phosphore à partir des eaux usées et des déchets organiques constitue une innovation majeure pour le secteur agricole, **réduisant à la fois la pression sur les ressources naturelles et la vulnérabilité géopolitique** associée à leur concentration géographique.

Ces stratégies témoignent d'un retour à une forme de **capitalisme industriel intégré**, où la maîtrise des intrants critiques est considérée comme un avantage compétitif durable.



Contrats long terme et stocks stratégiques

La sécurisation des approvisionnements passe également par des **contrats d'approvisionnement de long terme** et la **constitution de stocks stratégiques**. En signant des contrats de cinq à dix ans avec des fournisseurs clés, les entreprises peuvent lisser la volatilité des prix et se prémunir contre les ruptures soudaines liées à des crises géopolitiques ou logistiques. Cette approche est largement utilisée par les constructeurs automobiles européens pour le cobalt et le lithium, en complément de réserves stratégiques nationales ou régionales.

Par exemple :

Ces mécanismes rappellent les politiques énergétiques mises en place après les chocs pétroliers des années 1970, transposées aujourd'hui aux matières premières critiques.

Innovation technologique et traçabilité

L'innovation technologique joue un rôle structurant dans cette transformation, notamment à travers la **traçabilité des chaînes d'approvisionnement**. Les technologies de **blockchain**, l'**Internet des objets (IoT)** et les **audits automatisés** basés sur l'intelligence artificielle permettent désormais de **suivre les flux de matières premières** depuis la mine jusqu'au produit final.

Ces outils facilitent la vérification de l'origine des minéraux, la conformité aux normes sociales et environnementales et la transparence vis-à-vis des régulateurs et des investisseurs.

La directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises (CSDDD) renforce cette dynamique en exigeant des entreprises qu'elles démontrent un **contrôle effectif et documenté de leurs chaînes de valeur**, transformant la traçabilité d'un avantage concurrentiel en obligation réglementaire.



Partenariats public-privé et diplomatie minière

Dans ce contexte, les partenariats public-privé et la diplomatie minière deviennent indispensables. Les États jouent un rôle clé dans la **sécurisation des ressources via des accords bilatéraux**, des **garanties financières** et des **politiques industrielles ciblées**. Les partenariats stratégiques entre l'Union européenne et des pays comme la Namibie ou le Chili, ainsi que les **subventions et incitations fiscales** prévues par l'Inflation Reduction Act aux États-Unis, illustrent une approche proactive visant à réduire la dépendance aux acteurs dominants et à relocaliser certaines capacités critiques. Ces initiatives traduisent une réhabilitation du rôle de l'État stratège dans la gouvernance des chaînes de valeur mondiales.

Relocalisation et Nearshoring

Enfin, la relocalisation partielle et le nearshoring constituent des leviers complémentaires pour renforcer la résilience industrielle. En **rapprochant certaines étapes de production** des marchés finaux, les entreprises **réduisent leur exposition aux risques logistiques**, aux divergences réglementaires et aux tensions géopolitiques.

Le développement de gigafactories de batteries en Europe, ainsi que d'unités locales de recyclage, illustre cette tendance à la **régionalisation des chaînes de valeur critiques**.

Toutefois, cette stratégie implique des coûts initiaux élevés et nécessite un soutien public soutenu pour être économiquement viable à court terme.



Intégration dans la gouvernance

Les entreprises les plus avancées intègrent désormais la dépendance aux ressources comme un **risque systémique dans leur gouvernance**.

- Ce risque est traité au sein **des comités d'audit, intégré aux stratégies climatiques, reflété dans les rapports ESG et formalisé dans des chartes fournisseurs.**

Cette évolution répond aux attentes croissantes des investisseurs, des régulateurs et de la société civile, qui considèrent la maîtrise des chaînes d'approvisionnement non plus comme un enjeu opérationnel, mais comme un **indicateur de la responsabilité des modèles économiques modernes.**



Conclusion

L'évolution du cadre normatif européen concernant les acteurs financiers et économiques et les droits de l'Homme n'est pas une mode passagère mais bien une transformation profonde et durable du paysage économique mondial. Les normes européennes telles que les directives CSRD, CS3D et les règlement SFDR et la Taxonomie ainsi qu'eu les normes internationales tels que les principes directeurs de l'OCDE, qui s'inscrivent dans la continuité des principes directeurs de l'ONU et des initiatives nationales pionnières, marque une étape décisive vers une économie plus responsable et plus durable.

Le message essentiel est celui-ci : le devoir de vigilance n'est pas qu'une question de conformité juridique, c'est une opportunité de repenser le modèle d'investissement et d'affaires pour les rendre plus robustes, plus éthiques et plus en phase avec les attentes de toutes les parties prenantes.



Bibliographie

OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES ACADEMIQUES

Cossart S., Lapin R., *La sphère d'influence des groupes de sociétés et les principes directeurs des Nations Unies*, Revue des droits de l'Homme, <https://journals.openedition.org/revdh/2106>.

Davidson P., Kauffmann C., de Liedekerke M., *How do Laws and Regulations Affect Competitiveness: The Role for Regulatory Impact Assessment*, OECD Regulatory Policy Working Papers, n°15, 3 février 2021, <https://doi.org/10.1787/7c11f5d5-en>.

Marzella F., *Les principes directeurs des Nations Unies et de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises*, Le Devoir de Vigilance des Entreprises, vol. 3.1, Università Ca'Foscari Venezia, 1^{er} janvier 2024, <https://iris.unive.it/handle/10278/5057781>.

Schaiko G., Ulrix S., *Human rights obligations of companies: international regulation and shifts in focus*, Stibbe, 10 décembre 2024, <https://www.stibbe.com/publications-and-insights/human-rights-obligations-of-companies-international-regulation-and-shifts>.

Sherman III J., *Beyond CSR: The Story of the UN Guiding Principles on Business and Human Rights*, Harvard Kennedy School, Corporate Responsibility Initiative, Working Paper n°71, mars 2020, https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/mrcbg/files/CRI_AWP_71.pdf.

Wouters J., Chanet L., *Corporate Human Rights Responsibility: A European Perspective*, Northwestern University Journal of International Human Rights, vol. 6, n°2, printemps 2008, pp. 262-303, <https://scholarlycommons.law.northwestern.edu/cgi/view-content.cgi?article=1074&context=njhr>.

RAPPORTS INSTITUTIONNELS

Agence internationale de l'énergie, *Global Critical Minerals Outlook 2025, Overview of Outlook for Key Minerals*, 2025, <https://www.iea.org/reports/global-critical-minerals-outlook-2025/overview-of-outlook-for-key-minerals>.

Agence internationale de l'énergie, *Global Critical Minerals Outlook 2025, Executive Summary*, 2025, <https://www.iea.org/reports/global-critical-minerals-outlook-2025/executive-summary>.



Agence internationale de l'énergie, *With New Export Controls on Critical Minerals, Supply Concentration Risks Become Reality*, 2025, <https://www.iea.org/commentaries/with-new-export-controls-on-critical-minerals-supply-concentration-risks-become-reality>.

BlackRock, *Investment Stewardship Annual Report*, 2024,
<https://www.blackrock.com/corporate/literature/publication/annual-stewardship-report-2024.pdf>

Commission européenne, *Better Regulation Toolbox*, juillet 2023, https://commission.europa.eu/document/download/9c8d2189-8abd-4f29-84e9-abc843cc68e0_en?filename=BR%20toolbox%20-%20Jul%202023%20-%20FINAL.pdf.

Commission européenne, *Corporate Sustainability Due Diligence*, https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en.

Commission européenne, *European Critical Raw Materials Act*, 2023, https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/green-deal-industrial-plan/european-critical-raw-materials-act_en.

Conseil européen, *Le Conseil et le Parlement parviennent à un accord visant à simplifier les obligations relatives à la*

publication d'informations et au devoir de vigilance en matière de durabilité et à stimuler la compétitivité de l'UE, Communiqué de Presse, 9 décembre 2025,
<https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2025/12/09/council-and-parliament-strike-a-deal-to-simplify-sustainability-reporting-and-due-diligence-requirements-and-boost-eu-competitiveness/>

Faubert V., Guessé N., Le Roux J., *Matières premières critiques : dépendances et vulnérabilités de l'UE*, 13 octobre 2023, Banque de France, <https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/publications/matières-premieres-critiques-dependances-et-vulnerabilités-de-lue>.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), L'OCDE : Des politiques meilleures pour une vie meilleure, <https://www.oecd.org/fr/about.html>.

Organisation internationale du Travail, *La catastrophe du Rana Plaza 10 ans après : qu'est-ce qui a changé ?*,
<https://webapps.ilo.org/infostories/fr-FR/Stories/Country-Focus/rana-plaza>.

Ragonnaud G., *Critical Raw Materials: Securing the EU's Supply*, Parlement européen, EPRS Briefing, 2023, [https://www.euro-parl.europa.eu/Reg>Data/etudes/BRIE/2023/739394/EPRS_BRI\(2023\)739394_EN.pdf](https://www.euro-parl.europa.eu/Reg>Data/etudes/BRIE/2023/739394/EPRS_BRI(2023)739394_EN.pdf).



ARTICLES EN LIGNE

Banque Africaine de Développement, *Critical mineral insights phosphate*, novembre 2021,

https://www.afdb.org/sites/default/files/documents/publications/phosphate_factsheet_final_nov_21.pdf.

BENNET Y., *Securitizing the Critical Minerals Supply Chain*, JPOL Risk, septembre 2025
<https://www.jpolrisk.com/securitizing-the-critical-minerals-supply-chain>.

Connaissance des Énergies, *Transition énergétique : les prix des métaux critiques en forte chute, mais prudence*, 17 mai 2024,
<https://www.connaissancedesenergies.org/transition-energetique-les-prix-des-metaux-critiques-en-forte-chute-mais-prudence-240517>.

FORREST C., *Low diversity in critical mineral markets could hurt industry, IEA says*, Reuters, 21 mai 2025, <https://www.reuters.com/sustainability/climate-energy/low-diversity-critical-mineral-markets-could-hurt-industry-iea-says-2025-05-21/>.

GUPTA C., *Critical Minerals Explained: Why They Matter for Geopolitics*, Clean Energy & Tech, Harvard Kennedy School, 30 octobre 2025, <https://www.belfercenter.org/research-analysis/explainer-critical-minerals>.

Institut Montaigne, *Cleantech : réduire nos dépendances stratégiques à la Chine*, Note

d'action, Juillet 2025, <https://institutmontaigne.org/ressources/pdfs/publications/note-cleantech-reduire-nos%20de%CC%81pendances-face-a-la-chine.pdf>.

LOLO D., FELLOUS J., *Approvisionner les métaux critiques. L'industrie au défi des grandes dépendances.*, La Fabrique Écologique, 27 novembre 2025, <https://www.lafabrique.fr/fr/publication/approvisionner-metaux-critiques/>.

MAJKUT J., NAKANO J., KROL-SINCLAIR J. M., HALE T., COSTE S., *Building Larger and More Diverse Supply Chains for Energy Minerals*, Center for Strategic and International Studies, 19 juillet 2023, <https://www.csis.org/analysis/building-larger-and-more-diverse-supply-chains-energy-minerals>.

OCP Group, *Morocco's Commitment to Safer Fertilizers*, 7 octobre 2025,
<https://www.saferphosphates.com/news/ocp-leads-morocco-s-commitment-to-safer-fertilizers/#:~:text=The%20company%20has%20announced%20plans,compliance%20as%20the%20end%20goal>.

RIDDER D. M., JONG D. S., POLCHAR J., LINGEMANN S., « Risks and Opportunities in the Global Phosphate Rock Market, Robust Strategies in Times of Uncertainty », *The Hague Centre for Strategic Studies*, 2012,



https://www.phosphorusplatform.eu/images/download/HCSS_17_12_12_Phosphate.pdf.

JURISPRUDENCE

Cour européenne des droits de l'Homme,
Affaire OAO Neftyanaya Kompaniya Yukos
c. Russie, Requête n°14902/04, 8 mars 2012,
<https://hudoc.echr.coe.int/fre?i=001-106308>.

Cour européenne des droits de l'Homme,
Affaire Société Colas Est et autres c. France,
Requête n°37971/97, 16 juillet 2002,
<https://hudoc.echr.coe.int/fre?i=001-64986>.

RESSOURCES PROFESSIONNELLES ET BLOGS

ANGEL S., US bans target Chinese solar panel industry over Xinjiang forced labor concerns, The Guardian, 25 juin 2021,
<https://www.theguardian.com/world/2021/jun/25/us-bans-target-chinese-solar-panel-industry-over-xinjiang-forced-labor-concerns>.

BEKJAROVSKI F., BRIÈRE M., « Engagement actionnarial : pourquoi les investisseurs doivent-ils s'en préoccuper ? », Amundi, Discussion Paper, décembre 2017,
<https://research-center.amundi.com/files/nuxeo/dl/7ae369ae-7098-4b5c-ad6d-11ef1d385181>.

BlackRock, *BII Global Outlook 2026, 2025*,
<https://www.blackrock.com/corporate/literature/whitepaper/bii-global-outlook-2026.pdf>.

BOUCHER C., *Double matérialité et CSRD : comprendre les enjeux pour les entreprises*, Sami, 1^{er} janvier 2026,
<https://www.sami.eco/blog/double-materielite-csrd>.

BUTLER S., Boohoo shares drop 18% as new Leicester factory reports threaten sales, The Guardian , 13 juillet 2020,
<https://www.theguardian.com/business/2020/jul/13/boohoo-shares-drop-18-as-new-leicester-factory-reports-threaten-sales>.

CHARRIER H., *L'engagement actionnarial, outil clé de l'investissement responsable*, Youmatter, <https://youmatter.world/transitions/fr/engagement-actionnarial-outil-investissement-responsable-lbpam-labanque-postale/>.

EVEA Conseil, *Double matérialité CSRD : comprendre, analyser et agir*, 25 juillet 2025,
<https://evea-conseil.com/fr/actualites/article/csr-analyse-double-materialite>.

French SIF, *Qu'est-ce que la Plateforme Engagement ?, Plateforme de Dialogue & Engagement*,
https://www.frenchsif.org/isr_esg/plateforme-engagement/engagement-actionnarial/.



Greenscope, La Taxonomie Européenne : Un Cadre pour la Finance Durable,
<https://www.greenscope.io/taxonomie>.

HAGUENAUER C., CSRD : tout savoir sur la double matérialité, Goodwill Management, 19 novembre 2025, <https://goodwill-management.com/goodnews/csrds-tout-savoir-double-materialite/>.

International Service for Human Rights, *Les droits humains : un investissement pour l'avenir*, 11 avril 2025, <https://ishr.ch/fr/actualites/les-droits-humains-un-investissement-pour-lavenir/>.

LOAËC A., BARETTE Z., *Qu'est-ce que la mesure d'impact social et pourquoi est-elle essentielle pour les entreprises inclusives et les ESS ?*, Utopreneurs, 12 septembre 2024, <https://utopreneurs.org/quest-ce-que-la-mesure-dimpact-social-et-pourquoi-est-elle-essentielle-pour-les-entreprises-inclusives-et-less>.

NORTON P. L., *Pourquoi les investisseurs durables entendent-ils parler de matérialité ?*, Morningstar, 3 juillet 2025 <https://global.morningstar.com/fr/investissement-durable/pourquoi-les-investisseurs-durables-entendent-ils-parler-de-matrialit>.

Novethic, Engagement actionnarial,
<https://www.novethic.fr/lexique/detail/engagement-actionnarial.html>.

Portail RSE, *Double matérialité : comprendre et appliquer cette analyse essentielle pour le reporting de durabilité*, 15 octobre 2024, <https://portail-rse.beta.gouv.fr/csrds-double-materialite-comprendre-et-appliquer-cette-analyse-essentielle-pour-le-reporting-de-durabilite/>.

RENARD S., *Droits humains : guide pratique pour les investisseurs*, KSAPA, 9 février 2024, <https://ksapa.org/fr/droits-humains-guide-pratique-pour-investisseurs/>.

Société Française des Analystes Financiers (SFAF), *Double matérialité et critères ESG : aligner la stratégie d'entreprise et la responsabilité sociétale*, 1^{er} janvier 2025, <https://www.sfaf.com/les-actualites-et-publications/actualite/896/double-materialite-et-criteres-esg-strategie-entreprise/>.

VAUGHAN A., *BP's Deepwater Horizon bill tops \$65bn*, The Guardian, 16 janvier 2018, <https://www.theguardian.com/business/2018/jan/16/bps-deepwater-horizon-bill-tops-65bn>.





blufin

Disclaimer

Ce document de recherche est diffusé en accès ouvert mais demeure la propriété exclusive de **Blufin**. Bien qu'il repose exclusivement sur des informations et documents accessibles au public, sa compilation, son analyse et sa présentation constituent un travail original protégé par le droit d'auteur.

Il est réservé à l'usage strictement personnel, académique ou professionnel interne et non commercial de ses destinataires autorisés. Toute reproduction, diffusion ou utilisation à d'autres fins, notamment commerciales, est interdite sans l'accord écrit préalable de **Blufin**.

Pour toute demande, contacter : contact@blufin.one

Ce document est fourni à titre informatif et pédagogique uniquement. Il ne constitue ni une offre, ni une sollicitation, ni un engagement contractuel. Les informations présentées peuvent être modifiées sans préavis et sont fournies « en l'état », sans garantie quant à leur exactitude, leur exhaustivité ou leur actualité.

Les références à d'éventuelles prestations de conseil ont un caractère illustratif et ne sauraient engager **Blufin** sans un accord formel distinct.

Les destinataires sont invités à consulter leurs conseillers professionnels avant toute prise de décision fondée sur ce document.