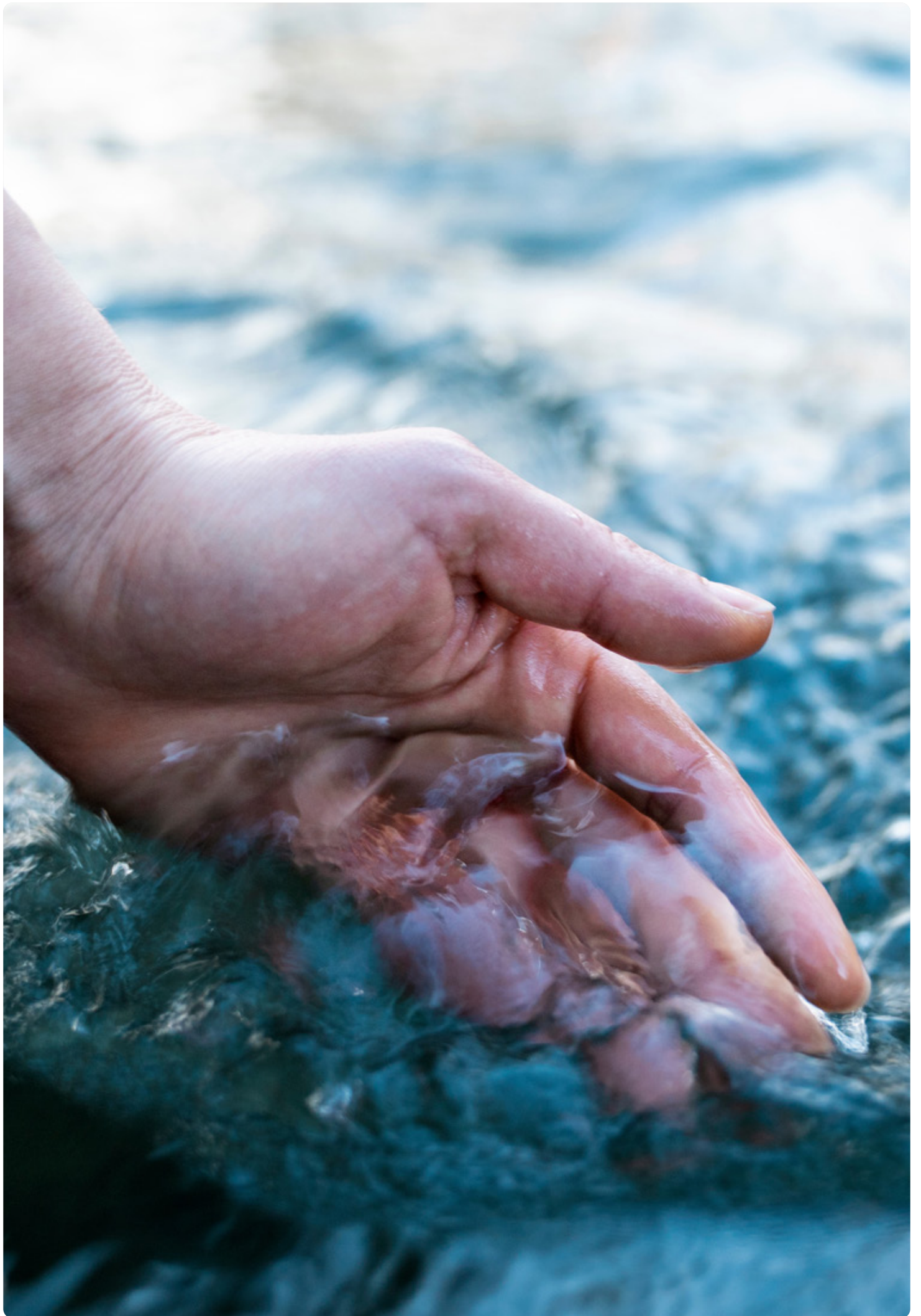


# Rapport annuel d'engagement et de vote 2025



**MARS 2026**



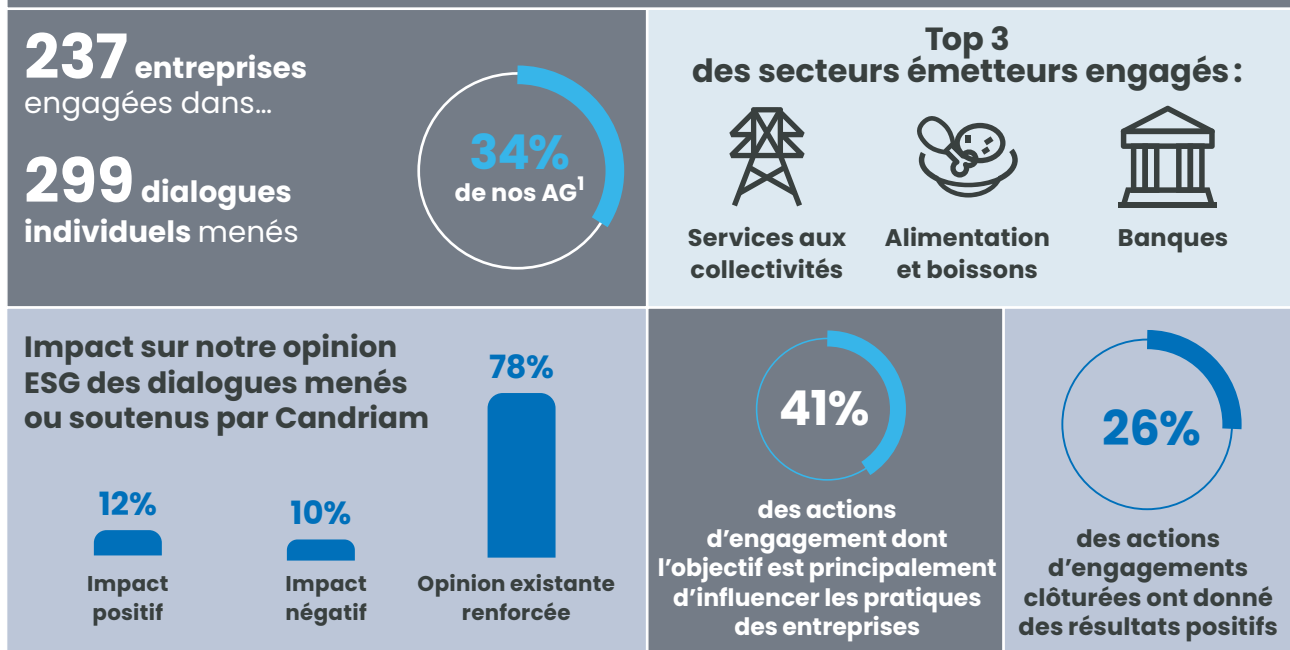


# L'année 2025 en quelques chiffres.

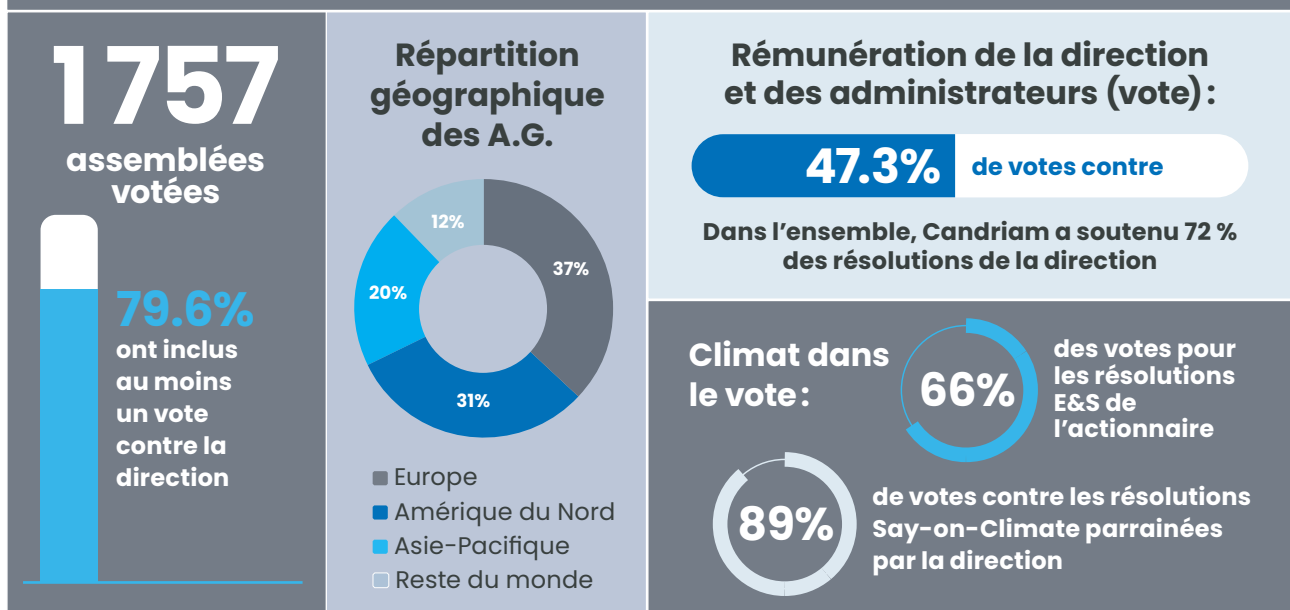
## Thèmes d'engagement actionnarial



## L'engagement



## Le vote



\* Le champ d'application de l'AUM est limité aux émetteurs investis en lignes directes (par le biais d'actions ou d'instruments à revenu fixe) dans des fonds ou des mandats pour lesquels Candriam assure l'activité de gestion

# Rapport annuel d'engagement et de vote

# Sommaire.



<b>L'année 2025 en quelques chiffres</b>	<b>3</b>
<b>Vers une création de valeur durable</b>	<b>7</b>
<b>Avant-propos</b>	<b>8</b>
<b>Reconnaissance</b>	<b>9</b>
<b>Gouvernance et vote</b>	<b>11</b>
L'importance de la gouvernance en 2025	<b>11</b>
Un voyant d'alerte sur la gouvernance: la rémunération sans performance	<b>12</b>
Efficacité du conseil d'administration: de la supervision des risques aux enjeux de succession	<b>13</b>
De l'engagement aux décisions: ce que les conseils d'administration doivent entendre	<b>15</b>
Gouvernance: des normes de plus en plus exigeantes	<b>16</b>
<b>Climat et biodiversité</b>	<b>17</b>
Une année de transition pour l'engagement environnemental	<b>17</b>
Un contexte plus difficile pour l'engagement collaboratif	<b>17</b>
Evolution de la communication des entreprises en matière de durabilité	<b>20</b>
Divergence entre cadres réglementaires et progrès multilatéraux limités	<b>21</b>
Escalade des impacts physiques et économiques	<b>22</b>
La question climatique est-elle toujours présente en AG?	<b>22</b>
Quid de la biodiversité?	<b>24</b>
<b>Droits de l'Homme et capital humain</b>	<b>29</b>
Engager pour faire évoluer la gestion des risques sociaux dans la chaîne d'approvisionnement	<b>29</b>
Engager les entreprises sur leur exposition aux zones de conflits et à risque élevé	<b>33</b>
Intelligence artificielle	<b>35</b>
Restructuration responsable: Un test de gouvernance et d'exécution	<b>36</b>

<b>Engagement Souverain</b>	<b>37</b>
<b>Perspectives 2026</b>	<b>39</b>
Adapter nos méthodes en 2026	40
Perspectives régionales	41
Gouvernance et éthique des affaires	41
Changement climatique	42
Biodiversité et capital naturel	42
Les droits de l'homme et le capital humain	43
Engagement souverain	43
<b>Statistiques d'engagement</b>	<b>45</b>
Initiatives individuelles	45
Initiatives collaboratives	57
<b>Statistiques de vote</b>	<b>73</b>
L'année 2025 en chiffres	73
Périmètre de vote	74
Répartition géographique des A.G auxquelles nous avons participé en 2025	75
<b>Nos votes par thème</b>	<b>77</b>
Résolutions proposées par les directions	77
Résolutions d'actionnaires	82
<b>Gestion active</b>	<b>87</b>
Campagnes pré-AG	87
Déclaration préalable des votes en 2025	89
Autres outils d'escalade	90
<b>Votes sur les résolutions sensibles</b>	<b>91</b>
Votes très sensibles	91
Assemblées d'intérêt particulier	93
<b>Études de cas</b>	<b>95</b>
Environnement	95
Social	96
Gouvernance	97
<b>Promouvoir le développement durable</b>	<b>99</b>



# Vers une création de valeur durable.



Chez Candriam, l'engagement actionnarial s'inscrit au cœur de notre gestion des risques, de notre allocation du capital et de la manière dont nous assurons la création de valeur à long terme pour nos clients. Agissant dans le cadre du mandat qui nous a été confié par nos clients, nous dialoguons avec les émetteurs, exerçons nos droits de vote et, le cas échéant, participons à des initiatives collaboratives lorsque nous identifions des risques et des opportunités de taille.

**Notre démarche d'engagement est conçue pour soutenir la création de valeur à long terme.** Les priorités en matière d'engagement sont définies au travers de notre analyse ESG, d'une collaboration étroite avec les équipes d'investissement et d'une évaluation continue des risques significatifs dans l'ensemble des secteurs, régions et classes d'actifs.

Nous combinons dialogues individuels, engagements collaboratifs et l'exercice de nos droits de vote dans le cadre d'un processus cohérent et ciblé. L'engagement individuel nous permet d'explorer les problématiques en profondeur, d'évaluer la manière dont les émetteurs gèrent les risques et les opportunités associées, et de suivre les progrès de chacun au fil du temps. La collaboration est utilisée de manière ciblée pour répondre à des problématiques complexes lorsque l'approche individuelle montre ses limites. Le vote reste un outil essentiel qui concrétise les résultats de notre analyse dans un cadre formel, conformément à notre politique de vote par procuration. En votant aux Assemblées Générales (AG), nous pouvons soutenir une entreprise, signaler des inquiétudes, faire remonter l'information lorsque nous estimons que les progrès sur des questions importantes ont été insuffisants ou saluer des améliorations<sup>1</sup>.

Cette approche disciplinée et ciblée nous permet de **privilégier la qualité à la quantité**, en intervenant là où notre expertise, notre exposition et notre persévérance peuvent apporter une valeur tangible.

Candriam s'appuie depuis 2016 sur une équipe entièrement dédiée à l'engagement et au vote pour mettre en œuvre cette approche Fin 2025, cette équipe se compose de cinq spécialistes de l'engagement ESG.

Nos activités d'engagement sont déployées à l'échelle de l'entreprise sous la responsabilité de cette équipe dédiée, qui s'appuie sur l'expertise de nos analystes ESG, de nos spécialistes thématiques et de nos gérants de portefeuille, ainsi que sur des outils propriétaires qui nous permettent de suivre minutieusement nos objectifs, jalons et résultats d'engagement au fil du temps.

<sup>1</sup> Candriam mène l'ensemble de ses activités d'engagement actionnarial et de collaboration dans le strict respect des lois et réglementations applicables en matière de concurrence, d'antitrust, d'abus de marché et de valeurs mobilières. L'implication aux initiatives des investisseurs n'implique pas la coordination des décisions d'investissement, de la construction du portefeuille, du vote par procuration ou des opérations de négociation. Toutes les décisions d'investissement et de vote sont prises de manière indépendante, conformément à nos obligations fiduciaires et aux mandats de nos clients. Les Objectifs de développement durable (ODD) sont protégés par le droit d'auteur des Nations unies, qui se réservent tous les droits. L'utilisation de la marque, des icônes ou des logos des ODD ne constitue pas une approbation des produits Candriam par les Nations Unies.

# Avant-propos.



L'année dernière, nous avons insisté sur le fait que « **la persévérance paie** » en termes d'engagement : rester investi, poser des questions difficiles au fil du temps et exercer nos droits de vote avec cohérence peut améliorer la gestion des risques et des opportunités au sein des entreprises dans lesquelles nous investissons.

Cette approche a fait ses preuves en 2025, une année durant laquelle les conseils d'administration ont dû faire face à des pressions multiples et simultanées : volatilité géopolitique, fragmentation régionale, évolution des taxes douanières, progrès rapides dans la technologie et l'utilisation des données, examen accru de la rémunération des cadres dirigeants et des résultats en matière de politique sociale et évolution des exigences réglementaires, allant des discussions en cours sur les ajustements omnibus de l'UE, le pack de simplification et le corpus réglementaire en matière de durabilité, à l'évolution des attentes en matière de reporting et de contrôles internes.

Si 2025 a été une année difficile pour les entreprises, elle l'a également été pour les équipes d'investissement durable.

Dans ce contexte, une démarche d'engagement axée sur les résultats revêt encore plus d'importance pour nos clients. L'engagement et le vote, restent, pour nous des outils essentiels à l'atteinte de nos principaux objectifs en tant que gestionnaire d'actifs : piloter les risques, améliorer la qualité des informations à la disposition de nos équipes d'investissement et contribuer à protéger et à créer de la valeur à long terme pour nos clients.

Nous avons priorisé les situations dans lesquelles un dialogue ciblé et continu peut produire des résultats tangibles – lorsque l'enjeu est financièrement significatif, que le moment est opportun et que nous avons l'accès et l'expertise nécessaires pour poser les bonnes questions – améliorant ainsi notre prise de décision d'investissement, toujours dans l'intérêt de nos clients.

Cette notion de persévérance se retrouve tout au long du rapport de cette année.

En effet, celui-ci illustre comment une approche constante et cohérente peut produire des résultats concrets, grâce à une démarche d'engagement ciblée ; il apporte également des précisions sur la poursuite de nos efforts tout au long de 2026. Mais surtout, ce rapport démontre comment l'engagement et le vote – menés de manière transparente et dans le cadre de politiques et de mandats clairement définis – peuvent soutenir la création de valeur à long terme à travers les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance qui façonneront l'année à venir.

# Reconnaissance.

Notre principal objectif en tant que gestionnaire d'actifs est de générer de la valeur à long terme pour nos clients à l'aide d'une gamme d'outils d'engagement reposant sur des mandats et des politiques clairement définis. Dans le cadre de ce processus, nous sommes favorables aux évaluations externes. Celles-ci ne sont pas considérées comme une fin en soi, mais plutôt comme un retour indépendant et constructif de la part des acteurs du secteur et des organismes qui définissent les standards sur la qualité, la cohérence et l'efficacité de notre approche, renforçant de surcroît la crédibilité de nos efforts décrits dans le présent rapport.

Nous sommes fiers que la coalition co-dirigée par Candriam et visant à promouvoir une gouvernance responsable de l'IA ait reçu deux prix en 2025 :

- Le « **International Corporate Governance Network (ICGN), Excellence in Stewardship Award** » 2025<sup>2</sup>.
- Le **prix décerné par les « Principes pour l'Investissement Responsable » (PRI) Recognition for Action: Human Rights 2025**<sup>3</sup>.

La Collective Impact Coalition (CIC) for Ethical AI – organisée par la World Benchmarking Alliance (WBA) et co-dirigée par Candriam aux côtés d'Amundi, Boston Common Asset Management et Fidelity International – rassemble des investisseurs et des organismes représentant la société civile pour s'assurer que les systèmes d'IA sont développés et déployés de manière éthique, transparente et responsable. Depuis 2022, cette initiative a :

- mis en relation **63 investisseurs** et **14 organismes de la société civile**
- encouragé les entreprises à **divulguer publiquement leurs principes éthiques en matière d'IA et leur cadre de gouvernance**
- promu **une surveillance robuste et une gestion rigoureuse des risques**
- renforcé la prise en compte des **droits de l'homme** dans le débat sur l'IA et les préoccupations des investisseurs.

Ces distinctions s'inscrivent dans un contexte de progrès rapides dans le domaine de l'IA, qui font qu'**une gouvernance solide et des mécanismes de contrôles clairs sont plus critiques que jamais**. Parallèlement à ce travail de coalition, nos efforts en matière d'engagement – intégrés plus largement dans notre démarche d'investissement responsable – ont également été salués. Nous sommes ravis d'avoir obtenu une note maximale **dans le classement 2025 des Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies** pour tous les modules obligatoires, dont notamment les pratiques de « responsabilité et d'engagement ».

Il s'agit ici d'une reconnaissance indépendante confirmant que nos pratiques sont alignées sur les normes les plus élevées en matière d'investissement responsable.

Pour plus d'informations et pour consulter le rapport de transparence de Candriam et le rapport d'évaluation complet: [Candriam obtient cinq étoiles dans tous les modules des PRI des Nations Unies pour 2025 | Candriam](#)



« Ces résultats témoignent de la profondeur et de la cohérence de notre approche d'investissement responsable, portée par nos convictions et par une démarche d'amélioration continue. Ils viennent également saluer l'engagement quotidien de nos équipes à créer de la valeur, sur le long terme, pour nos clients et plus largement, pour la société.

Vincent Hamelink, CEO de Candriam

<sup>2</sup> [Publication des lauréats des prix ICGN 2025.pdf](#)

<sup>3</sup> <https://www.unpri.org/responsible-investment/pri-awards/winners>



# Gouvernance et vote.



## L'importance de la gouvernance en 2025

La gouvernance est le fondement de notre approche d'engagement actionnarial. Nous ne considérons pas la gouvernance comme un pilier distinct, mais comme le cadre qui détermine si les considérations financières et non financières, y compris environnementales et sociales, se traduisent par une stratégie crédible et une gestion des risques, ou si elles restent des déclarations sur papier. En 2025, les conseils d'administration, le cœur d'une structure de gouvernance robuste, ont fait l'objet d'une attention accrue car ils étaient confrontés à des chocs simultanés : fragmentation géopolitique, rupture technologique, polarisation sociale et évolution rapide de l'environnement réglementaire. Nos efforts d'engagement se sont ainsi concentrés sur la question suivante : les structures de gouvernance sont-elles suffisamment robustes dans un contexte de risques élevés.

**L'action des autorités réglementaires a encore accentué cette tendance.** Dans l'Union européenne et au Royaume-Uni, les révisions apportées aux normes et aux directives ont continué d'accroître les exigences relatives à la composition du conseil d'administration, aux contrôles internes et à la diversité. La directive européenne sur la parité hommes-femmes au sein des conseils d'administration devrait entrer en vigueur le 30 juin 2026, favorisant des conseils d'administration plus équilibrés et renforçant le suivi des risques complexes, tandis qu'au Royaume-Uni, le Code de gouvernance d'entreprises de 2024 a relevé la barre en matière de gestion des risques et de contrôles internes, avec une nouvelle obligation pour ces organes de fournir une déclaration sur l'efficacité des contrôles matériels. Parallèlement, en 2025, les premiers rapports de durabilité ont été publiés en vertu de la directive européenne sur les rapports de développement durable des entreprises (CSRD) pour l'exercice 2024, sur la base d'une évaluation de double matérialité des impacts, des risques et des opportunités. Ces évolutions réglementaires ne constituent pas une toile de fond purement théorique ; elles ont une incidence réelle sur les méthodes d'identification, de gestion et de communication sur les risques importants mises en œuvre par les conseils d'administration et, in fine, sur la manière dont les entreprises cherchent à protéger la valeur financière à long terme pour nos clients.

Notre responsabilité en tant que gérant actif est donc claire : veiller à ce que **la gouvernance reste le point d'ancrage qui rend les entreprises responsables de leurs choix**. Plutôt que d'aborder l'ensemble des problématiques de durabilité, nous nous sommes concentrés sur la capacité de gouvernance face aux risques importants, tels que l'aptitude des conseils d'administration à établir des priorités, à gérer la complexité et à faire des compromis éclairés dans l'intérêt à long terme des actionnaires et des autres parties prenantes clés.

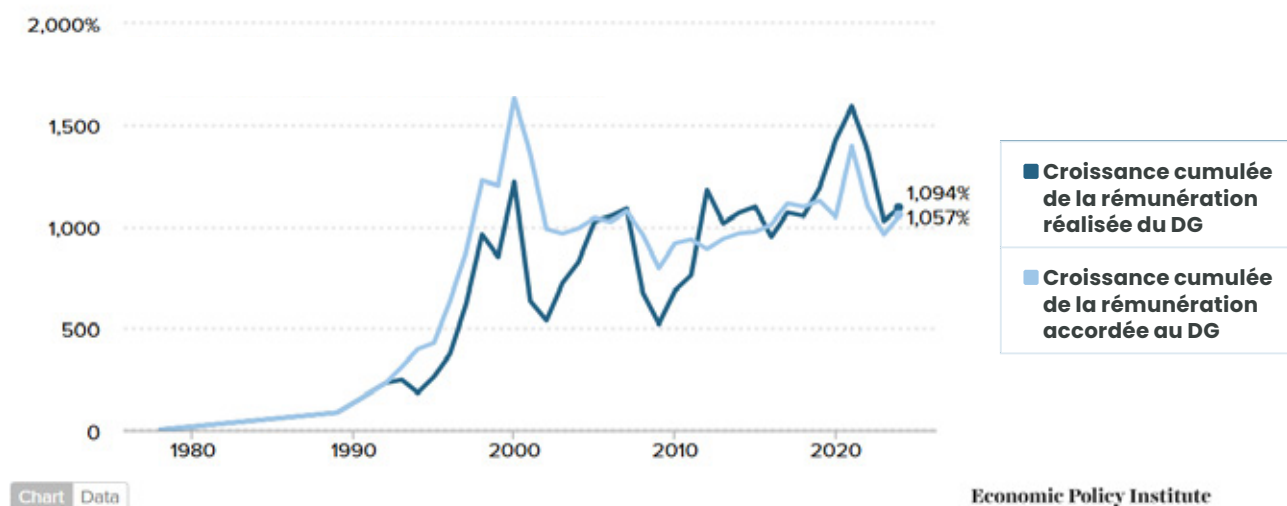
Voici quelques-uns des sujets clés que nous avons identifiés en 2025 à travers le prisme de la gouvernance.

# Un voyant d'alerte sur la gouvernance : la rémunération sans performance

La rémunération des dirigeants est restée un axe central de la gouvernance en 2025, car elle a une incidence directe sur les incitations à la prise de risque. Elle est également de plus en plus perçue comme un moyen de tester la capacité des conseils d'administration à aligner les intérêts de la direction, sur ceux des actionnaires et des collaborateurs. Une analyse récente de l'Economic Policy Institute<sup>4</sup> a montré qu'entre 1978

et 2024, la rémunération du travailleur type aux États-Unis a augmenté d'environ 26 %, tandis que la rémunération effective des DG s'est envolée d'environ 1 094 % au cours de la même période, ce qui a entraîné des écarts de rémunération très élevés entre les dirigeants et les salariés au sein des grandes entreprises cotées.

## Croissance réelle cumulée de la rémunération des dirigeants, 1978-2024



Analyse par les auteurs des données de la base ExecuComp de Compustat

Des inquiétudes similaires ont été soulevées dans d'autres marchés. La UK Investment Association a mis en garde les comités de rémunération contre le recours à des justifications 'types' liées à la « compétitivité » ou à la « rétention » lorsqu'ils visent à augmenter substantiellement la rémunération des dirigeants, notant que l'indexation non contrôlée peut alimenter un effet de cliquet poussant les niveaux de rémunération à la hausse, même si celles-ci ne sont pas clairement liées à la performance de l'entreprise ou à la valeur créée pour les investisseurs.<sup>5</sup>

Dans ce contexte, nous considérons que la rémunération des dirigeants est importante tant sur le plan financier que social sous le prisme de la gouvernance. Des dispositifs de rémunération mal conçus peuvent encourager une prise de risque excessive à court terme, creuser l'écart entre la valeur créée pour les actionnaires et la valeur captée par les dirigeants et

fragiliser la rétention de l'ensemble des effectifs. En revanche, les structures qui alignent la rémunération sur les résultats à long terme de l'entreprise, l'exécution de la stratégie et une gestion prudente des risques peuvent favoriser une création de valeur plus stable et durable.

En 2025, si nous avons considéré que la structure de rémunération ou les résultats de celle-ci étaient mal alignés avec les intérêts à long terme des actionnaires, ou incompatibles avec les parties prenantes de l'entreprise au sens large, nous nous sommes opposés aux propositions y afférentes et, le cas échéant, à la réélection des membres du comité de rémunération. En 2026, nous continuerons de souligner que la rémunération des dirigeants est l'un des outils les plus efficaces pour inciter ces derniers à mettre en œuvre la stratégie de l'entreprise et à rendre compte de leurs performances.

<sup>4</sup> [Rémunération du DG | Economic Policy Institute](#)

<sup>5</sup> Pour plus d'informations, cliquez ici : [Principes de rémunération 2025](#)

## Nestlé SA, Suisse

**SECTEUR D'ACTIVITÉ:** Alimentation, boissons et tabac

**DATE DE L'AG:** 16 avril 2025

### RÉSUMÉ DE LA RÉOLUTION:

Point 1.2.: Validation de la rémunération des dirigeants

### VOTE DE CANDRIAM:

CONTRE (contre la recommandation de la direction)

**MOTIF<sup>6</sup>:** Un vote CONTRE est justifié en raison de plusieurs inquiétudes concernant la rémunération attribuée à l'ancien DG et l'absence de communication sur ces éléments.

L'ancien DG a annoncé son départ effectif à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2024. À cette occasion, le président de la société a souligné dans des interviews accordées à la presse que le conseil avait des inquiétudes concernant la trajectoire de croissance de la société. Toutefois, nous notons un taux d'atteinte de l'objectif STI pour la croissance organique et la rentabilité s'élevant à 70,4 %. Il est donc difficile pour les investisseurs de bien comprendre si ces facteurs ont été pris en compte par le comité de rémunération. Cette préoccupation est encore aggravée par le peu de

transparence ex-post sur l'atteinte des objectifs définis par les plans de rémunération variable à court terme (STI) ainsi que par l'absence d'information sur les montants acquis dans le cadre du plan de rémunération à long-terme (LTI). Nestlé n'a pas communiqué sur le traitement de chaque élément du plan de rémunération (STI et LTI) au cours de l'année de son départ. Ce manque d'information sur les objectifs et les niveaux de réalisation rend difficile la compréhension du versement final au dirigeant. En outre, la rémunération variable n'a pas été proratisée, bien que le dirigeant ait quitté la Société en septembre 2024 sans terminer une année complète.

Si nous reconnaissons que les pratiques de rémunération peuvent varier d'une entreprise à l'autre en raison de facteurs locaux, Nestlé, compte tenu de sa taille et de son influence sectorielle, doit être comparée à ses concurrents internationaux et non sur la base unique des standards locaux. À cet égard, les concurrents de Nestlé fournissent des informations plus détaillées et plus transparentes sur les indicateurs et les critères d'évaluation dans leurs rapports de rémunération. Pour toutes les raisons énumérées ci-dessus, un vote CONTRE est justifié.

## Efficacité du conseil d'administration : de la supervision des risques aux enjeux de succession

La question de l'efficacité et des capacités du conseil d'administration a été au cœur de nos efforts d'engagement sur les sujets de gouvernance en 2025. La complexité de l'environnement de risque actuel exige plus que des références génériques à l'expérience ou à la diversité. Dans la pratique, cela a nécessité d'accorder une attention particulière aux compétences réelles des conseils d'administration et à la composition des comités, dans des domaines tels que la

cybersécurité, l'intelligence artificielle, la gouvernance des données, les droits de l'homme, les risques géopolitiques ou de chaîne d'approvisionnement. Nous observons une distinction nette entre les conseils d'administration qui traitent ces enjeux comme des sujets spécialisés et périphériques, et ceux qui les intègrent pleinement au cœur de leur stratégie et de leur dispositif de supervision des risques.

<sup>6</sup> Veuillez noter que les motifs mentionnés dans cette section proviennent de la plateforme de divulgation des votes de Candriam. Il peut y avoir quelques différences de formulation par rapport aux documents originaux, pour faciliter la lecture.

<sup>7</sup> Veuillez consulter le vote pré-déclaré en 2025 ici : [Prédéclaration des intentions de vote | Candriam](#)

## Questions relatives à l'Assemblée Générale Annuelle chez Bureau Veritas SA

Bureau Veritas SA, France

### SECTEUR D'ACTIVITÉ:

Prestations de services professionnels

**DATE DE L'AG:** 19 juin 2025

**CONTEXTE:** Nous avons dialogué avec la société sur des questions de gouvernance en 2024 et au début de 2025. Lors de notre dernière conférence téléphonique, la société a expliqué son approche en matière de gestion du conseil d'administration (composition et compétences des administrateurs). Nous avons considéré que les explications fournies étaient intéressantes et potentiellement utiles à d'autres investisseurs. Nous avons donc décidé de poser les mêmes questions, par écrit, lors de la réunion de 2025, afin de pouvoir sensibiliser d'autres actionnaires à la démarche de l'entreprise.

### QUESTIONS ÉCRITES:

**Question 1:** La matrice de compétences du conseil d'administration fait apparaître un conseil d'administration avec un très haut niveau d'expertise en matière de changement climatique. Toutefois, sur la base du curriculum vitae des administrateurs, les éléments pouvant justifier la qualification de certaines personnes comme étant des experts du changement climatique ne sont pas clairs. Cela soulève des questions plus larges sur la manière dont l'expertise et les compétences des administrateurs sont évaluées par le conseil d'administration. a) Comment évaluez-vous leurs compétences? Ce processus repose-t-il uniquement sur une auto-évaluation ou existe-t-il d'autres méthodes d'évaluation? b) Quelles qualifications ou expériences particulières permettent de distinguer sept administrateurs comme ayant une expertise en matière de changement climatique? c) Comment garantissez-vous que les administrateurs disposent de suffisamment de temps pour s'impliquer pleinement dans leur rôle au sein du conseil d'administration et s'acquitter efficacement de leurs responsabilités?

**Question 2:** M. Mignon avait précédemment indiqué que sa nomination en tant que Président de Bureau Veritas lui laissait suffisamment de disponibilité pour assumer des fonctions supplémentaires dans d'autres sociétés cotées. Ce dernier ayant récemment accepté

un nouveau mandat d'administrateur dans une autre grande entreprise française, en plus de ses engagements existants au sein de LVMH SE et de Wendel SE, le Conseil d'Administration pourrait-il préciser: a) l'étendue de la charge de travail et des responsabilités de M. Mignon en tant que président de Bureau Veritas; b) si M. Mignon estime que cette fonction ne requiert qu'un temps limité du fait qu'elle soit sous le contrôle de Wendel SE; c) et si cela a été un facteur ayant motivé sa décision d'assumer de nouveaux mandats externes?

Les réponses apportées par la société sont disponibles sur sa page Internet dédiée à l'assemblée générale de 2025.

**PROCHAINES ÉTAPES:** Nous continuerons à dialoguer avec la société au cours de la saison des AG de 2026 et surveillerons de près la composition et les évaluations du conseil d'administration.

En 2025, plusieurs défis importants en matière de succession et de leadership, en particulier en Europe, ont également souligné l'importance d'une surveillance rigoureuse des dirigeants d'une entreprise par son conseil d'administration. La responsabilité du conseil d'administration de nommer, accompagner et, au besoin, remplacer les dirigeants est un principe de gouvernance établi de longue date. Ce principe est explicitement reconnu dans des textes cadres tels que les Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE, qui stipulent que le conseil d'administration doit sélectionner, surveiller et, le cas échéant, remplacer les principaux dirigeants et superviser la planification de la succession. Dans la pratique, cette responsabilité va au-delà des nominations officielles pour inclure l'évaluation permanente de l'efficacité du leadership, de la culture et de la propre capacité du conseil d'administration à remettre en question la direction au besoin.

Ce travail est étroitement lié à notre focus thématique sur le leadership efficace, que nous décrivons plus en détail dans la section statistiques et études de cas du présent rapport. Dans l'intérêt de nos clients, nous considérons que la qualité de la supervision de la direction par le conseil d'administration constitue moteur central de la performance ajustée du risque à long terme.

<sup>8</sup> [https://group.bureauveritas.com/sites/g/files/zyfpxl96/files/media/document/Reponse\\_aux\\_questions\\_ecrites\\_Candriam\\_version\\_EN.pdf](https://group.bureauveritas.com/sites/g/files/zyfpxl96/files/media/document/Reponse_aux_questions_ecrites_Candriam_version_EN.pdf)

# De l'engagement aux décisions : ce que les conseils d'administration doivent entendre

Pour que les conseils d'administration puissent émettre des jugements éclairés sur des questions essentielles à la création de valeur à long terme, comme la cohésion sociale autour de la rémunération des dirigeants, ils doivent être équipés de manière adéquate. Les conseils d'administration doivent s'interroger et évaluer si leurs propres compétences restent adaptées à l'objectif visé, et si les dirigeants pilotent l'entreprise conformément à sa culture et aux attentes des salariés. Si ce n'est pas le cas, l'entreprise peut se trouver en difficulté, surtout en cas de turbulences. Les conseils d'administration requièrent ainsi une contribution structurée de la part de leurs parties prenantes.

En vertu de la CSRD et des normes européennes de reporting en matière de durabilité (ESRS), les entreprises sont tenues de procéder à une évaluation de double matérialité, en cartographiant leur chaîne de valeur et en identifiant les impacts, les risques et les opportunités significatives pour un large éventail de parties prenantes, dont les salariés, les communautés, les clients et les fournisseurs. Les recommandations sur la double matérialité soulignent explicitement que l'engagement des parties prenantes est une contribution essentielle à la compréhension des enjeux importants sur le plan à la fois financier et social. Bien que ce cadre reflète les exigences réglementaires européennes, les décisions d'investissement de Candriam restent fondées sur la matérialité financière et la création de valeur à long terme pour ses clients. Notre engagement vise à comprendre comment les conseils d'administration intègrent les risques et opportunités importants en matière de durabilité dans les décisions de stratégie, de surveillance et d'allocation du capital, mais également dans l'alignement de la rémunération à la performance et dans la matrice de bonne conduite, culture et compétences des membres du conseil d'administration, en raison de leur impact potentiel sur les résultats à long terme de l'entreprise.

C'est pourquoi, en 2025, nos travaux sur la gouvernance se sont également concentrés sur la manière dont les conseils d'administration s'appuient sur les parties prenantes pour évaluer la cohésion sociale autour de la rémunération et du leadership. L'objectif est d'assurer que les compétences propres du conseil d'administration restent alignées sur les attentes des principales parties prenantes, et d'intégrer une approche inclusive de ces acteurs<sup>9</sup> dans la prise de décision. Notre démarche ne favorise pas l'engagement avec les parties prenantes comme un pilier distinct, mais s'intéresse à la pertinence des informations ainsi générées pour la prise de décisions, en vue d'aider les conseils d'administration à faire des choix plus éclairés en matière de stratégie, de risque et de leadership dans l'intérêt à long terme de l'entreprise et de ses actionnaires.



<sup>9</sup> Plusieurs codes de gouvernance explicitent cette attente. Le Code King IV d'Afrique du Sud stipule que, dans l'exercice de leur rôle de gouvernance, les organes directeurs doivent adopter une approche inclusive des parties prenantes qui équilibre les besoins, les intérêts et les attentes des parties prenantes importantes dans le meilleur intérêt de l'organisation au fil du temps. Au Royaume-Uni, les directives récentes sur le Code de gouvernance d'entreprise soulignent que l'efficacité du conseil d'administration, la culture et l'engagement avec les actionnaires et les parties prenantes sont liés, et encouragent la publication de rapports sur les résultats de l'engagement plutôt que sur les processus. En Allemagne, les orientations et commentaires sur la gouvernance d'entreprise soulignent l'importance de considérer à la fois les actionnaires et les autres parties prenantes dans le cadre d'une direction et d'une supervision responsables.

# Gouvernance : des normes de plus en plus exigeantes

Alors qu'en 2025, l'attention du public s'est concentrée sur le cadre réglementaire en matière de durabilité en Europe et les débats politiques aux États-Unis, les normes de gouvernance ont continué d'évoluer dans plusieurs autres marchés, y compris dans les pays émergents, avec un impact substantiel pour la protection des minorités et de la valeur à long terme. En Inde, le Securities and Exchange Board of India (SEBI) a étendu<sup>10</sup> le régime LODR (Listing Obligations and Disclosure Requirements, ou (LODR) exigences de transparence pour les entreprises cotées) aux High-Value Debt Entities (HVDE), entreprises détenant des volumes importants d'instruments de dette non-convertibles et a introduit un test de matérialité basé sur le chiffre d'affaires pour les transactions entre parties liées; au Mexique, la mise à jour du Code de gouvernance d'entreprise renforce<sup>11</sup> les attentes en matière d'indépendance du conseil d'administration, de diversité, de surveillance de la durabilité et de formation des administrateurs; aux EAU, de nouvelles règles ont durci<sup>12</sup> l'indépendance et les exigences des comités lorsque les rôles de président et de DG sont combinés; en Afrique du Sud, la mise en œuvre des amendements de la Loi sur les sociétés a évolué<sup>13</sup> vers un Say-on-Pay qui devient contraignant et une transparence accrue sur

les écarts de rémunération; et à Hong Kong, les améliorations apportées au Code de gouvernance d'entreprise et aux règles de cotation ont introduit<sup>14</sup> des limites de durée et des exigences de formation pour les administrateurs indépendants non exécutifs.

Dans de nombreux marchés, les attentes des investisseurs se sont durcies parallèlement à la réglementation. La révision de 2025 du Stewardship Code japonais a également souligné<sup>15</sup> le rôle positif joué par les investisseurs institutionnels, qui soutiennent la croissance durable des entreprises par le biais de l'engagement et du vote. Pour nos clients, cela signifie que les standards de base en matière de gouvernance évoluent à la hausse dans plusieurs pays émergents; en parallèle, les régulateurs et les grands investisseurs internationaux continuent de plaider en faveur de protections plus fortes et de conseils d'administration plus efficaces. Notre engagement et nos décisions de vote sur ces marchés tiennent compte des normes locales tout en appliquant des principes cohérents en matière de qualité des conseils d'administration, de protection des minorités et de création de valeur à long terme.



<sup>10</sup> Entités cotées en dette de valeur élevée: Le nouveau régime de gouvernance semble trop excessif – Les professionnels de l'entreprise

<sup>11</sup> Code de principes et bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise – RSA Contadores

<sup>12</sup> Modifications de la Gouvernance 2025 de la SCA: Ce que les sociétés cotées aux EAU doivent savoir – IN'P – IBRAHIM N. PARTENAIRE

<sup>13</sup> 4 nouvelles lois qui pourraient transformer le paysage salarial

<sup>14</sup> Règles de gouvernance d'entreprise à Hong Kong 2025: Guide des actions du conseil d'administration

<sup>15</sup> Finalisation du Stewardship Code japonais (troisième révision): Agence des services financiers

# Climat et biodiversité.

## Une année de transition pour l'engagement environnemental

Dix ans après l'Accord de Paris, 2025 a ouvert la voie à un environnement complexe et moins prévisible pour l'engagement climatique et biodiversité. La montée des tensions géopolitiques, l'incertitude macroéconomique persistante et les trajectoires réglementaires divergentes ont modifié le contexte opérationnel, tant pour les investisseurs que pour les entreprises. Dans le même temps, les risques physiques liés au climat ont continué de s'intensifier, tandis que les avancées politiques à l'échelle mondiale sont restées inégales, comme expliqué plus en détail dans les sections suivantes.

**Cet environnement a requis une plus grande adaptabilité** de la part des investisseurs. La fragmentation partielle des initiatives collaboratives, associée à une moindre visibilité sur les reportings de durabilité des entreprises et à un manque de cohérence, a renforcé l'importance de l'engagement direct, spécifique à chaque entreprise. En parallèle, les divergences réglementaires entre les juridictions ont complexifié la gestion des portefeuilles diversifiés investis dans les marchés internationaux. Celles-ci ont ainsi renforcé la nécessité de disposer d'un cadre interne cohérent permettant d'évaluer les risques de transition, la résilience et l'alignement stratégique à long terme.

Ces facteurs confirment que l'engagement sur les enjeux environnementaux constitue un outil de gestion des risques à part entière. En se concentrant sur la création de valeur à long terme et l'alignement sur des trajectoires de transition crédibles, Candriam vise à protéger ses clients et leurs parties prenantes des risques financiers importants engendrés par le changement climatique et la dégradation de l'environnement, dans le cadre de son obligation fiduciaire.

## Un contexte plus difficile pour l'engagement collaboratif

L'engagement environnemental collaboratif a été confronté à des difficultés croissantes en 2025. Plusieurs institutions se sont retirées d'initiatives telles que Climate Action 100+ et les alliances « zéro émission nette ». Ces retraits ont affecté le fonctionnement des coalitions, réduisant le levier collectif, créant des lacunes en matière de leadership et contribuant à des messages d'engagement moins cohérents en direction des entreprises<sup>16</sup>.

Dans ce contexte, si nos objectifs climatiques sont restés globalement inchangés, notre approche d'engagement en 2025 s'est davantage orientée vers des stratégies plus individualisées et spécifiques à l'entreprise. Nous avons poursuivi notre campagne individuelle Net Zero par le biais d'engagements bilatéraux, en mettant l'accent sur le suivi et des échanges autour des progrès réalisés par les entreprises dans la mise en œuvre de leurs stratégies de transition, y compris durant des périodes de moindre communication externe. Ces engagements ont porté sur l'évaluation des dispositifs de gouvernance, des cadres d'allocation du capital, de la gestion des risques physiques et de transition, ainsi que de la résilience des stratégies climatiques face à différents scénarios d'évolution des politiques publiques et des marchés.

Parallèlement, nous avons maintenu notre implication dans des engagements collaboratifs liés au climat<sup>17</sup>, notamment Climate Action 100+ et l'initiative des banques BERI de l'IIGCC. En effet, nous estimons que l'engagement par le biais de ces coalitions permet à Candriam de partager son expertise et ses ressources, d'améliorer la cohérence du dialogue avec les investisseurs, d'éviter la duplication des efforts et de soutenir un engagement plus efficace avec les entreprises notamment lorsque le pouvoir d'influence individuelle des investisseurs peut être limité

<sup>16</sup> EN PROFONDEUR : Les alliances climatiques des investisseurs à la croisée des chemins

<sup>17</sup> Lorsque nous nous engageons dans des initiatives collaboratives, l'engagement est mené dans des cadres de gouvernance clairement définis et conformément aux exigences légales et réglementaires applicables. Candriam ne prend pas de décisions collectives concernant l'allocation du capital, les restrictions d'investissement ou les positions de vote.

## L'engagement climatique de Candriam

Candriam a rejoint la Net Zero Asset Managers Initiative (NZAMI) en novembre 2021, soutenant l'objectif de zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050 ou plus tôt, conformément aux efforts mondiaux visant à limiter le réchauffement à 1,5 °C.

Candriam a développé un outil propriétaire Net Zero, qui structure notre processus d'évaluation des stratégies relatives au climat ainsi que des risques et des opportunités associés.

A horizon 2030, Candriam s'est fixé les objectifs suivants: au moins 50 % des émissions financées devront être associées à des entreprises considérées comme alignées sur l'objectif « zéro émission nette »; par ailleurs, un dialogue d'engagement sera mené auprès d'entreprises représentant au moins 70 % des émissions financées.

Pour atteindre ces objectifs, Candriam a lancé une campagne d'engagement « Net Zero » visant à soutenir des évaluations robustes et régulières de la neutralité carbone, à améliorer la transparence et la cohérence des objectifs et stratégies de décarbonation des émetteurs, et à favoriser de meilleures pratiques d'entreprise en relevant les principaux défis et obstacles à l'atteinte de la neutralité carbone.

Depuis le lancement de la campagne, nous avons dialogué avec 60 émetteurs, représentant 59 % de l'intensité carbone moyenne pondérée (Weighted Average Carbon Intensity (WACI)) de notre périmètre

« zéro émission nette » et 52,5 % des émissions financées, ce qui nous place sur la bonne voie pour atteindre nos objectifs d'engagement à l'horizon 2030. Rien qu'en 2025, nous avons interagi avec environ 35 entreprises, réalisant au total 24 appels et réunions physiques spécifiquement axés sur leurs stratégies Net Zero. La plupart des actions d'engagement sont des dialogues individuels directs, mais pour quelques entreprises, nous collaborons avec d'autres investisseurs, que ce soit par le biais de grandes coalitions et associations (CA100+, IIGCC, ShareAction) ou de petits groupes d'investisseurs partageant les mêmes idées, afin de maximiser notre effet de levier le cas échéant.

Les informations recueillies dans le cadre de ces actions d'engagement alimentent directement notre recherche ainsi que nos décisions de vote et d'investissement. Lorsque des progrès sont jugés suffisants, nous procédons à une désescalade de notre engagement. Par ailleurs, si l'engagement reste improductif, nous pouvons prendre des mesures supplémentaires conformément à notre politique, qui pourraient inclure un allègement au sein des portefeuilles, voire une cession.

Voir aussi la stratégie climatique de Candriam: [stratégie climatique fr.pdf](#)

Voir également le dernier rapport d'avancement de Candriam sur l'objectif de zéro émission nette: [rapport émissions nettes zéro fr 2025.pdf](#)

<sup>18</sup> [Sur la route de la brique verte vers l'objectif de zéro émission nette : Stratégie Climat de Candriam | Candriam](#)

<sup>19</sup> [Stratégie climatique\\_fr.pdf](#)

**Dialogue individuel avec  
l'entreprise A – En cours  
d'alignement sur la trajectoire  
de neutralité carbone**

**Dialogue individuel  
avec l'entreprise B  
- Alignée sur la trajectoire  
de neutralité carbone**

<b>Statut de l'engagement</b>	<b>Engagement en cours</b>					
<b>Secteur d'activité</b>	Hôtels Restaurants et loisirs	Matériaux de construction				
<b>Région de l'entreprise</b>	France	France				
<b>Thèmes d'engagement</b>	Environnement – Changement climatique – Énergie et climat					
<b>Pourquoi est-ce important pour Candriam?</b>	Pour Candriam, l'engagement sur l'atténuation du changement climatique et l'objectif «zéro émission nette» représente un pilier central de gestion des risques financiers de long terme liés au changement climatique. En encourageant des stratégies crédibles de transition, une gouvernance solide et une allocation du capital alignées sur des trajectoires «zéro émission nette», l'engagement contribue à réduire le risque de transitions désorganisées et d'une escalade des impacts physiques.					
<b>Contexte de l'engagement</b>	Engagement auprès des principaux contributeurs de notre périmètre Net Zero pour soutenir notre engagement Net Zero Asset Managers Initiative (NZAMI) visant à atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2050.					
<b>Forme d'engagement</b>	Appels, échanges de courriels et suivi des rapports/reportings					
<b>Thèmes / ODD</b>	<p><b>THÉMATIQUES:</b> UNGC_Environnement, Climat; BA – Changement climatique; BA – Épuisement des ressources; STK – Énergie &amp; Climat</p> <p><b>SDGs:</b></p> <table border="0"> <tr> <td>7. Énergie propre et abordable</td> <td>9. Industrie, innovation et infrastructure</td> </tr> <tr> <td>12. Consommation et production responsables</td> <td>13. Action pour le climat</td> </tr> </table>		7. Énergie propre et abordable	9. Industrie, innovation et infrastructure	12. Consommation et production responsables	13. Action pour le climat
7. Énergie propre et abordable	9. Industrie, innovation et infrastructure					
12. Consommation et production responsables	13. Action pour le climat					
<b>Principales étapes franchies</b>	<p><b>L'entreprise A a fourni une feuille de route détaillée pour atteindre l'objectif de zéro émission nette, précisant les principaux leviers pour réaliser ses objectifs ainsi que la contribution de chaque cible à la réduction des émissions</b></p> <p>Nous avons officiellement lancé notre engagement en mars 2024 avec des demandes spécifiques sur la planification de la transition climatique et l'amélioration du reporting sur les émissions. Nous avons ensuite eu un appel en avril 2024 et de multiples échanges de mails en 2024-2025.</p> <p>La société A a pris acte des recommandations et s'est engagée à intégrer ces attentes dans son prochain cycle de reporting.</p> <p>Au cours de la période 2024-2025, l'entreprise A a travaillé à élargir le périmètre de son reporting climat, en se concentrant sur les leviers de décarbonation et en améliorant la couverture du Scope 3.</p> <p><b>Résultats en 2025:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration des leviers de décarbonation et de leurs impacts respectifs de réduction des émissions dans le Document d'Enregistrement Universel (URD) 2024 (publié en mars 2025)</li> <li>Répartition plus claire des émissions entre le siège social, les filiales, les sites gérés et franchisés</li> <li>Progrès vers un reporting complet sur le Scope 3.</li> </ul>	<p><b>La société B a amélioré son reporting sur les émissions des scopes 1, 2 et 3 significative; nous avons procédé à la désescalade de notre position de vote</b></p> <p>Nous avons initié un engagement formel en décembre 2022, sur la base d'un dialogue continu axé sur la planification de la transition climatique, les pratiques comptables et la rigueur des données environnementales.</p> <p>La société B a pris acte de nos recommandations et a démontré sa volonté de répondre aux attentes clés, en améliorant son reporting et en améliorant en continu sa stratégie environnementale et la qualité des rapports.</p> <p>Au cours de la période 2024-2025, l'entreprise a amélioré la transparence autour de sa stratégie de décarbonation, en mettant particulièrement l'accent sur l'articulation des leviers de réduction des émissions, ainsi que sur la qualité et la couverture des données sur les émissions du scope 3.</p> <p><b>Résultats en 2025:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la transparence sur les principaux leviers de décarbonation et leur contribution attendue aux objectifs climatiques de 2030.</li> <li>Reporting Scope 3 "Best-in-class", grâce à des processus de collecte des données renforcés auprès des fournisseurs.</li> <li>Des données climatiques complètes et de qualité dans le Document d'enregistrement universel (URD) 2024, publié en mars 2025.</li> </ul> <p>Compte tenu des progrès significatifs réalisés, nous avons voté pour les états financiers et la reconduction du commissaire aux comptes à l'Assemblée Générale 2025. Bien que des axes d'amélioration persistent dans certains domaines, nous saluons la solidité des informations et la performance environnementale de la société. Pour marquer notre satisfaction à l'égard des progrès réalisés à ce jour, nous avons décidé de réduire notre engagement sur les pratiques comptables.</p>				
<b>Prochaines étapes</b>	Clarifier la méthodologie actualisée en matière d'émissions et fournir un plan pour intégrer pleinement les données des franchisés, en particulier le périmètre 3, l'eau et les déchets, dans les futurs rapports.	Surveiller la poursuite de l'exécution de la stratégie de décarbonation de l'entreprise B, y compris les progrès réalisés vers les objectifs de 2030 et l'alignement désinvestissements sur les ambitions climatiques. Le niveau d'engagement pourra être relevé si les progrès ralentissent ou si la qualité des reportings s'amenuise				

Nota bene: Depuis le lancement de notre campagne Net Zero Engagement en 2022, la composition des portefeuilles au sein de notre périmètre Net Zero a naturellement évolué en raison de la gestion active des investissements. Pour le moment, nous avons choisi de retenir la majorité de nos émetteurs initiaux, car ces derniers pourraient rester pertinents si notre périmètre Net Zero s'étend par la suite. Cependant, la contribution relative de chaque émetteur au WACI et à l'empreinte carbone de ce périmètre a évolué au fil du temps. Par conséquent, les progrès vers tout engagement sur un pourcentage du WACI ou de l'empreinte carbone peuvent sembler plus lents, même si les efforts sous-jacents se poursuivent.



## Evolution de la communication des entreprises en matière de durabilité

La communication des entreprises sur les enjeux de développement durable a également évolué au cours de l'année. Le nombre de publications accompagnant les rapports sur le développement durable a diminué<sup>20</sup> par rapport aux années précédentes, ajoutant de la complexité à l'engagement sur le climat et les sujets connexes, en raison d'une communication publique réduite.

Par conséquent, en 2025, **les engagements climatiques de Candriam ont principalement porté sur des vérifications, visant à nous assurer que les entreprises poursuivaient la mise en œuvre de leurs stratégies et progressaient vers leurs objectifs déclarés.** Il est important de noter que la plupart des entreprises avec lesquelles nous avons dialogué ont maintenu ou renforcé leurs engagements climatiques.

Notre opinion – selon laquelle l'évolution constatée dans les messages émis par les entreprises sur les sujets de durabilité est davantage le reflet d'une modification des stratégies de communication plutôt qu'un recul généralisé des plans de transition – est étayée par des analyses indépendantes qui ont confirmé que seule une petite minorité d'entreprises a considérablement abaissé ses objectifs, tandis qu'un grand nombre ont, en réalité, relevé leurs ambitions<sup>21,22</sup>.

<sup>20</sup> [Les entreprises reculent-elles en matière de durabilité? | Generation Investment Direction](#)

<sup>21</sup> [Les entreprises réduisent-elles réellement leurs engagements climatiques?](#)

<sup>22</sup> [pwc-state-of-decarbonization-sector-insights-new.pdf](#)

# Divergence entre cadres réglementaires et progrès multilatéraux limités

Les évolutions réglementaires ont également contribué à fragmenter le paysage politique mondial. En Europe, les révisions de la CSRD de l'UE et de la Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) ont réduit le champ d'application et simplifié certaines exigences. Par exemple, dans le cadre de la CSDDD, l'obligation d'élaborer un plan de transition climatique a été entièrement supprimée<sup>23</sup>. D'autres éléments du Pacte vert de l'UE ont également été revus, ce qui a engendré des incertitudes pour l'élaboration des stratégies climatiques sur le long terme<sup>24</sup>. Aux États-Unis, des changements ont affecté l'autorité de l'Environmental Protection Agency (EPA) et la disponibilité des données climatiques au niveau fédéral a été modifiée<sup>25</sup>. En revanche, plusieurs marchés émergents ont renforcé leurs dispositifs encadrant la transition. Le Brésil a renforcé les incitations en faveur des carburants à faible émissions et des technologies de capture du carbone, tandis que la Chine a introduit de nouvelles mesures pour renforcer les contrôles des émissions et de l'efficacité énergétique<sup>26</sup>.

Au niveau multilatéral, les discussions de la COP30 devaient se concentrer sur la concrétisation des engagements pris lors des conférences précédentes. Toutefois, les négociations n'ont pas abouti à un consensus sur une feuille de route mondiale pour la sortie des combustibles fossiles, reflétant les priorités nationales divergentes et la résistance de plusieurs grands pays producteurs. Bien que le financement des mesures d'adaptation ait été augmenté pour les pays

émergents, les ambitions globales sont restées limitées<sup>27</sup>. Le cycle de mise à jour de la contribution déterminée au niveau national (CDN) de 2025 a donné lieu à des plans révisés pour 64 parties, représentant environ 30 % des émissions mondiales. Seule une minorité des grands émetteurs a renforcé ses engagements.

Selon les évaluations actuelles de l'ONU, le monde reste sur une **trajectoire de réchauffement de 2.3-2.5 °C**, soulignant l'écart persistant entre les ambitions affichées et les trajectoires conformes aux objectifs de Paris<sup>28</sup>.

De fait, la divergence des trajectoires réglementaires associée aux progrès multilatéraux limités rendent la tâche plus complexe pour les gérants d'actifs intervenant sur les marchés mondiaux. Dans le cadre de notre engagement avec les émetteurs souverains, cette fragmentation a renforcé l'importance d'une analyse pays par pays, couvrant la préparation à la transition, la crédibilité des politiques et la capacité de mise en œuvre, en particulier lorsque des écarts persistent entre les engagements internationaux, les cadres politiques nationaux et les effets pour l'économie réelle.

Pour plus d'informations la démarche d'engagement de Candriam avec les émetteurs souverains sur les enjeux liés au changement climatique, veuillez consulter la rubrique dédiée aux Souverains.

<sup>23</sup> [Les catastrophes climatiques au premier semestre 2025 sont les plus coûteuses jamais enregistrées, selon une étude | Crise climatique | The Guardian](#)

<sup>24</sup> Le recul de la politique environnementale de l'UE prend de l'ampleur, préviennent les militants | Green politics | The Guardian

<sup>25</sup> L'EPA lance la plus grande action de déréglementation aux États-Unis Histoire | EPA des États-Unis

<sup>26</sup> Les marchés émergents renforcent leur politique climatique à mesure que les pays riches reculent | BloombergNEF

<sup>27</sup> [COP30: Principaux résultats convenus lors des négociations de l'ONU sur le climat à Belem – Carbon Brief](#)

<sup>28</sup> Rapport sur les écarts d'émissions 2025 | PNUE – Programme des Nations Unies pour l'environnement

## Escalade des impacts physiques et économiques

Les impacts économiques et sociaux associés aux événements climatiques ont continué d'augmenter, avec des implications tangibles pour les infrastructures, les marchés de l'assurance, les chaînes d'approvisionnement et les profils de risque souverain. Au cours du seul premier semestre 2025, les dommages provoqués par des événements climatiques s'élèvent à environ 101 milliards de dollars, le niveau le plus élevé enregistré pour cette période, notamment en raison de très importants feux de forêt<sup>29</sup>. À titre de comparaison, les dépenses mondiales consacrées à la protection contre les événements météorologiques extrêmes s'élèvent actuellement à environ 190 milliards de dollars par an, alors qu'il faudrait environ 540 milliards de dollars pour protéger les régions les plus exposées<sup>30</sup>. Les modélisations à long terme suggèrent qu'une atténuation insuffisante pourrait entraîner une baisse de la production économique mondiale allant jusqu'à un tiers d'ici 2100<sup>31</sup>. Ces effets restent inégalement répartis, les pays les moins développés enregistrant des taux de mortalité plus élevés dus aux catastrophes climatiques et des pertes économiques plus importantes par rapport au PIB<sup>32</sup>.

Dans ce contexte, nous prévoyons de mettre davantage l'accent sur le risque climatique physique, l'adaptation et la résilience dans nos efforts d'engagement au cours des prochaines années (voir nos [Perspectives 2026](#)). Cependant, bien que l'atténuation et l'adaptation soient intrinsèquement complémentaires, elles ne sont pas interchangeable. Si les investissements dans l'adaptation sont importants pour faire face aux impacts physiques déjà observés, ils n'éliminent pas l'importance d'une action soutenue pour réduire les émissions.

## La question climatique est-elle toujours présente en AG ?

Depuis 2023, la tendance à soumettre des plans de transition climatique est au point mort (voir « Say-on-Climate at a Crossroad » dans notre Rapport de Vote Semestriel<sup>33</sup>). Néanmoins, 2025 étant une année souvent utilisée comme une étape clé dans les plans de transition des entreprises, il est possible que ces dernières soumettent un nouveau plan pour 2026-2030 l'année prochaine.

Alors que la réglementation CSRD/CSDDD n'insiste plus sur l'obligation de publier des informations sur les stratégies de transition climatique<sup>34</sup>, nous avons continué d'engager sur le vote « Say-on-Climate » afin de favoriser la transparence et la prise de décision éclairée des actionnaires. Nous avons ainsi soutenu des initiatives d'investisseurs telles que la signature des tribunes portées par le Forum pour l'Investissement Responsable (FIR)<sup>35</sup> et adhéré pour la première fois au Local Authority Pension Fund Forum et à CCLA Investment Management pour demander aux entreprises du FTSE100 (Royaume-Uni) de soumettre un Say-on-Climate lors de leurs assemblées générales<sup>36</sup>.

Pour plus d'informations sur la manière dont Candriam a voté sur les questions climatiques, y compris nos votes sur le Say-on-Climate et la responsabilité des Directeurs Climat au sein des entreprises, veuillez consulter nos [Statistiques de vote](#).

<sup>29</sup> [Les catastrophes climatiques au premier semestre 2025 sont les plus coûteuses jamais enregistrées, selon une étude | Crise climatique | The Guardian](#)

<sup>30</sup> [Faire progresser l'adaptation aux aléas climatiques | McKinsey](#)

<sup>31</sup> [Pourquoi investir dans l'action climatique est économiquement judicieux | BCG](#)

<sup>32</sup> La croissance des émissions se poursuit, menaçant surtout les pays les moins avancés — ODD Pulse 2025 de la CNUCED

<sup>33</sup> [2025 08 rapport de vote semestriel gb.pdf](#)

<sup>34</sup> [Le Conseil et le Parlement parviennent à un accord pour simplifier les exigences en matière de reporting et de due diligence en matière de durabilité et stimuler la compétitivité de l'UE — Consilium](#)

<sup>35</sup> Positions et propositions Say on Climate > Forum pour l'Investissement Responsable — FIR

<sup>36</sup> LAPFF et CCLA mènent un groupe d'investisseurs de plus de 3 billions de livres sterling pour inciter les entreprises du FTSE 100 à voter pour les stratégies climatiques | CCLA



## Quid de la biodiversité ?

Selon le Planetary Health Check 2025, une nouvelle limite planétaire a été franchie pour la première fois : l'acidification des océans<sup>37</sup>. Le rapport indique qu'une baisse de 0,1 unité de pH par rapport à la valeur de référence est associée à une augmentation de 30 à 40 % de l'acidité. Cette tendance pourrait accroître la pression sur les coraux et d'autres espèces marines, menacer les organismes à coquilles, perturber les réseaux alimentaires marins et créer des risques pour la sécurité alimentaire et les économies côtières<sup>38</sup>.

L'année 2025 a également été marquée par l'introduction du nouveau Règlement européen sur la déforestation (EUDR), prévoyant des amendes, des saisies de produits et des

restrictions d'accès au marché. Sa mise en œuvre a été reportée à 2026 pour les grandes entreprises et à 2027 pour les plus petites<sup>39</sup>.

Toutes les tendances n'ont pas été négatives : la déforestation mondiale a ralenti, la perte nette de forêts passant de 10,7 millions d'hectares par an dans les années 1990 à 4,12 millions en 2015-2025. Bien que la déforestation ait diminué à 10,9 millions d'hectares par an en 2015-2025, contre 17,6 millions d'hectares par an en 1990-2000, le rythme reste élevé. Les pertes forestières dépassent encore les gains, l'expansion annuelle des forêts n'atteignant que 6,78 millions d'hectares<sup>40</sup>.



<sup>37</sup> [Frontières planétaires — Stockholm Resilience Centre](#)

<sup>38</sup> [Les océans mondiaux ne passent pas un examen de santé clé alors que l'acidité franchit le seuil critique pour la vie marine | Acidification marine | The Guardian](#)

<sup>39</sup> [L'UE conclut un accord pour reporter la loi clé sur la déforestation, examen en avril | Euractiv](#)

<sup>40</sup> [La déforestation mondiale ralentit, mais les forêts restent sous pression, selon un rapport de la FAO](#)

Dans ce contexte, nos efforts d'engagement sur la biodiversité se sont concentrés sur les mêmes priorités que l'année dernière:

- Encourager les entreprises à fort impact à développer et mettre en œuvre des **stratégies globales pour la biodiversité** grâce à l'initiative collaborative Nature Action 100.

## DIALOGUE COLLABORATIF NATURE ACTION 100

### Statut de l'engagement:

### Engagement en cours

<b>Secteur d'activité</b>	100 entreprises dans 8 secteurs (biotechnologie et pharmacie; chimie; produits ménagers et d'hygiène; commerce de détail de biens de consommation; alimentation; commerce de détail de produits alimentaires et de boissons; sylviculture et emballage; métaux et mines)								
<b>Région de l'entreprise</b>	Europe, Amérique du Nord, Pacifique, Émergents								
<b>Rôle de Candriam</b>	Lead sur 2 entreprises / support actif sur 4 entreprises / support passif sur les autres entreprises.								
<b>Pourquoi est-ce important pour Candriam?</b>	La biodiversité, en tant que capital naturel, joue un rôle central dans l'analyse ESG chez Candriam. Dans son étude de 2023, <i>Biodiversity: the new investment frontier</i> <sup>41</sup> , Candriam analyse les dépendances et les impacts liés à l'érosion de la biodiversité, en précisant la nature de ces pertes et leur importance pour les investisseurs. Les entreprises dans lesquelles nous investissons sont confrontées à des défis croissants liés à l'épuisement des ressources naturelles et aux risques associés à la perte de biodiversité; elles doivent adapter en conséquence leur stratégie, leurs opérations, leurs chaînes d'approvisionnement ainsi que leurs pratiques de reporting.								
<b>La raison de la collaboration</b>	Opportunité								
<b>Thèmes d'engagement</b>	<p><b>SUJETS:</b> UNGC_Environnement, biodiversité; patrimoine naturel; STK – utilisation des terres et biodiversité.</p> <p><b>ODD:</b></p> <table border="0"> <tr> <td>3. Bonne santé et bien-être</td> <td>12. Consommation et production responsables</td> </tr> <tr> <td>8. Travail décent et croissance économique</td> <td>14. La vie aquatique</td> </tr> <tr> <td>9. Industrie, innovation et infrastructure</td> <td>15. La vie terrestre</td> </tr> <tr> <td>11. Villes et communautés durables</td> <td></td> </tr> </table>	3. Bonne santé et bien-être	12. Consommation et production responsables	8. Travail décent et croissance économique	14. La vie aquatique	9. Industrie, innovation et infrastructure	15. La vie terrestre	11. Villes et communautés durables	
3. Bonne santé et bien-être	12. Consommation et production responsables								
8. Travail décent et croissance économique	14. La vie aquatique								
9. Industrie, innovation et infrastructure	15. La vie terrestre								
11. Villes et communautés durables									
<b>Contexte de l'engagement</b>	NA100 est une initiative d'engagement mondiale portée par les investisseurs, conçue pour mobiliser les entreprises en vue d'enrayer et inverser la perte de biodiversité et de capital naturel. Depuis 2023, Candriam s'engage, avec d'autres investisseurs, auprès d'entreprises dans des secteurs clés jugés systémiques pour inverser la perte de biodiversité et la dégradation des espaces naturels d'ici 2030.								
<b>Forme d'engagement</b>	Appels et échanges d'e-mails								
<b>Principales étapes franchies</b>	En 2024, NA100 a publié son premier indice <sup>42</sup> , indiquant que la plupart des entreprises reconnaissent l'importance de la protection de la nature. 69 d'entre elles ont publiquement exprimé des ambitions en faveur de la protection de la nature. Près de la moitié des entreprises évaluées (47) ont fixé des objectifs concernant le capital naturel, et 37 ont élaboré des stratégies visant à atteindre ces engagements. Toutefois, une seule société sort du lot pour son analyse de la matérialité liée à la nature, soulignant qu'une bonne compréhension des impacts et des dépendances, fondée sur des données, restait limitée. Alors que le NA100 n'en est qu'à ses débuts, la dynamique s'accélère. Selon le rapport d'étape d'octobre 2025 de l'initiative <sup>43</sup> , les investisseurs ont collectivement tenu plus de 100 réunions d'engagement avec les entreprises cibles. Ainsi, 49 entreprises ont commencé à élaborer des plans pour gérer leurs impacts et leur exposition au capital naturel. Dans l'ensemble, NA100 estime qu'environ un tiers de ses entreprises ciblées ont commencé à réaliser des progrès significatifs pour répondre aux attentes de l'initiative.								
<b>Prochaines étapes</b>	Nous continuerons à dialoguer avec les entreprises sur lesquelles nous sommes leaders et contributeurs actifs.								

<sup>41</sup> [2023\\_03\\_biodiversity\\_en.pdf](#)

<sup>42</sup> Nature Action 100 Indice de référence des entreprises Principales conclusions 2024

<sup>43</sup> Nature-Action-100-Status-Report-Oct.-2025.pdf

- Évaluer et dialoguer avec les entreprises du portefeuille fortement exposées au **risque de déforestation** par le biais d’engagements directs axés sur les matières premières. Pour en savoir plus sur notre première campagne, merci de consulter notre article: [palmoil-shortpaper-eng.pdf](#)

## CAMPAGNE INDIVIDUELLE SUR L’HUILE DE PALME

### Statut de l’engagement :

### Engagement clôturé

<b>Secteurs</b>	9 émetteurs dans 4 secteurs (alimentation, boissons et tabac, distribution et distribution de biens de consommation de base, produits ménagers et d’hygiène, chimie)
<b>Région</b>	Europe, Amérique du Nord, Pacifique
<b>Thèmes d’engagement</b>	Risques de déforestation liés à l’huile de palme & alternatives possibles.
<b>Pourquoi est-ce important pour Candriam ?</b>	Se référer à l’étude de cas Nature Action 100 ci-dessus.
<b>Contexte de l’engagement</b>	Lancée en 2023 à la suite de l’annonce du règlement européen sur la déforestation (EUDR), la campagne avait pour objectif d’évaluer dans quelle mesure les entreprises étaient prêtes à répondre à ces exigences réglementaires. Nous avons choisi l’huile de palme comme point de départ compte tenu de son statut d’huile végétale la plus utilisée au monde – très productive, rentable et économe en ressources – mais également reconnue comme un moteur majeur de la déforestation et de la dégradation des terres.
<b>Forme d’engagement</b>	Appel, courriel, questionnaire.
<b>Thèmes / ODD</b>	<p><b>SUJETS:</b>            UNGC_ Environnement, biodiversité; STK – Utilisation des terres et biodiversité;            ContrAct – Huile de palme; BA – Épuisement des ressources..</p> <p><b>ODD:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3. Bonne santé et bien-être</li> <li>8. Travail décent et croissance économique</li> <li>9. Industrie, innovation et infrastructure</li> <li>11. Villes et communautés durables</li> <li>12. Consommation et production responsables</li> <li>14. Vie aquatique</li> <li>15. La vie terrestre</li> </ul>
<b>Principales conclusions</b>	<p>Dans l’ensemble, les entreprises affichent des progrès satisfaisants en matière de gouvernance, de traçabilité et d’information relative à la biodiversité. Toutefois, la table ronde sur l’huile de palme durable (RSPO), le principal système de certification du secteur, ne répond pas pleinement aux exigences de traçabilité de l’EUDR, ce qui laisse une marge d’amélioration significative. Néanmoins, nous pensons que l’EUDR incite fortement à relever les normes de durabilité dans l’ensemble des chaînes d’approvisionnement en huile de palme et qu’il pourrait, à terme, accélérer la transition vers des matières premières à moindre impact.</p> <p>Un élément important de notre dialogue souligne que de nombreuses entreprises très exposées ont perçu le report de la réglementation comme un désavantage concurrentiel impactant les pionniers, qui avaient déjà investi dans les systèmes de traçabilité et de conformité. Plusieurs ont souligné que ces retards risquent d’envoyer un signal contre-productif à un moment où les crises climatique et de biodiversité s’accroissent.</p>
<b>Prochaines étapes</b>	2025 a été l’aboutissement de cette première campagne d’engagement sur les matières premières liées à la déforestation, axée sur l’huile de palme. Cette campagne d’engagement a directement alimenté la Politique biodiversité de Candriam <sup>44</sup> , formalisée fin 2024. L’une des principales améliorations a été l’introduction d’un critère d’exclusion lié à la déforestation pour les entreprises qui ne donnent pas suite à nos efforts d’engagement axés sur la biodiversité.

<sup>44</sup> [2024\\_10\\_wp\\_biodiversity\\_strategy\\_gb.pdf](#)

- Évaluer et dialoguer avec les entreprises en portefeuille fortement exposées aux **substances per- et polyfluoroalkylées (PFAS)**, souvent appelées « polluants éternels » en raison de leur persistance dans l’environnement, et qui ont été identifiées comme des menaces importantes pour la biodiversité. Pour en savoir plus sur cette campagne, merci de consulter notre article: [pfas-paper-eng.pdf](#).

## CAMPAGNE INDIVIDUELLE SUR PFAS

### Statut de l’engagement

### Engagement en cours

<b>Secteurs</b>	48 émetteurs dans 11 secteurs (Matériaux de construction, Chimie, Biens de consommation durables, Produits ménagers et d’hygiène, Industrie, Machines, Emballage, Papier et Forêts, Pharmacie, Biotechnologie et Sciences de la vie, Matériel technologique et Semi-conducteurs, Textile et Luxe)						
<b>Région</b>	Europe, Amérique du Nord, Japon						
<b>Thèmes d’engagement</b>	Risques et opportunités liés aux PFAS, calendrier d’élimination progressive des PFAS et alternatives						
<b>Pourquoi est-ce important pour Candriam ?</b>	Les PFAS constituent un axe prioritaire d’engagement en raison des risques environnementaux et réglementaires qu’ils présentent, notamment en matière de santé, de contentieux et d’impacts financiers. Une gestion efficace de ces substances contribue à préserver la création de valeur à long terme, tandis que le développement d’alternatives peut offrir aux entreprises des opportunités de différenciation et d’avantage concurrentiel.						
<b>Contexte de l’engagement</b>	En 2025, nous avons poursuivi notre campagne d’engagement dédiée aux PFAS. Dans le prolongement de l’initiative lancée en 2024, nous avons organisé des appels d’engagement avec 16 entreprises pour faire avancer les discussions sur leurs stratégies de gestion des PFAS. Soit un taux d’implication de 33,3 % si l’on considère l’ensemble des 48 entreprises ciblées. Ces échanges ont permis d’évaluer comment les entreprises avaient reçu et mis en œuvre les recommandations émises après la première phase de la campagne. Ces dernières ont également fourni des informations précieuses sur les défis et les opportunités auxquelles elles sont confrontées sur le sujet des PFAS, mais également sur l’impact des nouvelles restrictions sur ces composants actuellement en discussion au niveau des États.						
<b>Forme d’engagement</b>	Appel, e-mail, questionnaire						
<b>Thèmes / ODD</b>	<p><b>TOPICS:</b> UNGC_Environnement, Eau; Biodiversité / 3. Bonne santé et bien-être</p> <p><b>ODD:</b></p> <table border="0"> <tr> <td>6. Eau potable et assainissement</td> <td>14. La vie aquatique</td> </tr> <tr> <td>8. Travail décent et croissance économique</td> <td>15. La vie terrestre</td> </tr> <tr> <td>12. Consommation et production responsables</td> <td></td> </tr> </table>	6. Eau potable et assainissement	14. La vie aquatique	8. Travail décent et croissance économique	15. La vie terrestre	12. Consommation et production responsables	
6. Eau potable et assainissement	14. La vie aquatique						
8. Travail décent et croissance économique	15. La vie terrestre						
12. Consommation et production responsables							
<b>Principales conclusions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L’absence d’une définition standardisée des PFAS nuit à une approche globale sur les mesures d’atténuation. Les producteurs de PFAS profitent de cette absence de définition harmonisée et commune pour s’abstenir de prendre des mesures proactives visant à limiter la pollution due à la contamination aux PFAS.</li> <li>• Les évaluations et les audits de la chaîne d’approvisionnement sont essentiels pour assurer l’identification et la traçabilité de la contamination potentielle par les substances PFAS.</li> <li>• L’identification des produits contenant des PFAS est compliquée et nécessite que les entreprises effectuent d’importants travaux d’analyse en interne.</li> <li>• Les alternatives aux PFAS varient selon les applications. Certaines applications seront difficilement remplaçables, même à long terme.</li> <li>• Dans les secteurs où les produits nécessitent des certifications de sécurité, les clients ne sont pas toujours favorables aux alternatives. En revanche, dans les secteurs où les produits finis sont accessibles aux consommateurs de détail (p. ex. emballage alimentaire, textile), les clients sont prêts à accepter des alternatives aux PFAS.</li> </ul>						
<b>Prochaines étapes</b>	Poursuivre nos discussions d’engagement avec un certain nombre d’émetteurs (en élargissant potentiellement le champ d’application à d’autres acteurs clés de la chaîne) afin de suivre leurs progrès dans le cadre de l’élimination progressive des PFAS.						

**Voir la stratégie biodiversité de Candriam :** [2024\\_10\\_wp\\_biodiversity\\_strategy\\_gb.pdf](#)

**Voir le dernier rapport TNGF de Candriam :** [Document title](#)



# Droits de l'Homme et capital humain.

En 2025, les entreprises ont été confrontées à des chocs simultanés: fragmentation géopolitique, pressions sur les coûts, accélération des changements technologiques et vigilance accrue des parties prenantes. Dans ce contexte, et lorsque les décisions stratégiques se sont heurtées au risque d'exécution, les enjeux sociaux ont eu tendance à se cristalliser. Nos priorités en matière d'engagement cette année ont reflété cette évolution. Plutôt que d'aborder les enjeux sociaux individuellement, nous avons privilégié les situations où les déficiences en matière de gouvernance, de gestion des risques ou de transparence pourraient rapidement se traduire par des perturbations opérationnelles, une exposition juridique ou la perte de la licence sociale d'exploitation. Citons notamment: la gestion des risques sociaux dans les chaînes

d'approvisionnement complexes, l'exposition aux zones de conflit et à haut risque, la gouvernance de l'intelligence artificielle et la gestion des restructurations à grande échelle des forces de travail au sein des entreprises.

Ensemble, ces thèmes soulignent un défi auquel toutes les entreprises sont confrontées. Elles doivent anticiper les risques sociaux plus tôt, intégrer ces risques dans la prise de décisions stratégiques et obtenir des résultats crédibles plutôt que de formuler des intentions politiques. Pour les investisseurs, ces questions illustrent également pourquoi les facteurs sociaux leur permettent d'évaluer la qualité de la gouvernance, la discipline d'exécution et l'adaptabilité à long terme.

## Engager pour faire évoluer la gestion des risques sociaux dans la chaîne d'approvisionnement

2025 a été une année compliquée pour les équipes d'Achats Responsables.

Plus tôt dans l'année, les changements apportés aux taxes douanières américaines dans de nombreux secteurs tels que l'électronique, l'automobile, les batteries de véhicules électriques, les semi-conducteurs, l'acier et les composants solaires ont augmenté les coûts des intrants et contraint les entreprises à reconfigurer l'approvisionnement, l'empreinte industrielle et les réseaux logistiques. Des évolutions qui se sont souvent concrétisées par des stratégies de «nearshoring» (approvisionnement plus proche de chez nous) ou de «friends-shoring» (approvisionnement depuis des pays ou régions stables) et du maintien de stocks plus importants. Ces mesures ont entraîné des retards d'expédition, des

ajustements de contrats et des modifications des flux commerciaux entre les États-Unis, la Chine et les plateformes de pays tiers, créant de l'incertitude et des perturbations opérationnelles dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Ces perturbations sont survenues alors que les entreprises tentaient déjà de s'adapter aux nouvelles réglementations mondiales (Loi sur la prévention du travail forcé des Ouïghours aux États-Unis, la Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) en Europe, la Loi allemande sur le devoir de diligence des entreprises dans les chaînes d'approvisionnement (LkSG), la loi sur le devoir de vigilance française) qui requièrent de renforcer la gestion des risques à travers l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

## Travail des enfants dans l'industrie du parfum

Nous avons choisi de concentrer nos efforts d'engagement sur l'industrie du parfum, après la diffusion du documentaire de la BBC «Perfume's Dark Secret»<sup>45</sup> en mai 2024, qui a alerté sur le travail des enfants dans la récolte du jasmin en Égypte. Aux côtés de La Banque Postale Asset Management, nous avons travaillé avec la Fair Labour Association<sup>46</sup>(FLA), qui œuvre

à la protection des droits des travailleurs et à améliorer les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. En effet, les programmes *Harvesting the Future* de la FLA, qui s'intéresse particulièrement aux travailleurs agricoles saisonniers, s'étaient déjà penchés sur les problématiques liées aux récoltes de roses et de jasmin en Turquie et en Égypte.

<sup>45</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=3295wEpmajo>

<sup>46</sup> <https://www.fairlabor.org/about-us/>

## Pourquoi le travail des enfants est-il si répandu dans la récolte des matières premières pour l'industrie du parfum ?

Selon l'Organisation internationale du travail (OIT) et l'UNICEF, l'agriculture pèse pour 70% du travail des enfants<sup>47</sup>.

Les matières premières sourcées pour l'industrie du parfum, comme les roses ou le jasmin, combinent de multiples facteurs de risque. La récolte des fleurs doit se faire la nuit ou très tôt le matin, pendant des fenêtres saisonnières courtes et intenses, poussant les familles à mobiliser tous les membres, y compris les enfants. Les salaires sont généralement bas et à la pièce, de sorte que les enfants travailleurs supplémentaires contribuent à faire croître les revenus du ménage. Le travail est souvent informel, réalisé par des communautés migrantes ou rurales éloignées des écoles, de solutions de garde d'enfants et à l'inspection du travail, rendant ainsi le travail des enfants à la fois tentant et difficile à détecter.

Grâce à notre collaboration avec la FLA, nous **avons pu accéder à des contacts clés dans 10 entreprises concernées par le programme : des marques mondiales de parfums et de cosmétiques et leurs fournisseurs de premier rang**. Nous avons organisé un atelier avec ces entreprises et la FLA, qui nous a permis, en tant qu'investisseurs responsables, de faire part de nos préoccupations et de nos attentes, et de mettre en avant les bonnes pratiques. Les attentes des investisseurs sont les suivantes :

- Engagement politique clair et gouvernance interne
- Analyse robuste et granulaire des risques liés à l'esclavage moderne
- Due diligence Droits Humains axée sur les risques, les résultats et cohérente avec la cartographie des risques
- Engagement significatif des parties prenantes et intégration de la voix des travailleurs
- Recours à des leviers d'action et à des mesures de remédiation plutôt qu'à une approche « cut-and-run »
- Action collaborative à l'échelle du secteur (initiatives multipartites)
- Transparence et reporting mature et mettant en évidence des résultats concrets

Cela a donné lieu à un dialogue constructif qui a ensuite été suivi d'une lettre adressée aux instances dirigeantes des entreprises. Dans trois cas, ce processus a donné des **résultats tangibles**.

### Résultat de l'engagement

Un fournisseur européen de parfums a reconnu que l'atelier et la lettre de suite adressée à la direction ont contribué à la décision de la société d'améliorer son processus de due diligence et d'identifier des risques importants. Il compte également rendre compte de ces progrès dans son prochain rapport sur les droits de l'homme de 2026

La participation de cette ONG, qui a partagé son expertise et nous a présenté des professionnels pertinents au sein d'entreprises prêtes à améliorer leurs pratiques a créé un contexte unique qui a favorisé l'**obtention de résultats concrets**.

En 2026, nous entendons poursuivre cette collaboration avec la FLA et étendre cette première expérience à une collaboration pilote sur d'autres matières premières et/ou d'autres industries.

<sup>47</sup> Source : Page 9 sur [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed\\_norm/%40ipec/documents/publication/wcms\\_797515.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_norm/%40ipec/documents/publication/wcms_797515.pdf)

## Travail forcé

Nous restons vigilants face à l'attention croissante portée au travail forcé dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les régulateurs, les ONG et les médias surveillent de près les risques de travail forcé dans les chaînes d'approvisionnement chinoises. En mai 2025, des rapports ont indiqué que de nombreux travailleurs ouïghours étaient soumis à du travail forcé dans des usines situées en dehors de la région autonome ouïghoure du Xinjiang<sup>48</sup>. La réglementation commence à avoir un effet significatif sur les entreprises. Parmi ces évolutions réglementaires, la plus efficace a été celle la Uyghur Forced Labor Prevention Act (UFLPA) aux États-Unis, qui a étendu l'application de la loi en ajoutant 78 nouvelles entités à la liste de l'UFLPA – ce qui porte le total à 144, permettant à l'Agence américaine des douanes et de la protection des frontières d'arrêter des milliers d'expéditions.

D'autres cadres réglementaires, notamment la Corporate Sustainability Due Diligence Directive de l'UE (en vigueur en 2027), la Supply Chain Due Diligence Act (2023) en Allemagne, la Loi sur le Devoir de Vigilance française (2017) et le Modern Slavery Act du Royaume-Uni (2015) tendent à mettre l'accent sur la prévention plutôt que sur la contrainte, mais incitent également les entreprises à combattre les risques liés au travail forcé.

Les entreprises sont désormais tenues de **démontrer, avec une due diligence et une traçabilité probantes, que leurs chaînes d'approvisionnement sont exemptes de travail forcé. Elles ne peuvent plus s'appuyer sur des hypothèses, des assurances contractuelles ou l'absence d'allégations pour présumer de leur conformité.**

### DIALOGUE COLLABORATIF SUR LE TRAVAIL FORCÉ

Statut pour le calendrier	Engagement en cours										
<b>Secteur d'activité</b>	Constructeur automobile										
<b>Région de l'entreprise</b>	Europe										
<b>Rôle de Candriam</b>	Responsable										
<b>La raison de la collaboration</b>	Escalade										
<b>Thèmes d'engagement</b>	Droits de l'homme, travail forcé, indépendance du conseil d'administration										
<b>Contexte de l'engagement</b>	Depuis 2022, nous dialoguons avec un constructeur automobile européen cité dans des rapports faisant état de travail forcé ouïghour, à la fois dans sa chaîne d'approvisionnement et au niveau de ses opérations en Chine. Après plusieurs discussions directes avec la société, nous avons également participé à l' <i>engagement collaboratif</i> porté par l'Investor Alliance on Human Rights. Cependant, nos discussions ne sont jamais allées au-delà de la Direction Relations Investisseurs de l'entreprise Aucune amélioration n'ayant été observée, nous avons finalement abaissé la note ESG attribuée à l'émetteur et avons retiré la position de nos stratégies SFDR Article 9. Cette décision s'inscrit dans une volonté d'alignement avec nos mandats et de gestion des risques. En 2025, nous avons adressé une lettre co-signée par 10 investisseurs à la direction de l'entreprise, dans laquelle nous avons exprimé nos inquiétudes et fourni des exemples de bonnes pratiques observées dans le secteur.										
<b>Forme d'engagement</b>	Appel, e-mail, réunions sur site										
<b>Thèmes/ODD</b>	<table border="0"> <tr> <td>1. Pas de pauvreté</td> <td>8. Travail décent et croissance économique</td> </tr> <tr> <td>2. Faim "zéro"</td> <td>10. Inégalités réduites</td> </tr> <tr> <td>3. Bonne santé et bien-être</td> <td>11. Villes et communautés durables</td> </tr> <tr> <td>5. Égalité entre les sexes</td> <td>16. Paix, justice et institutions efficaces</td> </tr> <tr> <td>6. Eau propre et assainissement</td> <td></td> </tr> </table>	1. Pas de pauvreté	8. Travail décent et croissance économique	2. Faim "zéro"	10. Inégalités réduites	3. Bonne santé et bien-être	11. Villes et communautés durables	5. Égalité entre les sexes	16. Paix, justice et institutions efficaces	6. Eau propre et assainissement	
1. Pas de pauvreté	8. Travail décent et croissance économique										
2. Faim "zéro"	10. Inégalités réduites										
3. Bonne santé et bien-être	11. Villes et communautés durables										
5. Égalité entre les sexes	16. Paix, justice et institutions efficaces										
6. Eau propre et assainissement											
<b>Principales étapes franchies</b>	Après avoir rencontré le directeur général lors d'une conférence en juin 2025, nous avons finalement tenu une réunion avec le responsable des droits de l'homme. La société montre des signes de progrès dans l'identification des risques et a amélioré le filtrage de ses fournisseurs présentant un risque élevé.										
<b>Prochaines étapes</b>	Une réunion est prévue début 2026 avec l'équipe achats du constructeur automobile afin d'aborder les lacunes identifiées dans leurs processus de diligence raisonnable.										

<sup>48</sup> <https://www.thebureauinvestigates.com/stories/2025-05-29/chinas-economy-runs-on-uyghur-forced-labour>

## Focus sur l'habillement et les produits de luxe

La gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement est un facteur déterminant pour la résilience à long terme des entreprises qui interagissent directement avec leurs consommateurs. En effet, celle-ci conditionne le risque opérationnel, les structures de coûts et l'exposition aux problèmes de réputation et aux enjeux juridiques. Les entreprises de l'habillement et du luxe sont particulièrement exposées en raison de leurs chaînes d'approvisionnement, qui sont complexes et géographiquement dispersées, et de leur dépendance à des fournisseurs spécialisés, souvent de plus petite taille. Dans ce contexte, la solidité des processus de gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement constitue un facteur clé qui détermine la capacité de ces entreprises à s'adapter aux attentes croissantes et à protéger la création de valeur à long terme.

En 2025, nous avons lancé une campagne ciblant 8 émetteurs au sein de nos portefeuilles, afin de mieux comprendre leur gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement et les résultats obtenus. Notre intention était également d'encourager les entreprises à aller au-delà d'une simple vérification de certains de leurs fournisseurs de niveau 1. Nos échanges

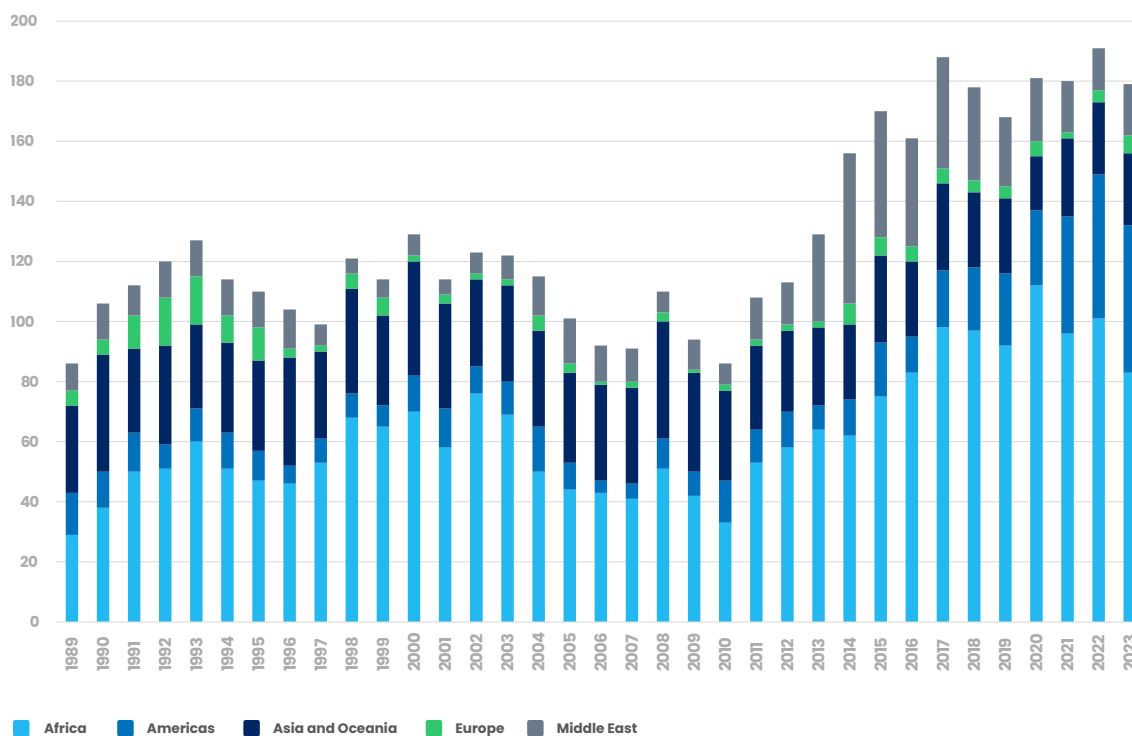
avec ces entreprises ont mis en évidence plusieurs tendances convergentes. Premièrement, nous avons observé que les approches purement fondées sur l'audit évoluaient vers des modèles de gestion des risques plus intégrés, couvrant les pratiques d'achat, les relations à long terme avec les fournisseurs, la gouvernance interne et les mécanismes de remédiation. Deuxièmement, si les audits restent un socle nécessaire, les entreprises reconnaissent de plus en plus leurs limites, auxquelles elles cherchent à remédier par une connaissance approfondie des fournisseurs, une intégration verticale sélective, des programmes de formation et un engagement contractuel. Troisièmement, la capacité des équipes d'achats à identifier, évaluer et gérer les risques sociaux et liés à la chaîne logistique apparaît comme un facteur de réussite important, nécessitant une expertise dédiée et une responsabilisation plus claire.

La gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement devrait ainsi rester un axe prioritaire pour les investisseurs durables, avec des attentes croissantes en matière de traçabilité, de remédiation et de surveillance.



# Engager les entreprises sur leur exposition aux zones de conflits et à risque élevé

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



Source: Uppsala Conflict Data Program et Peace Research Institute Oslo (2024) – traité par Our World in Data

Note: Certains conflits touchent plusieurs régions. Il peut donc y avoir un double comptage.

Comme le montre l'illustration ci-dessous, notre monde n'avait pas connu un tel niveau de conflits ouverts et actifs et de tensions internationales depuis longtemps. L'environnement reste instable, plusieurs points de tension contribuant à accroître les risques liés à la sécurité, à l'énergie, au commerce et à la chaîne d'approvisionnement dans l'ensemble des régions. L'instabilité et les conflits dans de nombreuses régions d'Europe, du Moyen-Orient, d'Afrique, du Golfe et d'Asie provoquent une grande incertitude. Les risques de perturbation sur les principales routes maritimes pourraient continuer à impacter les marchés mondiaux et la logistique.

Le contexte géopolitique volatil et de plus en plus polarisé crée un environnement très difficile pour les sociétés dans lesquelles nous investissons, car un nombre croissant d'opérations, de chaînes d'approvisionnement et de clients sont exposés à des zones de conflit et à haut risque (CAHRAs).

### Chiffres clés

- 59 conflits actifs dans le monde à la fin de 2025 (3 de plus qu'en 2024)<sup>49</sup>
- 25 % de la population mondiale vit dans des zones de conflits
- Au cours des 16 dernières années, le niveau moyen de la paix dans le monde a régressé douze fois.

<sup>49</sup> <https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2025/06/Global-Peace-Index-2025-web.pdf>

Comme nous l'avons déjà écrit en 2025 dans notre rapport '[Engagement: Sur la ligne de front](#)', à l'exception de quelques secteurs comme les industries minières, pétrolières et gazières, très peu d'entreprises sont prêtes à s'atteler aux risques croissants liés à leur exposition aux CAHRAs.

L'actualisation 2025 des bases de données de l'ONU ainsi que les rapports publiés par l'organisme offrent des points de référence qui nous permettent de vérifier l'exposition de Candriam à des entreprises susceptibles de nuire à nos portefeuilles, en raison de leur exposition à des territoires de conflits ou contestés. Il est intéressant de noter que pour la première fois, le rapport de l'ONU a nommé trois institutions financières. Après une analyse approfondie nous avons dialogué avec 15 sociétés détenues dans nos portefeuilles durant l'année 2025.

Nous avons également initié un engagement avec les entreprises détenues dans nos portefeuilles et mandats durables si leur exposition aux régimes oppressifs, tels que définis par

notre analyse ESG des émetteurs souverains, est supérieure à 5 %. Si l'exposition dépasse 10 %, ces valeurs sont retirées des portefeuilles. À l'instar de notre engagement sur les CAHRAs, nous vérifions que les entreprises exposées à ces pays disposent de politiques, de gouvernance, de due diligence et de processus d'atténuation des risques adéquats pour gérer efficacement les risques inhérents à ces régions.

Toutefois, bon nombre de discussions que nous avons eues avec ces entreprises se sont révélées décevantes: seules quelques-unes effectuent des "due diligence" renforcées ou des études d'impact sur les droits de l'homme. Si le monde est devenu progressivement moins stable au cours de la dernière décennie, peu d'entreprises avaient été directement exposées à des conflits jusqu'à récemment. Par conséquent, beaucoup manquent encore de systèmes de gouvernance et de processus adaptés au nouvel environnement. Nous continuerons notre engagement avec les entreprises sur la gestion de ces risques en les incitant à mettre en place des pratiques plus rigoureuses.

## DIALOGUE INDIVIDUEL

### Statut pour le calendrier

### Engagement en cours

<b>Secteur d'activité</b>	Biens d'équipement						
<b>Région de l'entreprise</b>	Europe						
<b>Thèmes d'engagement</b>	Exposition aux zones de conflit et aux territoires contestés						
<b>Contexte de l'engagement</b>	L'exploitation, l'approvisionnement ou la vente dans des zones de conflit et dans des territoires contestés génère des risques physiques, opérationnels, juridiques et de réputation. L'objectif de cet engagement est de comprendre comment les entreprises impliquées dans ces régions identifient, gèrent et atténuent ces risques. Nous visons ainsi à comprendre si ces entreprises appliquent une vigilance accrue en matière de droits de l'homme dans ces régions.						
<b>Forme d'engagement</b>	Appel, e-mail, réunion sur site						
<b>Thèmes / ODD</b>	<p><b>THÉMATIQUES</b> ContrAct – Régimes oppressifs, UNGC_Droits de l'Homme</p> <p><b>SDGs</b></p> <table border="0"> <tr> <td>1. Pas de pauvreté</td> <td>10. Réduction des inégalités</td> </tr> <tr> <td>5. Égalité entre les sexes</td> <td>16. Paix, justice et institutions efficaces</td> </tr> <tr> <td>8. Travail décent et croissance économique</td> <td></td> </tr> </table>	1. Pas de pauvreté	10. Réduction des inégalités	5. Égalité entre les sexes	16. Paix, justice et institutions efficaces	8. Travail décent et croissance économique	
1. Pas de pauvreté	10. Réduction des inégalités						
5. Égalité entre les sexes	16. Paix, justice et institutions efficaces						
8. Travail décent et croissance économique							
<b>Principales étapes franchies</b>	L'entreprise progresse dans son processus de due diligence dans la région et envisage le déploiement d'un programme CAHRA axé sur l'identification, la cartographie et la direction des risques. Jusqu'à présent, nous avons eu deux entretiens téléphoniques avec cette entreprise. Lors de l'un de ces appels, nous avons présenté l'un des dirigeants aux parties prenantes avec lesquelles nous travaillons déjà sur la gestion des risques CAHRA au sein d'autres entreprises. Nous avons également invité l'entreprise à rejoindre une communauté de pratique sur les CAHRA après le Forum des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme, auquel nous avons participé en novembre à Genève. Nous avons pu partager et formuler des attentes claires.						
<b>Prochaines étapes</b>	Nous assurerons un suivi auprès de cette entreprise dans les mois à venir afin de nous assurer que des résultats tangibles soient produits.						

# Intelligence artificielle

2025 a été une année particulièrement marquante pour les travaux d'engagement de Candriam sur l'intelligence artificielle.

Tout d'abord, l'Ethical AI Collective Impact Coalition<sup>50</sup> de la World Benchmarking Alliance (WBA), co-dirigée par Candriam et trois autres sociétés de gestion, a continué à prendre de l'ampleur : 64 investisseurs ont désormais rejoint l'initiative ; nous avons initié un engagement avec 76 entreprises et organisé des appels téléphoniques avec 52 d'entre elles depuis 2022.

Deuxièmement, cette initiative a été reconnue par le secteur et s'est vu décerner le prix « Recognition for Action – Human Rights » des UN PRIs, ainsi que le prix « Excellence in Stewardship » de l'ICGN. Pour en savoir plus, merci de consulter la section [Reconnaissance](#).

En 2025, nous avons codirigé la coalition par le biais de conférences téléphoniques régulières et avons présidé le groupe de travail dédié au secteur des télécommunications. Notre objectif est d'accompagner d'autres investisseurs en leur offrant des éléments pratiques permettant d'enrichir leurs actions d'engagement dans ce secteur. Nous avons également contribué à l'organisation de webinaires avec des experts en IA, afin que les membres de la coalition puissent approfondir leur connaissance des principaux enjeux et promouvoir une meilleure gestion des risques liés à l'IA. Nous avons également dialogué avec les entreprises détenues dans nos portefeuilles en vue d'obtenir des informations plus détaillées sur leurs performances et encourager l'adoption des meilleures pratiques.

Les efforts de la coalition en 2025 ont abouti à la publication de notre rapport d'étape<sup>51</sup>. Ce rapport décrit les principales réalisations de la coalition à la suite de nos efforts d'engagement. Le rapport identifie également les domaines dans lesquels des progrès supplémentaires pourraient être nécessaires.

Par exemple, en septembre 2024, seules 71 des 200 entreprises étudiées par le Digital Inclusion Benchmark de la World Benchmarking Alliance avaient publié des Principes sur l'IA. Cela reste une proportion relativement faible d'entreprises, compte tenu de l'ampleur du développement et du déploiement de l'IA dans le secteur. Un autre défi est que de nombreuses entreprises ne répondent toujours pas aux sollicitations des investisseurs. Enfin, le nombre d'entreprises qui mettent systématiquement en œuvre les principes de l'IA dans leurs activités reste limité.



## Quelle est la prochaine étape ?

Au début de 2026, la WBA a dévoilé une nouvelle édition du Digital Inclusion Benchmark, qui fournit des informations actualisées sur la manière dont les entreprises renforcent la gestion des risques et mettent en œuvre des Pratiques sur l'IA plus responsables<sup>52</sup>.

Les conclusions sont les suivantes :

- **La transparence autour de l'IA ralentit.** Seules 9 entreprises ont publié des principes sur l'IA en 2025, contre 19 en 2024. À ce jour, seuls 77 des 200 membres de l'indice (38,5 %) ont formalisé une politique sur l'IA.
- **La gouvernance reste limitée.** Seules 24 entreprises (12%) ont décrit leurs mécanismes internes de gouvernance sur l'IA.
- **La due diligence en matière de droits de l'homme est absente.** Aucune entreprise n'a pu prouver la réalisation d'une évaluation complète sur l'impact des systèmes d'IA qu'elle développe, utilise ou déploie en matière de Droits de l'Homme.

Bien que ces résultats révèlent une adoption limitée, ils renforcent les arguments en faveur d'un engagement soutenu. Ils nous fournissent également des données tangibles, obtenues auprès de sources indépendantes, qui éclaireront et étayeront notre dialogue avec les entreprises.

**CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ RELATIVE À L'UTILISATION DE L'AI :** L'IA a été utilisée pour produire ce rapport, notamment en aidant les cinq principaux auteurs à harmoniser le style, à éviter les fautes d'orthographe et à améliorer généralement le contenu. Tous les contenus générés par l'IA ont été vérifiés. Toutes les analyses, interprétations et conclusions sont celles des auteurs qui restent pleinement responsables du contenu.

<sup>50</sup> L'initiative n'implique pas de coordination de la stratégie d'investissement, du positionnement du portefeuille ou du vote par procuration. Chaque investisseur participant conserve une totale indépendance dans ses décisions d'investissement.

<sup>51</sup> [https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2025/12/2025\\_AI\\_CIC\\_Progress\\_Report\\_v2.pdf](https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2025/12/2025_AI_CIC_Progress_Report_v2.pdf)

<sup>52</sup> <https://www.worldbenchmarkingalliance.org/tech-sector-progress-ai-accountability-threatens-stall>

## Restructuration responsable : Un test de gouvernance et d'exécution

En 2025, de nombreux cas de restructuration des effectifs ont servi de prisme pour évaluer la qualité de la gouvernance et la capacité d'exécution des entreprises dans un contexte de transformations structurelles. Au-delà de la gestion des coûts à court terme, les décisions de restructuration pèsent de plus en plus sur la compétitivité à long terme, la rétention des talents et la licence sociale de l'entreprise. Du point de vue de l'investisseur, les risques importants résident dans le degré d'anticipation, la qualité de la gouvernance et l'ancrage social de ces restructurations, plutôt que dans le déroulé du processus lui-même.

Nos engagements ont confirmé que la **restructuration expose une convergence des risques sociaux et de gouvernance**. Tant dans la banque que dans l'automobile, les entreprises sont confrontées à un paradoxe stratégique : réduire les postes dits-historiques, tout en rivalisant avec ses concurrents en quête de nouvelles compétences rares. Lorsque la planification des effectifs manque d'anticipation, ce décalage se traduit par des inefficacités, une perte de connaissances clés et un risque réputationnel accru. À l'inverse, les entreprises pour qui la restructuration est un travail de transformation pluriannuel, plutôt que de simples épisodes de réduction d'effectifs, semblent mieux positionnées pour préserver leur continuité opérationnelle. Là aussi, la gouvernance est un facteur clé de différenciation. Parmi les bonnes pratiques figurent : la supervision explicite par le conseil d'administration des transitions impactant le personnel, la responsabilité claire des dirigeants et l'intégration des

décisions de restructuration dans des feuilles de route stratégiques plus larges. En revanche, des organes de gouvernance plus faibles peuvent externaliser les coûts sociaux et accroître l'exposition aux conflits sociaux, aux litiges et à l'intervention des acteurs politiques.

Un autre facteur de différenciation réside dans le dialogue social. Un engagement continu et structuré avec les représentants des salariés et les parties prenantes locales réduit considérablement le risque d'exécution et de réputation lors de la restructuration. Plus généralement, les lacunes en matière de reporting sur le capital humain et l'absence de données sur les résultats limitent la capacité des investisseurs à évaluer la qualité des stratégies de gestion du personnel mises en place par les entreprises. L'absence persistante d'indicateurs sur le redéploiement, la reconversion avec formation certifiante et la mobilité interne masque une question essentielle : la restructuration reflète-t-elle une adaptation stratégique de l'entreprise ou l'érosion de sa valeur à court terme ?

Dans l'ensemble, une restructuration responsable doit être considérée comme un stress test pour la gouvernance, plutôt qu'un enjeu social distinct. Les entreprises qui alignent la réorganisation de leurs effectifs sur leur stratégie, la surveillance du conseil d'administration et des résultats mesurables nous semblent mieux positionnées pour faire face aux changements structurels et préserver leur résilience à long terme.



# Engagement Souverain.



Chez Candriam, l'engagement souverain fait partie intégrante de notre démarche ESG dédiée à cette catégorie d'émetteurs. Notre travail d'engagement permet d'enrichir l'analyse ESG grâce à l'apport d'informations prospectives, politiques ou issues de différentes parties prenantes<sup>53</sup>. Dans un contexte d'incertitude géopolitique, sociale et environnementale accrue, le dialogue structuré avec les émetteurs souverains renforce notre évaluation des risques et opportunités à long terme et améliore la qualité de nos décisions d'investissement. En abordant des questions importantes telles que la gouvernance, la résilience sociale ou l'exposition au climat, l'engagement souverain participe à notre responsabilité fiduciaire en tant qu'investisseur à long terme. En effet, les risques et les opportunités financières peuvent provenir de faiblesses ou de forces dans le capital naturel, humain ou économique, au cœur de notre analyse ESG des pays émetteurs et notre démarche plus globale de gestion des risques.

Cette approche nous permet de jouer pleinement notre rôle d'investisseur actif sur les marchés de la dette souveraine, de renforcer l'intégration ESG, et contribue à notre engagement à préserver la valeur à long terme pour nos clients.

Depuis plusieurs années, Candriam participe activement aux initiatives d'engagement souverain collaboratives, confortant notre idée que les risques systémiques nécessitent un dialogue structuré avec les investisseurs et que celui-ci peut contribuer au renforcement des cadres politiques, à la transparence et à la mise en œuvre des meilleures pratiques observées. En 2025, nous avons continué à jouer un rôle actif dans des initiatives collaboratives clés, dans le but d'atténuer les risques systémiques matériels et de réduire l'exposition potentielle de nos portefeuilles sur le long terme.

Parmi ces initiatives, nos participations à l'**Investor Policy Dialogue on Deforestation (IPDD)** et à la **PRI Sovereign Climate Initiative** s'inscrivent au cœur de notre approche d'engagement actionnarial. L'objectif de l'IPDD est de dialoguer de manière constructive avec les autorités gouvernementales,

les régulateurs et d'autres parties prenantes face aux risques financiers associés à la déforestation et à la dégradation des terres, en reconnaissant que la perte d'écosystèmes peut créer un risque systémique pour la stabilité climatique et l'économie mondiale.

En 2025, Candriam s'est de nouveau engagé dans les discussions au sein du groupe de travail de l'IPDD sur le Brésil. Les efforts déployés cette année se sont révélés particulièrement importants, avec plusieurs conférences-calls réalisées en amont d'étapes clés, telles que la COP30 à Belem ou les PRI in Person à Sao Paulo, offrant des opportunités de dialogue approfondi avec un large éventail de parties prenantes sur les politiques liées à la déforestation et leur mise en œuvre au niveau des États<sup>54</sup>.

Dans le cadre de la Sovereign Climate Initiative des PRI, nous avons poursuivi notre engagement sur l'Australie et avons rejoint le nouveau groupe de travail sur le Japon. Notre engagement en Australie a continué à mettre l'accent sur l'ambition et la crédibilité de la Contribution déterminée au niveau national (NDC) actualisée du pays avant la COP30, les interlocuteurs gouvernementaux se montrant constructifs et ouverts au dialogue avec les investisseurs, notamment durant la période post-électorale à partir de mai 2025. Le groupe de travail sur le Japon a été lancé en 2025 face à l'intérêt croissant des investisseurs et après le lancement de la stratégie Japan Green Transformation (GX), marquée par l'émission de ses "obligations de transition climatique" en 2024; les premiers efforts ont porté sur l'élaboration d'une compréhension commune de la dynamique du marché local et des pratiques d'engagement, jetant les bases d'un dialogue plus substantiel en 2026.

Parallèlement à ces efforts de collaboration, notre engagement bilatéral avec le Panama est passé à une deuxième phase, reflétant l'évolution du cadre fiscal du pays. Cet engagement devrait se poursuivre en 2026 à mesure que le contexte politique évoluera.

<sup>53</sup> L'engagement souverain est mené dans le cadre de notre processus d'évaluation du risque d'investissement et notre dialogue se concentre sur la compréhension de la crédibilité politique, de la capacité de mise en œuvre et de la résilience économique à long terme en rapport avec le risque souverain et d'investissement.

<sup>54</sup> Pour de plus amples informations sur l'initiative IPDD, veuillez consulter notre Rapport annuel 2024 et le site Internet dédié à l'IPDD.

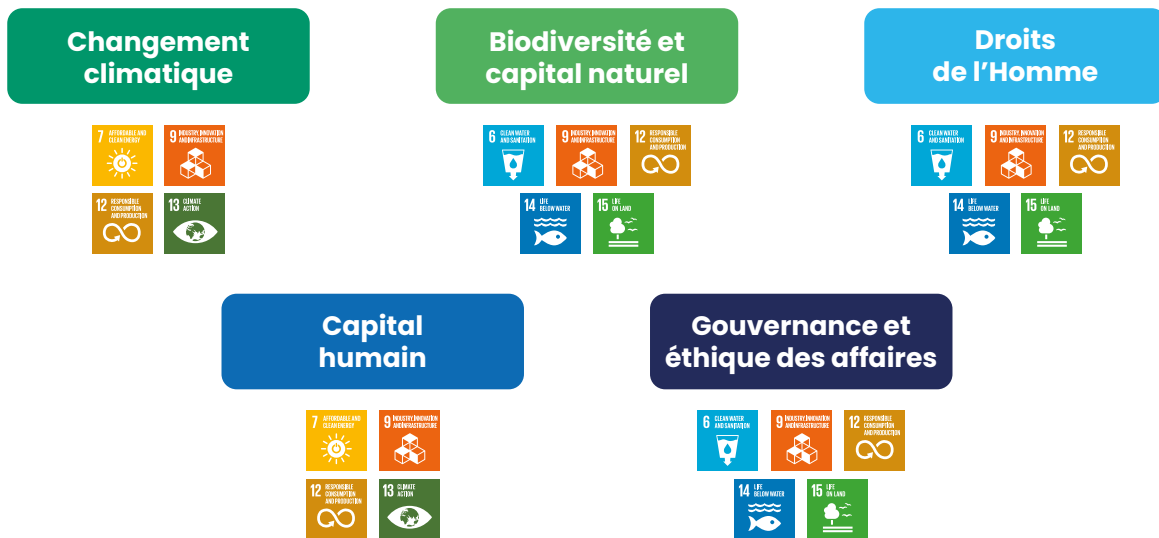


# Perspectives 2026.

Depuis 1996, Candriam s'est engagée dans une démarche de gestion d'actifs responsable, en mettant l'accent sur l'investissement à long terme. Chez Candriam, nous pensons que l'intégration de facteurs de durabilité peut améliorer la prise de décisions d'investissement, car elle nous aide à identifier les opportunités et les risques matériels susceptibles d'avoir un impact sur les perspectives à long terme et la compétitivité des entreprises. L'engagement est l'un des piliers de cette démarche. En tant que gérant actif, nous considérons le dialogue avec les émetteurs et l'exercice de nos droits de vote comme des outils qui nous permettent de mieux comprendre les risques et opportunités financiers importants, de promouvoir une gouvernance et une gestion des risques plus solides et, en fin de compte, de protéger et d'optimiser les résultats pour nos clients. Pour ces raisons, l'engagement est pleinement intégré à nos stratégies d'investissement.

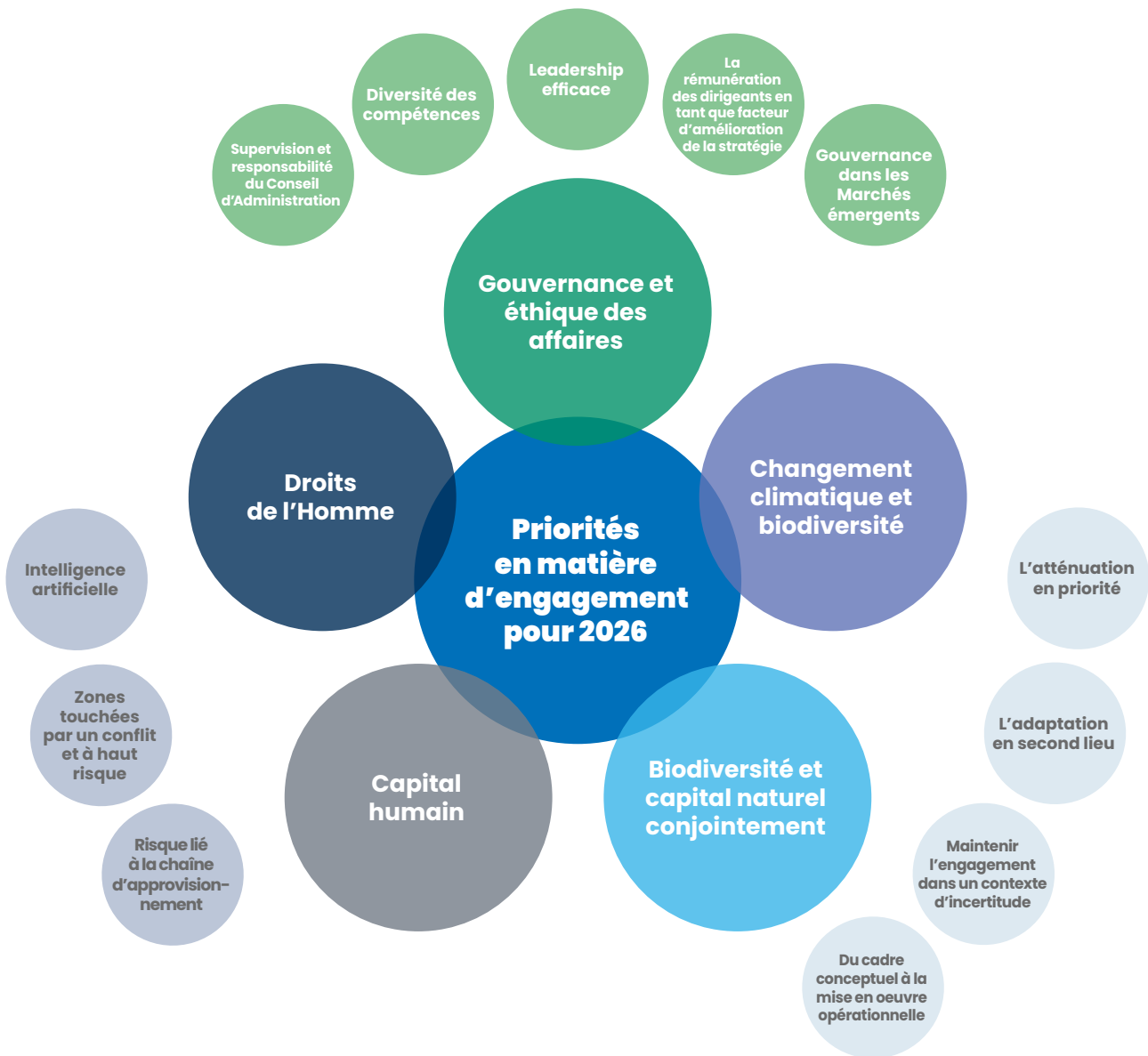
Notre engagement ne s'inscrit pas seulement dans une démarche réactive. Bien que nous continuions à réagir aux controverses, événements exceptionnels et autres évolutions susceptibles d'affecter la valeur ou le profil de risque de nos investissements, une part importante de notre travail d'engagement actionnarial est proactive et stratégique. Nous identifions les thèmes, les secteurs et les indicateurs clés de performance qui sont importants pour nos stratégies d'investissement et sur lesquels des informations complémentaires peuvent enrichir notre analyse des fondamentaux des émetteurs. Nous identifions également certains domaines où les entreprises doivent, selon nous, renforcer leurs pratiques. En 2024, nous avons ajouté deux thématiques d'engagement à nos trois thèmes existants afin de couvrir un plus large éventail de facteurs pertinents en termes de durabilité, mais également en termes d'analyse financière, en raison de leur importance future sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

## Thèmes d'engagement et ODD associés



En complément de cette couverture, nous nous gardons la possibilité de réagir activement à d'autres opportunités, lorsque cela est nécessaire: nous initiions un dialogue d'engagement après des incidents importants, des changements réglementaires ou des événements, ou lors des assemblées générales annuelles, lorsque les structures de gouvernance et les décisions d'allocation du capital sont soumises au vote. L'engagement opportuniste peut également résulter d'initiatives collaboratives, lorsque la collaboration avec d'autres investisseurs permet d'obtenir un levier ou des informations supplémentaires sur des sujets jugés pertinents, mais nécessitant beaucoup de ressources.

Pour la première fois, nous avons inclus des perspectives pour l'année à venir, dans le cadre de notre démarche d'engagement structurée. En exposant les sous-tendances et les thèmes liés aux priorités plus larges définies dans notre politique d'engagement, ainsi que les domaines appelés à concentrer notre responsabilité actionnariale, notre objectif est d'offrir à nos clients une plus grande transparence sur la manière dont le dialogue et le vote soutiennent nos décisions d'investissement. Notre objectif est également de signaler aux émetteurs les domaines qui feront l'objet de demandes d'informations, de responsabilisation et de progrès supplémentaires.



## Adapter nos méthodes en 2026

Le contexte politique et géopolitique mondial actuel a remis en question les perceptions sur l'investissement durable et la responsabilité actionnariale. En 2025, le nombre de résolutions d'actionnaires déposées a diminué; de grandes institutions se sont retirées d'initiatives collaboratives majeures — parfois restructurées ou abandonnées (par exemple, la Net Zero Banking Alliance); et de nouvelles réglementations ont été élaborées, affectant la portée et l'impact des activités d'engagement. Bien que cette tendance n'ait pas été observée à l'échelle mondiale, elle influence la manière dont les investisseurs interagissent avec les entreprises en portefeuille.

Si nous n'avons ni réduit ni limité notre participation à des initiatives collaboratives d'envergure et fortement visibles, nous sommes conscients que, dans leur volonté d'aligner un large éventail d'investisseurs internationaux, ces organisations pourraient voir leur efficacité et leur degré de ciblage s'éroder par rapport aux années précédentes.

À l'avenir, le dialogue direct ainsi que des coalitions plus restreintes, orientées vers des résultats concrets, devraient gagner en importance, car ils sont mieux à même de générer des avancées mesurables sur des enjeux financièrement matériels auprès d'émetteurs ciblés.

## Perspectives régionales

En 2026, nous continuerons notre engagement à l'échelle mondiale tout en privilégiant les zones qui, selon nous, offrent le meilleur potentiel de dialogue constructif et de progrès mesurables sur des enjeux matériels. Compte tenu de l'environnement réglementaire actuel aux États-Unis en matière d'investissement durable, nous pensons qu'une part relativement plus importante de notre activité d'engagement sera dirigée vers l'Asie, y compris la Chine et le Japon, et certains marchés émergents, où de nombreux émetteurs participent à des échanges concrets et axés sur les résultats. Cette approche reflète notre devoir fiduciaire d'allouer efficacement les ressources de notre équipe Engagement et d'accompagner les émetteurs dans une transition crédible, une gestion robuste des risques et l'amélioration de leurs pratiques de gouvernance.

## Gouvernance et éthique des affaires

Comme indiqué dans la section sur la gouvernance de ce rapport, nous ne considérons pas la gouvernance comme un pilier distinct, mais plutôt comme un cadre global essentiel pour que les objectifs environnementaux, sociaux et financiers puissent se traduire par une stratégie et une exécution crédibles.

Ainsi, les perspectives détaillées ci-dessous sur les enjeux de gouvernance soulignent nos priorités générales en matière d'engagement actionnarial. Les sous-thèmes mis en avant pour 2026 sont les suivants :

**Supervision et responsabilité du conseil d'administration :** en 2026, nous continuerons à considérer ces enjeux comme nos principales attentes sur le pilier gouvernance. Comme précisé dans les grands principes de notre politique de vote, les membres du conseil d'administration doivent agir en toute connaissance de cause, de bonne foi et avec diligence et soin, dans l'intérêt à moyen et long terme des actionnaires. Il est souhaitable que les conseils d'administration comptent parmi leurs membres des personnes possédant les compétences et l'expérience nécessaires pour examiner et orienter la stratégie, la politique de gestion des risques, les principaux plans d'action et l'allocation du capital.

La capacité des conseils d'administration à démontrer leur maîtrise des risques et opportunités importants s'inscrit dans nos priorités pour 2026 : comment les conseils d'administration utilisent-ils leurs structures de comités ? Sont-ils suffisamment indépendants et objectifs pour superviser les contrôles

internes et les reportings ? Nous accorderons également une attention particulière à la réactivité du conseil d'administration vis-à-vis des parties prenantes, y compris leur réaction aux résultats des votes.

**Diversité des compétences :** la question de savoir si les conseils d'administration sont suffisamment équipés pour superviser des modèles économiques et des profils de risque complexes est un élément central de notre évaluation. Les membres des conseils d'administration doivent offrir un mélange diversifié d'expériences et de compétences, et ces dernières doivent être évaluées au-delà des éléments de curriculum vitae. Bien que nous attendions des entreprises qu'elles désignent des personnes ayant une bonne compréhension de leur secteur d'activité et des sujets importants pour l'entité, nous attendons également du conseil d'administration qu'il fonctionne efficacement en tant que collectif. Des (auto)évaluations collectives et individuelles régulières, clairement communiquées aux actionnaires et, idéalement, périodiquement revues par un tiers externe, sont des outils importants pour démontrer que le conseil d'administration reste apte à remplir sa mission dans la durée.

**Leadership efficace :** en 2026, nous continuerons à nous pencher sur la façon dont les conseils d'administration évaluent l'efficacité et la culture du leadership, gèrent la succession du DG et des principaux dirigeants, et réagissent aux échecs en matière de leadership ou de comportement. Il est essentiel de s'assurer que la haute direction soit alignée sur la culture d'entreprise pour soutenir les résultats à long terme de l'entreprise. Tout décalage entre le comportement de la direction et la culture d'entreprise peut accroître le risque stratégique et opérationnel. Pour évaluer cet alignement, il est nécessaire de comprendre la relation entre le conseil – en particulier le président – et la haute direction. Il est important de noter que nous examinerons également la manière dont les entreprises abordent les successions clés et le degré d'implication du conseil d'administration dans ces processus. En 2026, nous accorderons une attention particulière à la transparence des plans de succession et à la description faite par les conseils d'administration de leur approche en matière de supervision et d'élaboration de la culture d'entreprise.

**La rémunération des dirigeants comme levier stratégique :** notre perspective pour 2026 aborde explicitement la rémunération des dirigeants comme un outil au service de la stratégie et de la gestion des risques, et non comme un sujet isolé.

Le dialogue avec nos émetteurs se concentrera sur la rémunération comme un enjeu clé de gouvernance, car sa structure affecte les résultats à long terme de l'entreprise, la prise de risque et la réputation. En outre, une structure de

rémunération adéquate devrait empêcher une prise de risque excessive tout en alignant les salaires sur la performance. Nos objectifs et nos actions d'engagement visent à comprendre comment les critères de performance reflètent les objectifs clés de l'entreprise, tant financiers que non financiers, comment les conseils d'administration tiennent compte de la rémunération et des écarts salariaux, et comment ils justifient les changements significatifs en termes de montant ou de structure.

Nous serons favorables à la rémunération liée à la performance, à des reportings robustes et à l'utilisation de grilles d'évaluation pertinentes intégrant les indicateurs financiers et non financiers matériels.

**Gouvernance dans les marchés émergents:** les attentes relatives à la gouvernance dans les marchés émergents évoluent, et la vision de Candriam pour 2026 reflète à la fois les spécificités régionales et notre engagement à promouvoir des principes cohérents. Nous continuerons d'évaluer les progrès des conseils d'administration vers plus d'indépendance, plus de diversité de genre et de compétences et des structures de gouvernance plus robustes.

Les sous-thèmes mentionnés ci-dessus sont des leviers transversaux touchant à l'engagement environnemental et social, ainsi qu'aux enjeux financiers plus traditionnels sur lesquels nous dialoguons avec nos émetteurs. A ce titre, nous priorisons certaines situations, notamment lorsque les structures, les capacités et les incitations du conseil d'administration nous semblent particulièrement importantes pour déterminer si les émetteurs sont en mesure d'atteindre leurs objectifs fixés et gérer les risques dans un environnement complexe. Bien que notre engagement s'articule autour de quatre autres thèmes, nous constatons que l'escalade et la responsabilité passent souvent par la gouvernance: qui est responsable, comment les décisions sont prises, comment la direction est encouragée et comment les investisseurs minoritaires sont protégés.

## Changement climatique

**Priorité à l'atténuation:** à l'avenir, le changement climatique continuera de constituer un risque financier matériel pour les investisseurs, alimenté à la fois par les dynamiques de transition et par les impacts physiques.

**En second lieu, l'adaptation:** l'atténuation et l'adaptation sont des stratégies intrinsèquement complémentaires, mais non interchangeable. Bien que les investissements dans l'adaptation soient essentiels pour limiter les impacts

physiques croissants et déjà observés du changement climatique, ils ne remplacent pas les efforts visant à réduire les émissions. En l'absence de trajectoires d'atténuation crédibles, les besoins d'adaptation et les coûts associés sont voués à augmenter, accentuant les risques financiers, sociaux et systémiques à long terme. Le maintien de la dynamique d'atténuation reste donc important pour préserver la valeur à long terme et éviter les transitions désordonnées.

**Maintenir l'engagement dans un contexte d'incertitude:** dans ce contexte, il demeure essentiel de poursuivre le dialogue sur le climat avec les entreprises. Le risque climatique ne s'atténue pas lorsque la transparence recule ou que les signaux politiques divergent.

Les périodes d'incertitude réglementaire et de marché renforcent au contraire l'importance d'un engagement soutenu des investisseurs afin de veiller à ce que les stratégies de transition, les décisions d'allocation du capital et les structures de gouvernance restent alignées sur des objectifs de décarbonation à long terme.

À l'avenir, Candriam continuera de se concentrer sur l'atténuation du changement climatique par le biais d'un engagement structuré et fondé sur des données probantes, tout en intégrant de plus en plus les considérations d'adaptation dans nos activités d'analyse et d'engagement actionnarial. Cette approche équilibrée reflète notre responsabilité fiduciaire de gérer les risques climatiques matériels et de soutenir les résultats à long terme pour nos clients.

## Biodiversité et capital naturel

À l'horizon 2026, nous pensons que la biodiversité et le capital naturel seront reconnus comme des facteurs matériels de risque financier croissants, d'autant plus que les limites planétaires continuent d'être franchies et que la responsabilité réglementaire se renforce.

**Une approche d'engagement à deux niveaux - thématique ciblée et stratégique:** pour Candriam, l'engagement sur la biodiversité restera axé sur les secteurs et les chaînes de valeur à fort impact, où les dépendances et les impacts sur la nature sont les plus importants. Forts de notre expérience en matière d'engagement sur l'huile de palme et les PFAS, nous continuerons à nous concentrer sur la qualité de la gouvernance, la traçabilité, la robustesse des données et la traduction de ces engagements en pratiques opérationnelles. Les initiatives

collaboratives telles que Nature Action 100 continueront de servir de base pour nos attentes, tandis que les dialogues ciblés, par matière première et par enjeu, favoriseront une gestion des risques et une responsabilisation plus granulaires.

**Du cadre conceptuel à la mise en œuvre opérationnelle :** avec l'arrivée à maturité des politiques et des reportings sur le capital naturel, l'engagement en 2026 devrait passer à la vitesse supérieure, les discussions exploratoires évoluant vers des attentes plus claires en matière de stratégie, d'objectifs et d'exécution. Candriam continuera d'utiliser l'engagement et le vote comme outil de gestion des risques liés à la biodiversité. Cette approche reflète notre devoir fiduciaire, qui est de protéger la valeur à long terme en s'attendant aux risques associés aux variations du capital naturel qui sont susceptibles d'impacter l'activité économique et les performances financières de nos investissements.

## Les droits de l'homme et le capital humain

Le dialogue avec les entreprises sur les questions sociales reste l'aspect le plus difficile de l'engagement en matière de développement durable, car ces facteurs ont tendance à être moins homogènes et plus sensibles sur le plan politique et culturel. La transparence des entreprises sur les questions sociales reste à la traîne. Cela a été le cas en 2025 et restera un défi pour les années à venir.

En 2026, nous resterons attachés à certains des thèmes sur lesquels nous avons travaillé ces dernières années : **zones de conflits et à haut risque, territoires contestés** : l'augmentation du nombre de conflits et de confrontations géopolitiques entraîne une hausse du nombre d'entreprises impactées par de nouveaux défis. Notre expertise en matière d'engagement sur ces sujets est un atout qui facilite notre dialogue avec les entreprises exposées.

**Risque lié à la chaîne d'approvisionnement :** compte tenu du durcissement de l'environnement réglementaire, l'attention croissante des ONG et la vigilance des clients, les entreprises pourraient devoir accorder plus d'attention aux risques de chaîne d'approvisionnement et s'intéresser de près à tous les fournisseurs, au-delà des niveaux 1 ou 2. Nous nous concentrerons sur les risques liés aux droits humains, tels que le travail des enfants et/ou forcé, les salaires décents et les conditions de travail. Nous avons déjà initié des dossiers d'engagement dans les secteurs de l'automobile, du luxe, de l'habillement et de la chaussure.

L'IA reste une priorité pour nous. Bien que notre travail d'*engagement collaboratif* ait été reconnu dans l'ensemble du secteur – plus récemment avec deux récompenses majeures à la clé – des progrès significatifs restent à faire. La rapidité des avancées technologiques continue de soulever des questions autour de la gouvernance, la gestion des risques et des contrôles. Selon le dernier indice publié par la World Benchmarking Alliance (WBA), les entreprises progressent de manière inégale et, dans bien des cas, cette progression reste limitée en termes d'adoption de politiques, de mécanismes de gouvernance et de pratiques visant à garantir que l'IA est développée, déployée et utilisée de façon sécurisée, responsable et digne de confiance.

## Engagement souverain

À l'horizon 2026, nous comptons poursuivre et renforcer nos engagements collaboratifs et individuels actuels. Nos deux dossiers d'engagement sur le changement climatique dans le cadre des PRI sont amenés à se poursuivre : les autorités japonaises se montrent en effet prêtes à poursuivre les discussions sur les sujets climatiques avec notre groupe d'investisseurs, tandis que le gouvernement australien a indiqué sa volonté de poursuivre les discussions en cours, y compris dans le cadre de son rôle prévu dans l'organisation et la direction de la COP 31 en Turquie.

Au Brésil, les élections présidentielles pourraient temporairement réduire la fenêtre d'opportunité pour un dialogue constructif sur la déforestation car l'attention politique se tournera vers le processus électoral. L'activité d'engagement devrait reprendre une fois que le résultat de l'élection sera connu.

Notre engagement individuel avec le Panama devrait se poursuivre jusqu'en 2026, le pays s'étant engagé à atteindre une série d'étapes en juillet 2026.

Enfin, nous pourrions envisager d'autres engagements ciblés avec des émetteurs souverains susceptibles d'émettre des instruments financiers sociaux, verts, durables ou liés à la durabilité si nous identifions des opportunités de dialogue appropriées, alignées sur nos priorités en matière d'engagement actionnarial.



# Statistiques d'engagement.

Ce rapport propose une vue d'ensemble de nos activités d'engagement avec les entreprises émettrices, couvrant les principaux sujets abordés, l'état du dialogue à la fin de 2025, la réactivité des émetteurs et les résultats qui en découlent.

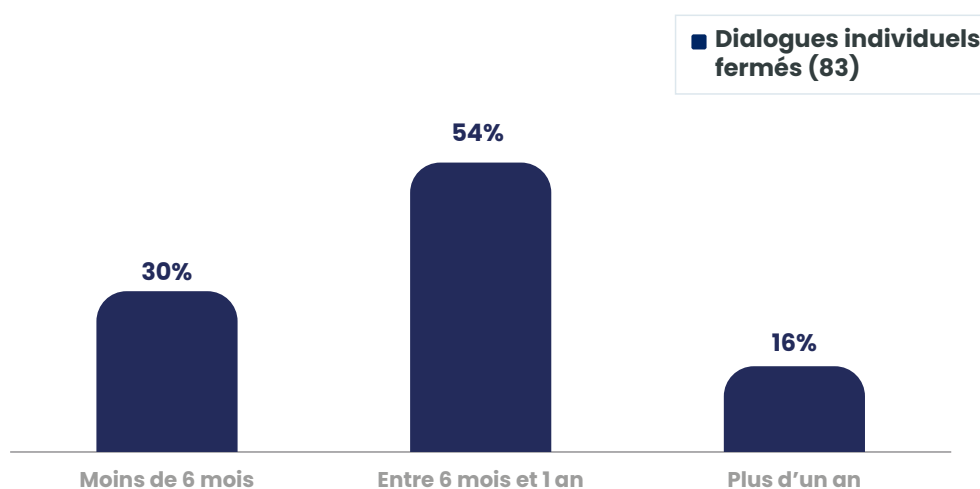
Nous précisons que le terme « dialogue » fait référence soit à une tentative, soit à un échange réussi avec les émetteurs sur les critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance).

## Initiatives individuelles

En 2025, nous avons eu 237 échanges individuels avec des entreprises émettrices, soit un total de 299 conversations sur divers sujets liés à la durabilité. Ces émetteurs représentent 34 % des actifs sous gestion de Candriam dans des instruments émis par des entreprises (actions cotées et obligations d'entreprises détenues en lignes directes par nos fonds et mandats). Pour rappel, nous pouvons échanger avec un même émetteur sur plusieurs sujets distincts au cours d'une même année de reporting, ce qui explique la différence entre le nombre d'émetteurs ciblés et le nombre total de dialogues menés.

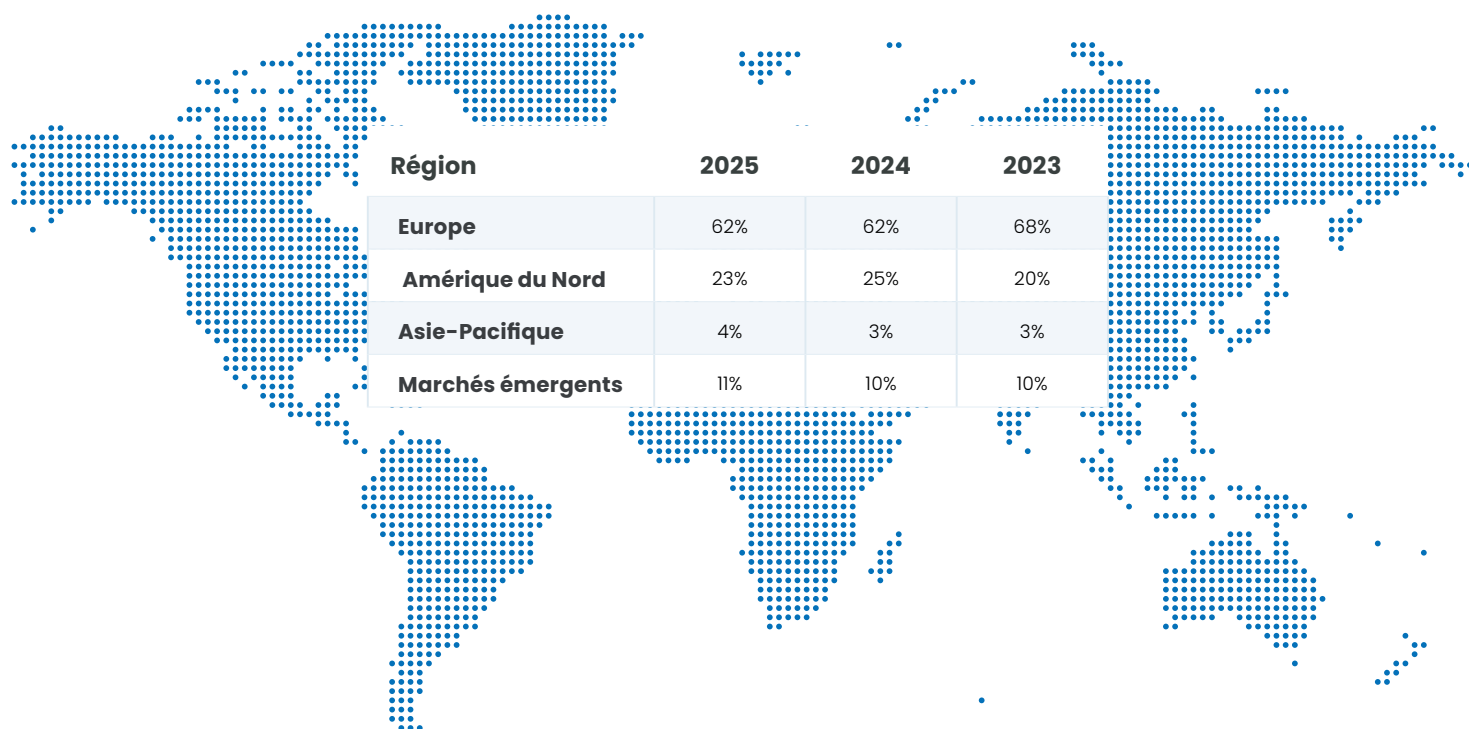
Comme l'année précédente, ces chiffres reflètent notre volonté de déployer une approche plus ciblée et stratégique de l'engagement, ainsi que notre préférence pour les initiatives collaboratives chaque fois que cela est possible, afin de maximiser l'impact.

## Durée des dialogues individuels fermés en 2025



# Émetteurs contactés pour un dialogue individuel en 2025

## Répartition des émetteurs engagés par région



## Répartition des émetteurs engagés par taux de réponse

Le taux de réponse est calculé au niveau de l'émetteur, selon que ce dernier nous ait fourni au moins une réponse substantielle au cours de la période considérée. Au total, 161 émetteurs ont répondu en 2025 (contre 190 en 2024 et 277 en 2023).<sup>55</sup>

Taux de réponse	2025	2024	2023
Répondu	68%	84%	88%
N'a pas répondu	32%	16%	12%

<sup>55</sup> La baisse du taux de réponse entre 2024 et 2025 s'explique en partie par le calendrier de certaines initiatives d'engagement lancées au T4 2025 (dont notre campagne sur le leadership efficace). Un certain nombre d'émetteurs ciblés ont répondu au T1 2026, ce qui n'entre pas dans le périmètre de reporting de ce rapport et n'est donc pas reflété dans le taux de réponse 2025

## Principal canal de contact



59%



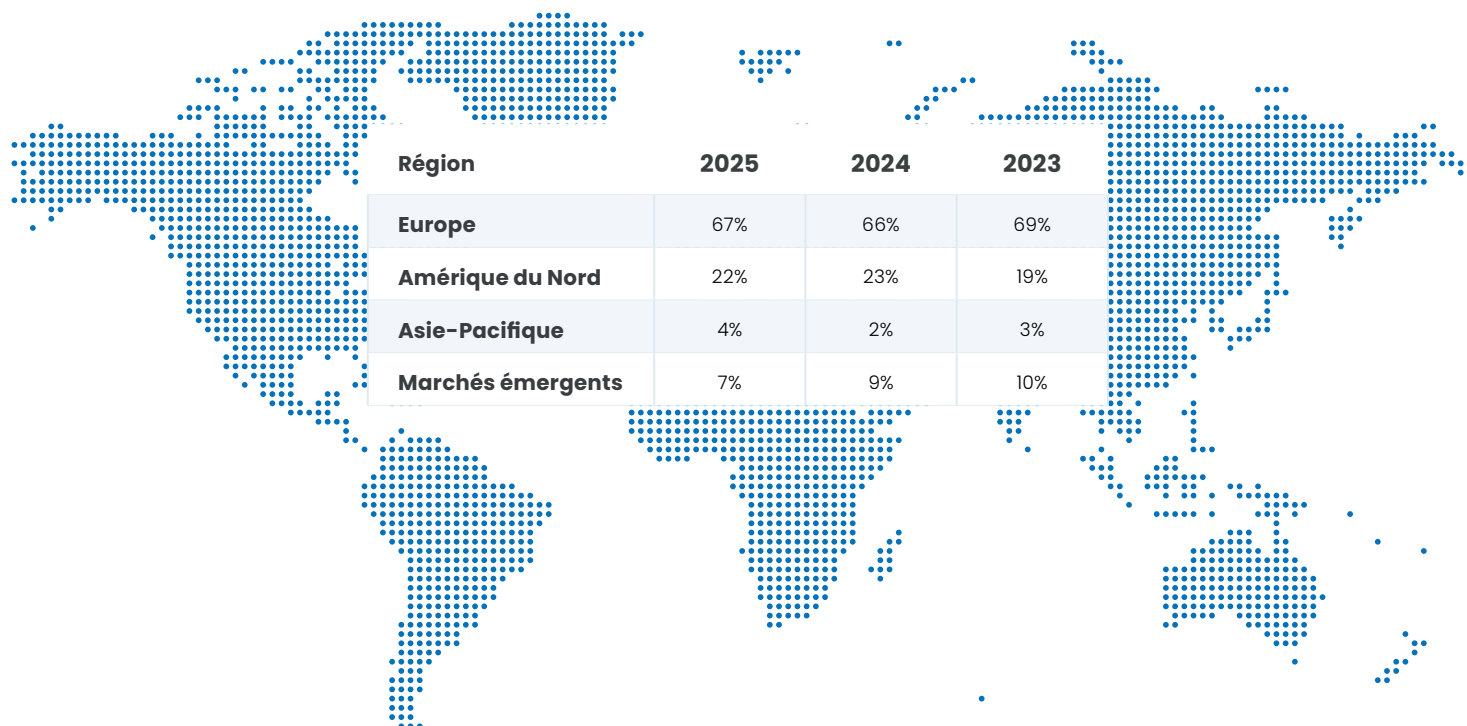
37%



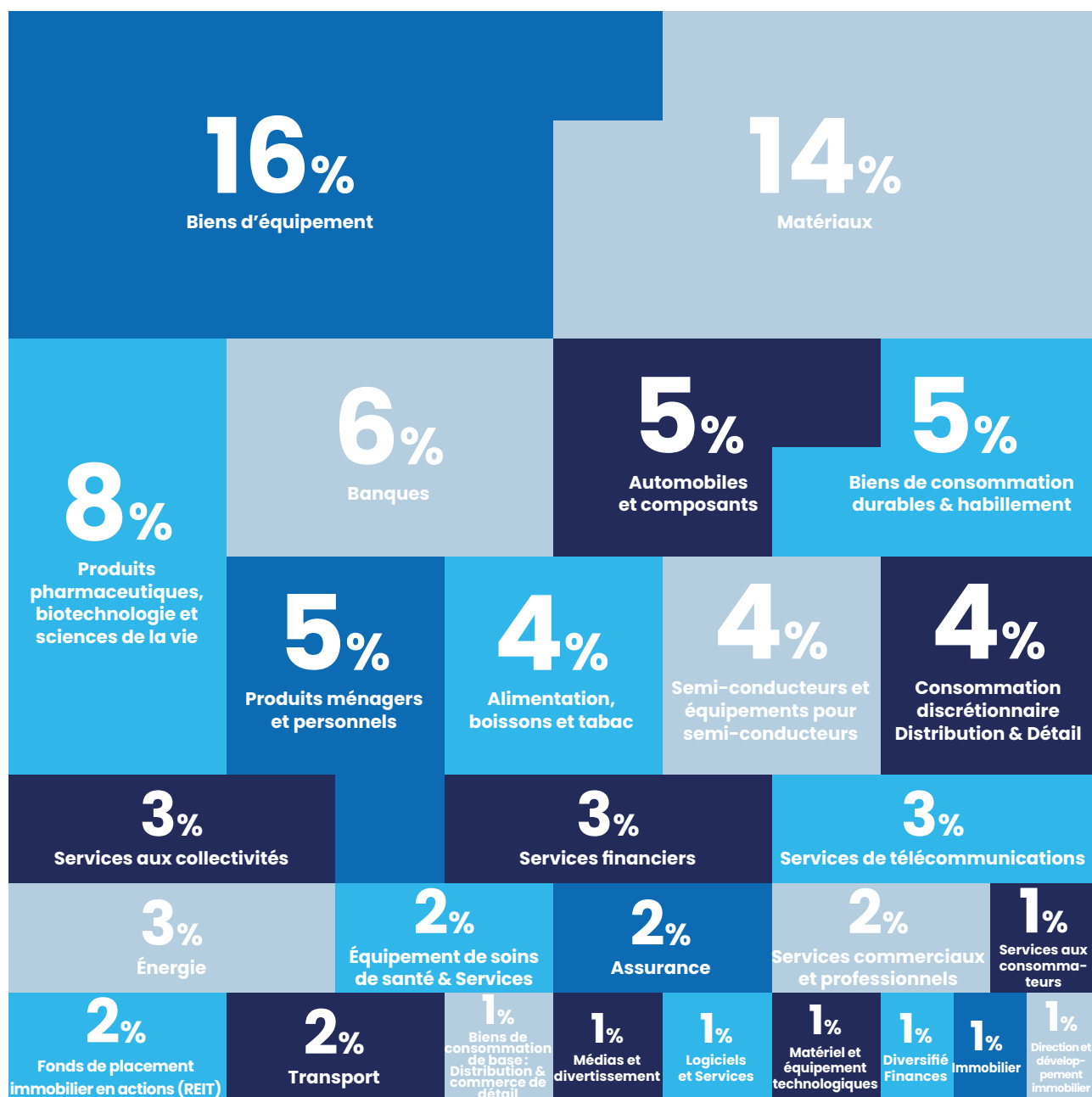
4%

Canal de principal contact	2025	2024	2023
Conférence téléphonique	59%	35%	29%
courrier et/ou courriel	37%	48%	52%
Réunion	4%	17%	18%

## Répartition géographique des émetteurs ayant répondu



## Répartition des émetteurs par secteur

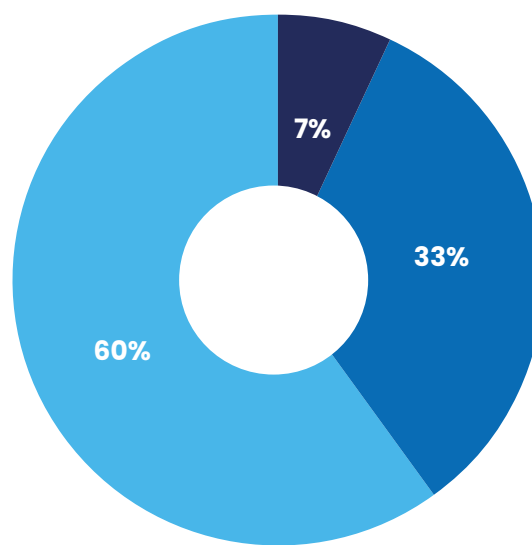


## Dialogues individuels en 2025

Au total, 299 dialogues individuels ont été menés en 2025 (contre 273 en 2024 et 382 en 2023).<sup>56</sup>

### Objectifs principaux de nos dialogues individuels

- **Encourager une meilleure communication ESG :** lorsqu'une plus grande transparence (information publique) est attendue sur le(s) enjeu(x) de durabilité important(s) pour l'émetteur, et sur la manière dont ce dernier les gère
- **Soutenir la prise de décision d'investissement :** lorsque les spécialistes ESG doivent confirmer ou revoir leur opinion sur un émetteur à la suite d'une controverse ou dans le cadre d'un suivi continu ou d'une analyse planifiée.
- **Influencer les pratiques de l'entreprise :** lorsque les pratiques de l'émetteur en matière d'ESG ne sont pas à la hauteur de nos attentes et que nous souhaitons qu'il révise son approche (stratégie, pratique) sur un ou plusieurs thèmes spécifiques dans ce domaine.



Objectif principal	2025	2024	2023
Encourager une meilleure communication ESG	7%	8%	22%
Soutenir la prise de décision d'investissement	60%	59%	52%
Influencer les pratiques de l'entreprise	33%	32%	26%

<sup>56</sup> L'écart entre les chiffres de 2024 et ceux de 2023 s'explique principalement par la conclusion de deux grandes campagnes d'engagement individuel en 2023.

## Répartition des dialogues individuels par motif d'engagement

Motif déclencheur	2025	2024	2023
Priorités thématiques	65%	46%	25%
Modification de la gouvernance et engagement lié aux assemblées générales	5%	18%	15%
Suivi ESG et événement exceptionnel	20%	36%	60%

## Répartition des dialogues individuels par statut

Statut	2025	2024	2023
Fermé pendant l'année et marqué par une escalade	1%	1%	3%
Fermé pendant l'année	28%	50%	72%
Echanges continus tout au long de l'année	52%	38%	21%
Initié en cours d'année	21%	10%	4%

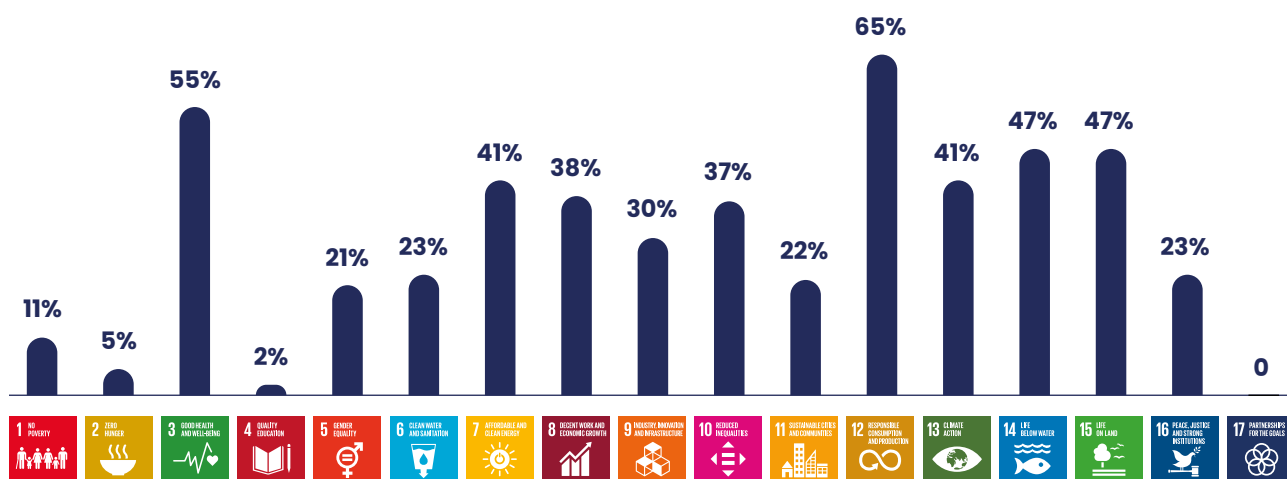
## Répartition des dialogues individuels par critère ESG

Thème	2025	2024	2023
Environnement	47%	55%	29%
Social	14%	12%	29%
Gouvernance	15%	2%	15%
Enjeux ESG transversaux	24%	33%	27%

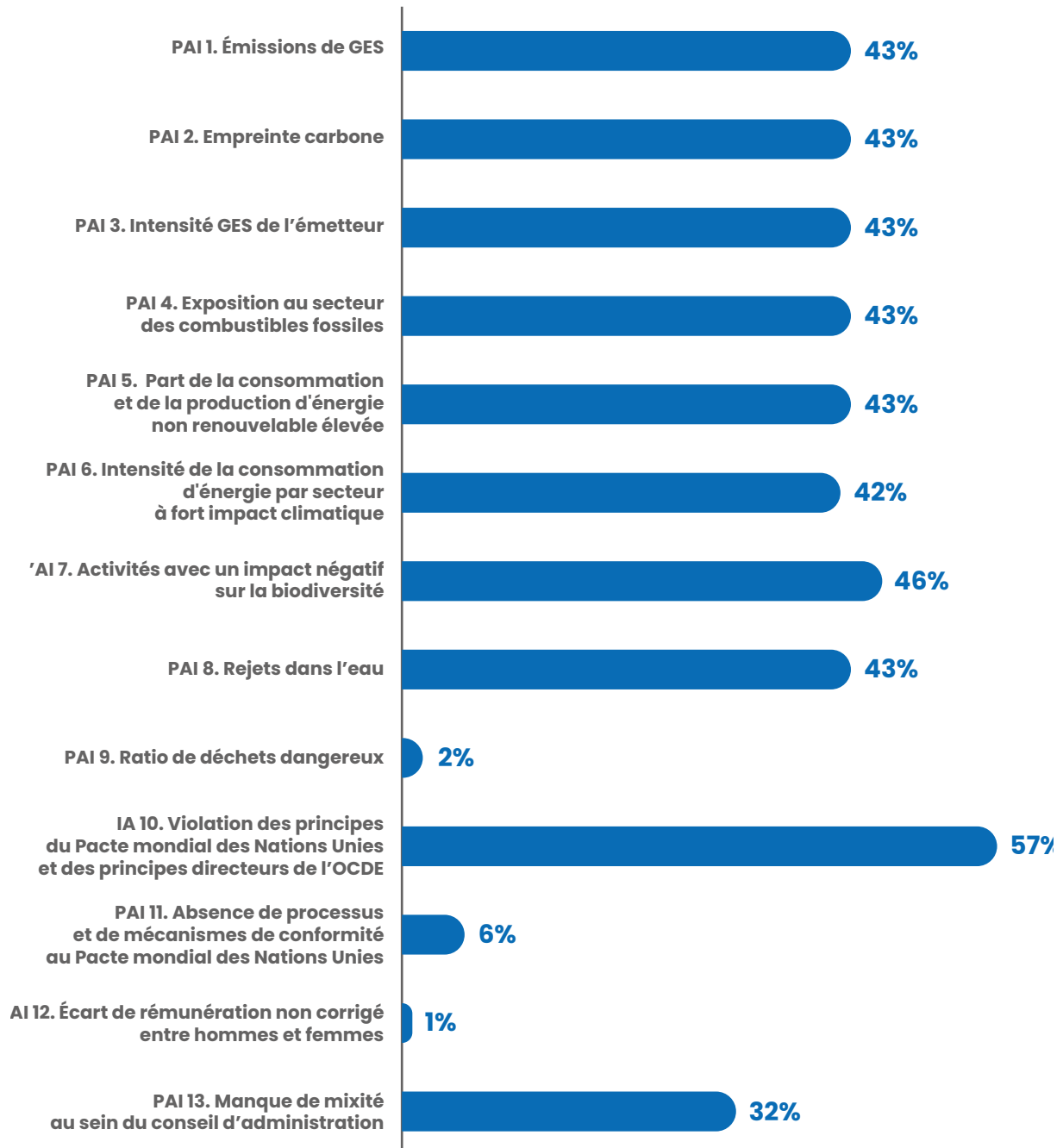
## Objectifs de développement durable et principales incidences négatives

Chez Candriam, notre priorité est d'améliorer continuellement notre service aux clients en étant attentifs à leurs besoins et en restant au fait des évolutions réglementaires, notamment en Europe. Pour une plus grande transparence et une meilleure clarté, nous nous efforçons de mieux comprendre comment nos dialogues avec les émetteurs sont alignés sur les objectifs de développement durable des Nations unies et sur les principales incidences négatives sur les critères de durabilité causées par les émetteurs des titres détenus dans nos portefeuilles. Les statistiques suivantes sont basées sur un total de 299 dialogues individuels menés en 2025.

### Part de dialogues individuels liés à chacun des ODD de l'ONU



## Part de dialogues individuels liés aux principales incidences négatives obligatoires (PAI) du SFDR



## Impact sur l'opinion ESG de Candriam

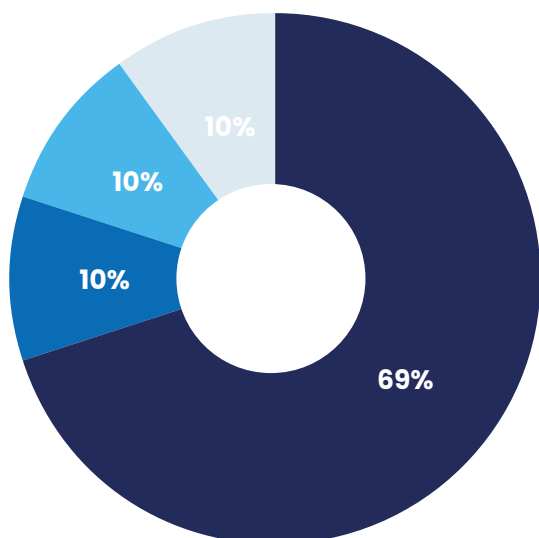
Nos processus d'investissement intègrent notre engagement auprès des émetteurs. Nous recueillons des données, nous travaillons pour comprendre les meilleures pratiques en matière d'ESG et demandons parfois des changements aux émetteurs. Nos processus d'investissement déterminent également les sujets de dialogue avec les émetteurs. L'évaluation de l'impact de l'engagement reste difficile en raison de la diversité des sujets abordés et du temps écoulé entre l'ouverture du dialogue et la réalisation de changements tangibles au niveau de l'émetteur, notamment si l'objectif principal du dialogue est associé à un impact financier substantiel pour l'entreprise.

Pour ces raisons, nous mesurons notre impact de deux manières:

- **Influence sur l'analyse ESG**: Pour chaque dialogue fermé au cours de l'année, nous évaluons et enregistrons son impact sur l'opinion de l'analyste ESG concernant l'émetteur;
- **Atteinte des objectifs**: nous mesurons si les objectifs principaux fixés pour chaque dialogue ont été atteints.

## Répartition des dialogues individuels en fonction de l'impact sur l'opinion ESG de Candriam

Les statistiques suivantes sont basées sur un total de 78 dialogues individuels en 2025 qui ont fait l'objet d'une mesure de l'impact sur l'opinion ESG.



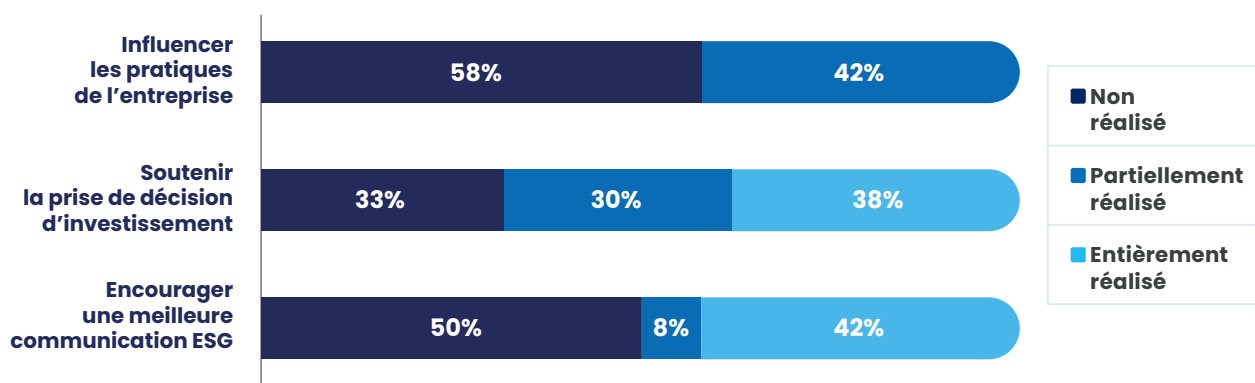
- **Opinion renforcée**
- **Impact positif sur l'opinion de l'analyste et la notation ESG de l'émetteur**
- **Impact négatif sur l'opinion de l'analyste et la notation ESG de l'émetteur**
- **Aucun impact à ce stade**



## Répartition des dialogues individuels par niveau d'atteinte du principal objectif

Les statistiques suivantes sont basées sur un total de 83 dialogues individuels clos en 2025.

Afin d'assurer la cohérence de notre reporting, nous mesurons et communiquons les niveaux de réalisation<sup>57</sup> par rapport à l'objectif principal défini au moment d'initier le dialogue. Si les dossiers d'engagement sont nombreux à évoluer au fil du temps et toucher à des objectifs secondaires, en nous concentrant sur l'objectif principal, nous garantissons la clarté, la comparabilité et la transparence méthodologique de notre reporting.



De plus amples informations sur nos dialogues individuels (y compris les noms des entreprises émettrices contactées) sont disponibles à la rubrique [2025 Détails des dialogues directs](#).

<sup>57</sup> Les niveaux de réalisation sont évalués par rapport à l'objectif principal défini lors du lancement du dialogue. «Entièrement atteint» indique que l'objectif a été atteint au cours de l'année de référence. «Partiellement atteint» traduit des progrès tangibles vers l'objectif. L'impact est évalué au moment de la clôture du dialogue ; les développements ultérieurs peuvent ne pas être pris en compte dans les statistiques déclarées.

## Coup de projecteur sur certaines campagnes d'engagement individuelles en 2025

Avant de présenter notre participation à des engagements collaboratifs, nous souhaitons mettre en avant deux campagnes individuelles lancées en 2025 que nous jugeons particulièrement pertinentes en termes de stratégie et de la durabilité.

Si ces dossiers ne représentent qu'une partie de notre activité d'engagement, ils illustrent la profondeur de notre approche de conviction et notre capacité à initier des dialogues ciblés chaque fois que nous identifions des risques ou opportunités ESG significatifs.

Nom de l'initiative	Type	Thématique	Motif
<b>2025 – Multi-sectoriel – Restructuration responsable</b>	Campagne directe	S	Conviction thématique



Alors que les secteurs de l'automobile et de la banque sont en pleine transformation – sous l'effet des pressions économiques, des avancées technologiques, des changements réglementaires et de l'évolution de la dynamique du marché – de nombreuses entreprises annoncent des restructurations à grande échelle et des suppressions de postes. Ces transitions présentent non seulement des risques opérationnels et financiers, mais elles soulèvent aussi des problèmes de réputation, de réglementation et de capital humain.

Face à ces évolutions, nous avons initié un engagement ciblé afin d'évaluer la gestion de ces restructurations par les entreprises. Nous mettons l'accent sur la gouvernance, les processus décisionnels, l'atténuation de l'impact sur les effectifs et la gestion globale des risques. L'objectif de ce dialogue est d'évaluer les différentes approches choisies par les entreprises pour mener à bien leur restructuration, d'identifier les meilleures pratiques dans l'ensemble du secteur et de nous assurer que ces acteurs adoptent une approche responsable et stratégique pour gérer ces transitions.

Nom de l'initiative	Type	Thématique	Motif
<b>2025 – Leadership efficace</b>	Campagne directe	G	Conviction thématique

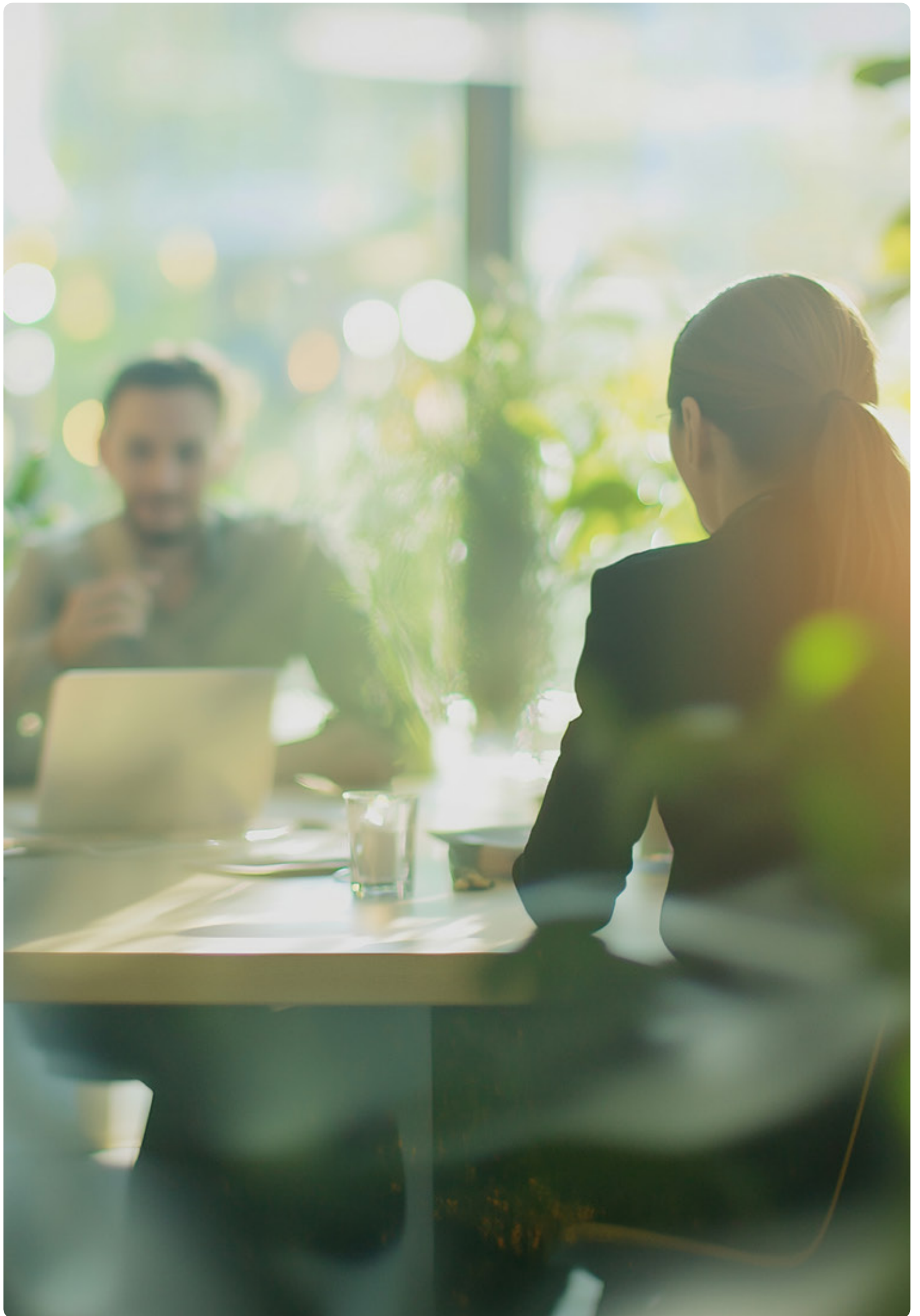


### PAIS: 13. Mixité au sein du conseil d'administration

Alors que les secteurs de l'automobile et de la banque sont en pleine transformation – sous l'effet des pressions économiques, des avancées technologiques, des changements réglementaires et de l'évolution de la dynamique du marché – de nombreuses entreprises annoncent des restructurations à grande échelle et des suppressions de postes. Ces transitions présentent non seulement des risques opérationnels et financiers, mais elles soulèvent aussi des problèmes de réputation, de réglementation et de capital humain.

Dans ce contexte, nous avons lancé une campagne d'engagement ciblée avec certains émetteurs de l'indice MSCI ACWI<sup>58</sup> afin de mieux comprendre comment les entreprises définissent, mesurent et assurent un leadership efficace au niveau de leur conseil d'administration et de leur haute direction. Notre dialogue porte sur les organes de gouvernance, la planification de la succession, les outils de mesure de la performance et les indicateurs utilisés pour évaluer l'efficacité des dirigeants au-delà des résultats financiers. L'objectif de cette initiative est de promouvoir une plus grande transparence, d'encourager des pratiques d'évaluation robustes et prospectives, et d'identifier les nouvelles pratiques pour favoriser la création de valeur durable.

<sup>58</sup> MSCI ACWI est une marque commerciale de MSCI Inc. Ce rapport n'est ni sponsorisé, ni approuvé, ni produit par MSCI, et MSCI décline toute responsabilité quant aux informations qu'il contient.



# Initiatives collaboratives

Candriam dialogue avec les émetteurs et les autres parties prenantes par le biais de discussions individuelles et collaboratives. Dans le contexte de l'engagement actionnarial, la collaboration désigne les investisseurs qui unissent leurs forces, et/ou travaillent avec d'autres parties prenantes (par ex., organisations civiles, groupes communautaires, organisations non gouvernementales/ONG), pour mutualiser leurs ressources et être plus efficaces dans la poursuite de leurs objectifs.

## Les engagements de Candriam en matière de développement durable

Depuis 2006, date à laquelle nous sommes devenus l'un des signataires fondateurs des UN PRI, nous avons signé les déclarations suivantes en nous engageant à respecter ces principes:

Engagements et déclarations signés	Critère ESG	Année de signature
<b>Principles for Responsible Investment (PRI)</b>	ESG	2006
<b>UNGC Call to Action on Anti-corruption</b>	G	2014
<b>G20 Energy Efficiency Investor Statement</b>	E	2015
<b>Montreal Carbon Pledge</b>	E	2015
<b>Paris Pledge for Action</b>	E	2015
<b>Investor Statement on ESG Credit ratings</b>	ESG	2017
<b>Tobacco-free Finance Pledge</b>	S	2018
<b>The Investor Agenda</b>	E	2018
<b>Commitment to support a Just Transition on Climate Change</b>	ESG	2018
<b>Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) supporter</b>	E	2021
<b>Net Zero Asset Managers Initiative (NZAMI)</b>	E	2021
<b>UK Stewardship Code 2020</b>	ESG	Dossier déposé en 2022, candidature validée en 2023
<b>Task Force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)</b>	E	Signé en 2023, information publiée en 2024

## Engagements collaboratifs

Nom de l'initiative <i>Type d'engagement</i>	Critère ESG	Rejoint/ renouvelé en	Rôle de Candriam <i>Motif d'engagement</i>
<b>Access to Medicine</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2010	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>CHRB – Investor statement calling on companies to improve Human Rights performance</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2020	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>Teleperformance: Duty of Vigilance Law &amp; related concerns</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2020	Chef de file <i>Événement exceptionnel / Controverse</i>
<b>Investors Policy Dialogue on Deforestation</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2020	Soutien actif <i>Investissement thématique</i>
<b>Engagement on Uyghurs Slave Labour in the Supply Chain</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2020	Rôles divers <i>Événement exceptionnel / Controverse</i>
<b>Kingspan Governance Structure Engagement</b> <i>Engagement collaboratif</i>	SG	2021	Lead <i>Engagement avant / après les A.G.</i>
<b>Global Banks Climate Change &amp; Biodiversity</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2021	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>Corporate Accountability for Digital Rights</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2021	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>Net Zero Proxy Advice: IIGCC Investors Letter to Proxy Advisors</b> <i>Déclaration conjointe</i>	E	2021	Soutien passif <i>Investissement thématique</i>
<b>IIGCC/CERES Banks Engagement</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2022	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>Letter to Starbucks on Worker Representation</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2022	Soutien passif <i>Événement exceptionnel / Controverse</i>
<b>PRI-Coordinated Collaborative Sovereign Engagement on Climate Change: Australian Pilot</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2022	Soutien actif <i>Investissement thématique</i>
<b>WBA Investor Engagement on Ethical AI</b> <i>Engagement collaboratif</i>	ESG	2022	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>FAIRR Biodiversity: Waste &amp; Pollution</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2022	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>PRI Advance: Human Rights</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2022	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>

Nom de l'initiative <i>Type d'engagement</i>	Critère ESG	Rejoint/ renouvelé en	Rôle de Candriam <i>Motif d'engagement</i>
<b>BFF Bank SpA: Collaborative Engagement on Remuneration</b> <i>Engagement collaboratif</i>	SG	2022	Prospect <i>Engagement avant/après les A.G.</i>
<b>Big Tech and Human Rights</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2023	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>FIR: Forced Labour and Child Labour Engagement</b> <i>Engagement e collaboratif</i>	S	2023	Soutien actif Demande de l'équipe d'investissement
<b>Intesa Sanpaolo's Climate Policy</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2023	Soutien actif <i>Investissement thématique</i>
<b>Investor Letter to NXP Semi on links to Russia weapons systems</b> <i>Déclaration conjointe</i>	S	2023	Soutien actif
<b>Événements exceptionnels / Controverse</b>	E	2023	Mix of Roles <i>Thematic</i>
<b>PRI Nature Reference Group</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2023	Soutien actif <i>Investissement thématique</i>
<b>Nature Action 100</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2023	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>Investor Statement on Tobacco Contro</b>	E	2024	Mix of Roles <i>Thematic</i>
<b>Déclaration conjointe</b>	S	2023	Soutien passif <i>Investissement thématique</i>
<b>Investor Letter to Nike on Wages Owed to Workers</b> <i>conjointe</i>	S	2023	Soutien passif Événements exceptionnels / Controverse
<b>Climate Action 100+</b> <i>Engagement collaboratif</i>	E	2024	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>Investor Statement &amp; Engagement: Labour Rights Investor Network</b> <i>Déclaration conjointe</i>	S	2024	Soutien actif <i>Investissement thématique</i>
<b>Business Benchmark on Farm Animal Welfare (BBFAW)</b> <i>Engagement collaboratif</i>	ES	2024	Soutien passif <i>Investissement thématique</i>
<b>Investor Statement: Legally Binding Instrument to End Plastic Pollution</b> <i>Déclaration conjointe</i>	E	2024	Soutien actif <i>Investissement thématique</i>
<b>Investor Initiative on Human Rights Data</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2024	Soutien actif <i>Décision stratégique de Candriam</i>

<b>Nom de l'initiative</b> <i>Type d'engagement</i>	<b>Critère ESG</b>	<b>Rejoint/ renouvelé en</b>	<b>Rôle de Candriam</b> <i>Motif d'engagement</i>
<b>Investor Statement: AMR (Antimicrobial Resistance)</b> <i>Déclaration conjointe</i>	S	2024	Soutien passif <i>Investissement thématique</i>
<b>Investor Statement: Climate Crisis Action</b> <i>Déclaration conjointe</i>	E	2024	Soutien passif <i>Investissement thématique</i>
<b>FAIRR Protein Diversification</b> <i>Engagement collaboratif</i>	ES	2024	Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>Human Rights: Conflict Affected &amp; High-Risk Areas</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2024	Rôles divers <i>Décision stratégique de Candriam</i>
<b>Investor Letter: AI &amp; Human Right Impact Assessment – Alphabet</b> <i>Déclaration conjointe</i>	S	2024	Soutien actif <i>Engagement avant/après les A.G.</i>
<b>Governance: Co-filing Shareholder Proposals</b> <i>Engagement collaboratif</i>	G	2025	Soutien actif <i>Engagement avant/après les A.G.</i>
<b>Access To Nutrition Initiative</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2025	Renouvellement Rôles divers <i>Investissement thématique</i>
<b>CAC40 AGM Questions – FIR</b> <i>Engagement collaboratif</i>	ESG	2025	Rôles divers <i>Engagement avant/après les A.G.</i>
<b>LVMH Supply Chain Risks Management</b> <i>Engagement collaboratif</i>	S	2025	Soutien actif <i>Événement exceptionnel / Controverse</i>
<b>Jasmine Coalition – FIR x Fair Labour Association</b> <i>Engagement collaboratif</i>	SG	2025	Soutien actif <i>Investissement thématique</i>
<b>Say-On-Climate Tribune – FIR</b> <i>Déclaration conjointe</i>	EG	2025	Soutien passif <i>Événement exceptionnel / Controverse</i>
<b>CIE de Saint-Gobain Due Diligence</b> <i>Engagement collaboratif</i>	ES	2025	Soutien actif <i>Investissement thématique</i>
<b>Animal Welfare – Investor Letter Supporting EU Legislation Review</b> <i>Déclaration conjointe</i>	ES	2025	Soutien passif <i>Investissement thématique</i>
<b>Say-On-Climate FTSE 100</b> <i>Déclaration conjointe</i>	E	2025	Soutien passif <i>Investissement thématique</i>

## Les nouvelles initiatives collaboratives en bref

En 2025, nous avons participé à 8 nouvelles initiatives d'engagement visant à impulser des changements significatifs sur des questions clés et relatives à la durabilité et présentant un impact matériel.

Notre participation s'inscrit dans la volonté d'optimiser notre impact grâce à des actions collaboratives, dans le but de renforcer la responsabilité et la durabilité des entreprises ou des souverains. Vous trouverez ci-dessous un aperçu des nouvelles initiatives que nous avons lancées en 2025.

Nom	Type d'engagement	Rôle de Candriam	Motif d'engagement
<b>Gouvernance: Co-soumission de propositions d'actionnaires</b>	Collaboratif	Soutien actif	Engagement avant/ après les A.G.

Cette initiative s'adresse aux entreprises ciblées par une proposition d'actionnaires sur des questions de gouvernance co-déposée par Candriam. En 2025, une société a été ciblée: Intesa Sanpaolo SPA. Nous avons approuvé la liste de candidats au conseil d'administration proposée par

Assogestioni, estimant que ces membres seraient les mieux placés pour représenter les intérêts des actionnaires minoritaires et avoir un regard efficace sur la direction et la stratégie du groupe bancaire italien. Cette même liste a ensuite été nommée au conseil d'administration.

Nom	Type d'engagement	Rôle de Candriam	Motif d'engagement
<b>2025 – Multi-Secteurs - FIR CAC40 Questions à l'A.G.</b>	Collaboratif	Rôles divers	Engagement avant/ après les A.G.



**Les PAI: 1. Émissions de GES / 2. Empreinte carbone / 3. Intensité GES de l'émetteur / 4. Exposition au secteur des énergies fossiles / 5. Forte consommation d'énergie non renouvelable / 6. Intensité énergétique par secteur d'impact / 7. Activités mettant en péril la biodiversité / 8. Rejets dans l'eau / 13. Mixité au sein des organes de gouvernance**

En tant que membres du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR), nous avons participé à une campagne d'engagement auprès des entreprises du CAC 40. Dans ce cadre, nous avons soumis une série de questions par écrit touchant à différentes thématiques de durabilité à l'occasion de leurs assemblées générales.

L'objectif de cette campagne est d'évaluer la qualité du dialogue actionnarial et de mieux comprendre les pratiques des entreprises sur des enjeux comme le changement climatique, la biodiversité, l'économie circulaire, la fiscalité, les pratiques sociales et l'épargne salariale.

Nom	Type d'engagement	Rôle de Candriam	Motif d'engagement
<b>Gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement des produits de luxe</b>	Collaboratif	Soutien actif	Évènement exceptionnel / Controverse



**PAI : 10. Global Compact and OECD violation**

Cet engagement collaboratif mené par un gestionnaire d'actifs allemand vise à mieux comprendre la chaîne d'approvisionnement de ce leader européen du luxe et d'améliorer ses pratiques :

- En améliorant l'écoute des collaborateurs
- En renforçant la transparence sur la chaîne d'approvisionnement — publication de la liste des fournisseurs de niveau 1 et au-delà
- En améliorant la transparence et la communication sur les rapports d'audit et les mesures correctrices
- En apportant des éléments tangibles sur les plans d'action correctifs visant à remédier aux violations des droits des travailleurs
- En fournissant aux travailleurs des preuves de recours en cas de violations de leurs droits.

Nous souhaitons aborder ce domaine, car le secteur du luxe affiche un certain retard sur ces questions. Bien que la chaîne d'approvisionnement de cette entreprise soit principalement localisée en Europe, des cas d'abus sérieux ont été signalés. Cette dernière a récemment fait l'objet de mesures juridiques sévères en raison d'interrogations sur les conditions de travail chez des sous-traitants de sa chaîne d'approvisionnement. Les rapports publics font notamment état de cas de violations potentiellement graves du codes du travail

Nom de l'initiative	Type d'engagement	Rôle de Candriam	Motif d'engagement
<b>Jasmin Coalition – FIR x Fair Labour Association</b>	Dialogue collaboratif	Soutien actif	Évènement exceptionnel / Controverse



**PAI : 10. Violations des principes du Pacte mondial des Nations unies et des principes directeurs de l'OCDE**

Coordonnée par le Forum pour l'Investissement Responsable (FIR), la Investors Coalition against Forced and Child Labour regroupe dix sociétés de gestion pesant plus de 3 000 milliards d'euros d'actifs. Cette initiative vise à aider les entreprises à améliorer leurs pratiques HREDD (Human Rights and Environmental Due Diligence), notamment dans les secteurs à risque. L'industrie des cosmétiques figure parmi les priorités, et nous portons une attention particulière aux risques liés à l'esclavage moderne dans l'approvisionnement du jasmin en Égypte. La Coalition suit activement les travaux de la «Harvesting the Future – Jasmine Coalition», menés en partenariat avec la Fair Labor Association (FLA), pour aborder ces sujets.

Afin d'approfondir le dialogue et encourager les progrès, La Banque Postale Asset Management et Candriam, en partenariat avec le FIR et la Fair Labour Association, ont organisé un atelier qui s'est tenu à huis clos sur la base des règles de Chatham House. Ce groupe s'a été formé pour faciliter les échanges entre les investisseurs, les entreprises et la société civile sur les attentes, les défis et les meilleures pratiques en matière de vigilance sur le respect des droits de l'homme, en mettant l'accent sur la transparence et la prévention du travail des enfants et du travail forcé.

Nom de l'initiative	Type d'engagement	Rôle de Candriam	Motif de l'engagement
<b>Tribune Say-On-Climate – FIR</b>	Déclaration conjointe	Soutien passif	Événement exceptionnel / Controverse



**Les PAIs: 1. Émissions de GES / 2. Empreinte carbone / 3. Intensité GES de l'émetteur / 4. Exposition au secteur des combustibles fossiles / 5. Forte consommation d'énergie non renouvelable / 6. Intensité énergétique par secteur d'impact**

En tant que membres du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR), nous avons co-signé une déclaration appelant les acteurs du secteur financier à relever leurs attentes sur les plans de transition climatique des entreprises.

Cette déclaration plaide en faveur de stratégies transparentes et rigoureuses qui s'alignent sur l'Accord de Paris tout en assurant la résilience économique à long terme. L'initiative souligne également l'importance du Say-on-Climate qui favorise la responsabilisation, notamment dans les secteurs à fort impact.

Nom de l'initiative	Type d'engagement	Rôle de Candriam	Motif d'engagement
<b>CIE de Saint-Gobain Due Diligence</b>	Engagement collaboratif	Soutien actif	Investissement thématique



**Les PAIs: 7. Activités mettant en péril la biodiversité / 8. Rejets dans l'eau / 9. Ratio de déchets dangereux et de déchets radioactifs. / 10. Violations des principes du Pacte mondial des Nations unies et des principes directeurs de l'OCDE**

Cette initiative d'engagement a été lancée par un groupe d'investisseurs dans le cadre du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) et vise à échanger avec la Compagnie de Saint Gobain sur les lacunes identifiées dans la communication et la mise en œuvre de son Plan de Vigilance.

L'initiative a pour objectif de renforcer la transparence et l'alignement de l'entreprise sur les normes réglementaires et internationales en matière de droits de l'homme et d'achats responsables. L'accent est mis sur les processus de due

diligence liés à la chaîne d'approvisionnement, les méthodologies d'identification des risques, les mesures d'atténuation et les modalités de réclamation.

Grâce à un dialogue structuré, les investisseurs recherchent davantage de clarté sur l'évaluation et la gestion des principaux risques en matière de droits humains à travers l'ensemble des opérations et de la chaîne de valeur, ainsi que des éléments mesurables sur les progrès réalisés dans la prévention et la résolution des impacts négatifs.

Nom de l'initiative	Type d'engagement	Rôle de Candriam	Motif d'engagement
<b>Animal Welfare – Investor Letter Supporting EU Legislation Review</b>	Déclaration conjointe	Soutien passif	Investissement thématique

Sous l'égide de la Business Benchmark on Farm Animal Welfare, une lettre aux investisseurs été rédigée dans le cadre de la révision, par la Commission européenne, de la législation d'européenne sur le bien-être animal –l'actualisation la plus importante depuis plusieurs décennies. La lettre vise à inciter les investisseurs à soutenir des normes ambitieuses et fondées sur la science, portant notamment sur : l'élimination progressive des cages, le broyage des poussins mâles d'un jour, les exigences sur les importations, ou encore le développement d'indicateurs de bien-être, avec des implications pour les entreprises, les agriculteurs et les investisseurs tout au long de la chaîne de valeur alimentaire.

Nous avons soutenu cette déclaration compte tenu de la matérialité des risques réglementaires, opérationnels et de réputation liés au bien-être animal. Des normes claires et harmonisées permettent d'assurer un terrain de jeu équitable, améliorer la gestion des risques et offrir une meilleure visibilité à long terme pour les entreprises et les investisseurs.

Nom de l'initiative	Type d'engagement	Rôle de Candriam	Motif d'engagement
<b>Say-On-Climate FTSE 100</b>	Déclaration conjointe	Soutien passif	Investissement thématique



**PAI : 1. Émissions de GES / 2. Empreinte carbone / 3. Intensité GES de l'émetteur / 4. Exposition au secteur des énergies fossiles / 5. Forte consommation d'énergies non-renouvelables / 6. Intensité énergétique par secteur d'impact**

L'initiative vise à harmoniser le reporting des risques climatiques pour les entreprises du FTSE 100, à promouvoir le Say on Climate et à aligner les pratiques sur les standards les plus élevés afin de renforcer la confiance des investisseurs.

Face au constat que seules 20 % des entreprises avaient soumis un Say on Climate, notre participation à cette initiative s'inscrit dans notre volonté d'améliorer la transparence sur les enjeux liés au changement climatique et soutenir davantage de résolutions au Royaume-Uni.

## Statistiques sur l'engagement collaboratif

Dans un contexte d'amélioration continue de notre reporting d'engagement, nous avons revu la manière dont nous rendons compte des initiatives fondées sur des sondages à très grande échelle dans notre Rapport annuel d'engagement. Sachant que Candriam continue de soutenir pleinement le Carbon Disclosure Project (CDP) et les plateformes de reporting similaires, saluant leur contribution essentielle à l'amélioration de la transparence en matière de durabilité et de l'écosystème mondial des chiffres de durabilité, nous avons choisi de ne pas inclure ces initiatives dans nos futures statistiques d'engagement.

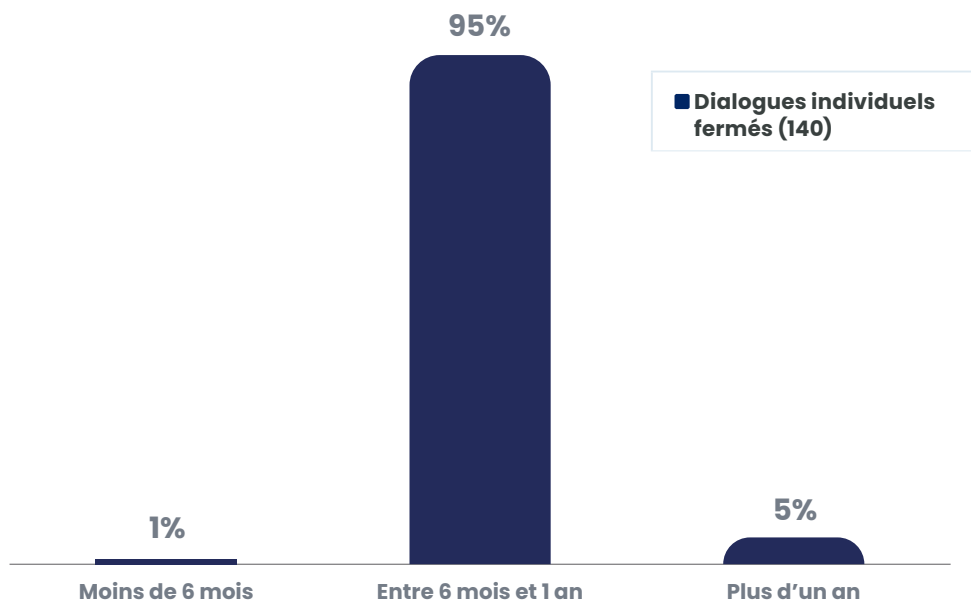
Cette évolution reflète à la fois la sophistication croissante de nos pratiques de reporting et les commentaires reçus des parties prenantes, qui ont souligné la nécessité de se concentrer sur des initiatives d'engagement structurées et

objectives fondées sur un dialogue direct et des résultats mesurables. En affinant notre périmètre, notre objectif est de fournir une représentation plus claire et plus utile à la prise de décision pour nos activités d'engagement, tout en continuant à soutenir activement les systèmes de reporting sur la durabilité en dehors de notre périmètre de déclaration.

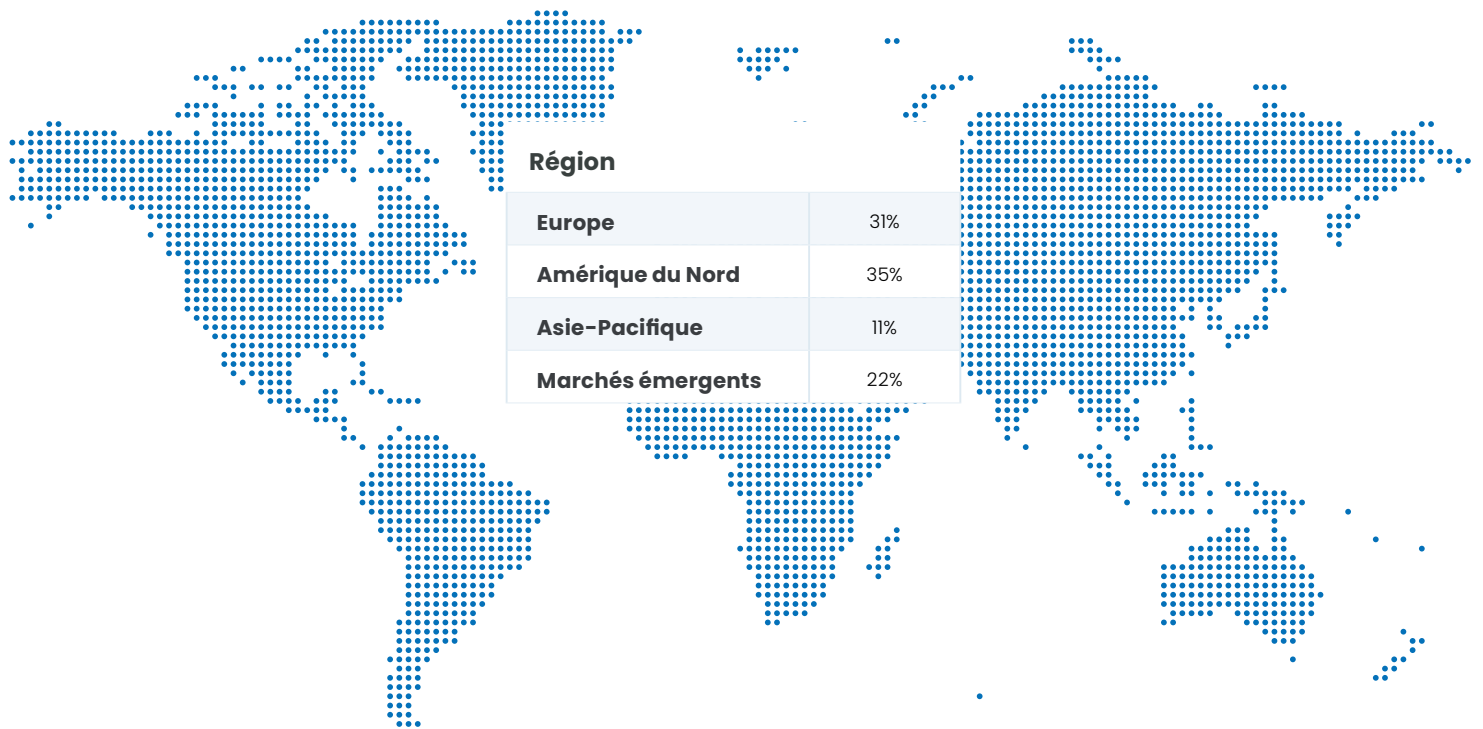
En 2025, nous avons ciblé 598 émetteurs par le biais de dialogues et de déclarations conjointes, pour un total de 766 dialogues et 98 déclarations ou lettres sur divers sujets de durabilité, portant sur 33 initiatives.

Les dialogues collaboratifs représentent 45 % des actifs gérés par Candriam au sein de ses OPCVM ou mandats (actions et obligations d'entreprises détenues en lignes directes).

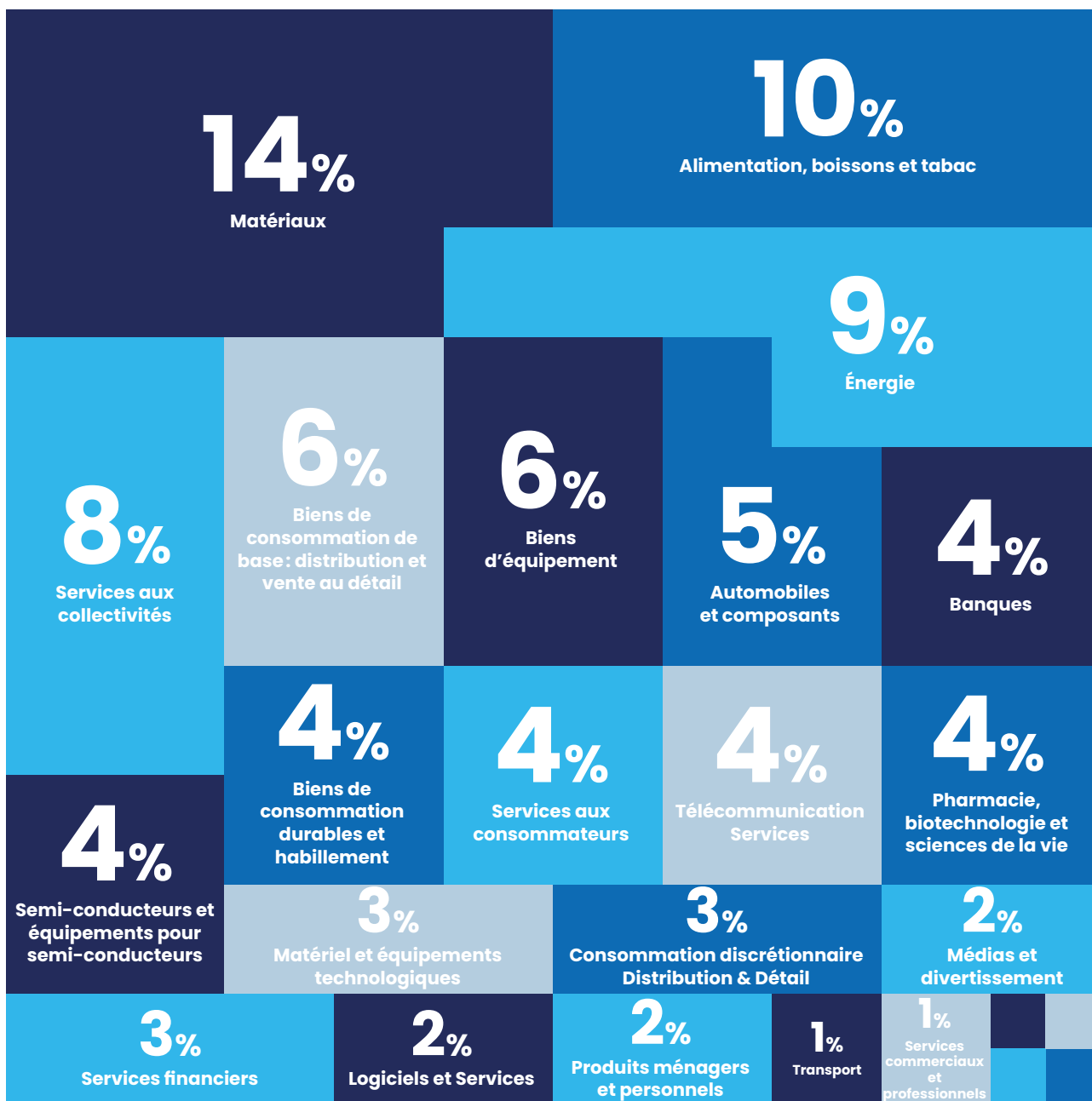
### Durée des engagements collaboratifs fermés en 2025



## Répartition des émetteurs par région



## Répartition des émetteurs par secteur



Pour toute initiative, les investisseurs peuvent choisir d'assumer différents rôles :

- animer les échanges avec les émetteurs ;
- participer activement et offrir un soutien concret aux coordinateurs ou aux investisseurs principaux ;
- rester passif et bénéficier de l'économie d'échelle tout en apportant leur poids à l'initiative à travers la taille de leurs encours créant ainsi un effet de levier.

Dans la pratique, les coordinateurs et les soutiens se partagent généralement la charge de travail, choisissant les investisseurs leaders ou actifs sur la base, essentiellement,

de leur compétence, de l'historique de leurs relations avec l'entreprise concernée, de leur proximité géographique ou de leur « effet de levier » respectif.

En 2025, Candriam a co-dirigé 41 dialogues (contre 27 en 2024), a participé activement à 62 (contre 61 en 2024) et a assumé le rôle de soutien passif dans 761 cas, y compris les déclarations d'investisseurs. L'augmentation du nombre de dialogues que nous avons co-dirigés ou auxquels nous avons participé activement reflète une volonté stratégique. En effet, nous privilégions les dossiers d'engagement sur lesquels notre impact peut être supérieur et/ou nous pouvons apporter une contribution directe et substantielle aux discussions.

## Engagements collaboratifs par critère ESG

Thématique	
Environnement	48%
Social	37%
Gouvernance	0%
Plusieurs enjeux ESG	15%

## Engagements collaboratifs par objectif principal

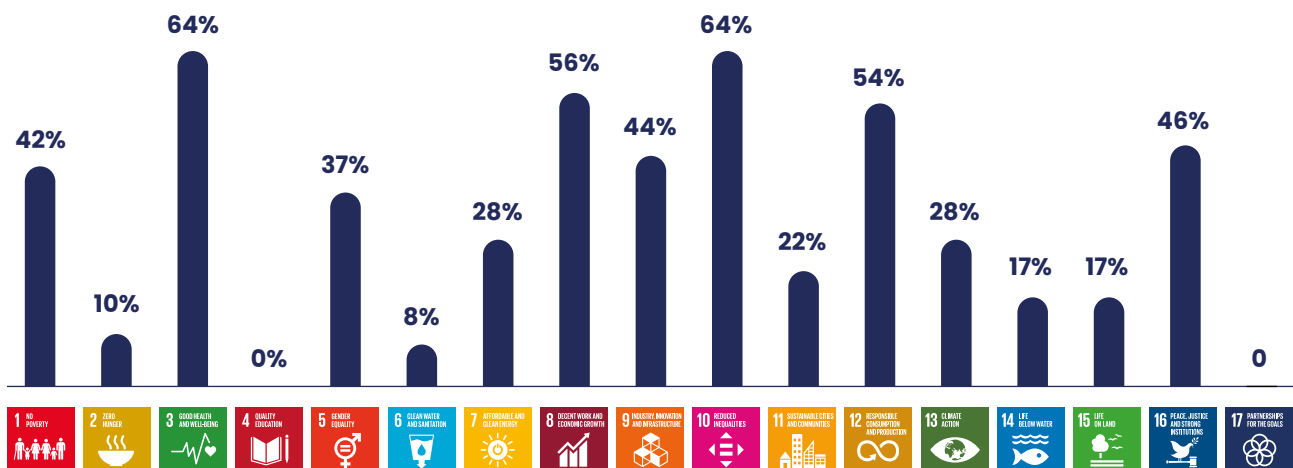
Objectif principal	
Aider à la prise de décision d'investissement	14%
Support investment decision-making	3%
Influence corporate practice	83%

## Objectifs de développement durable et principales incidences négatives

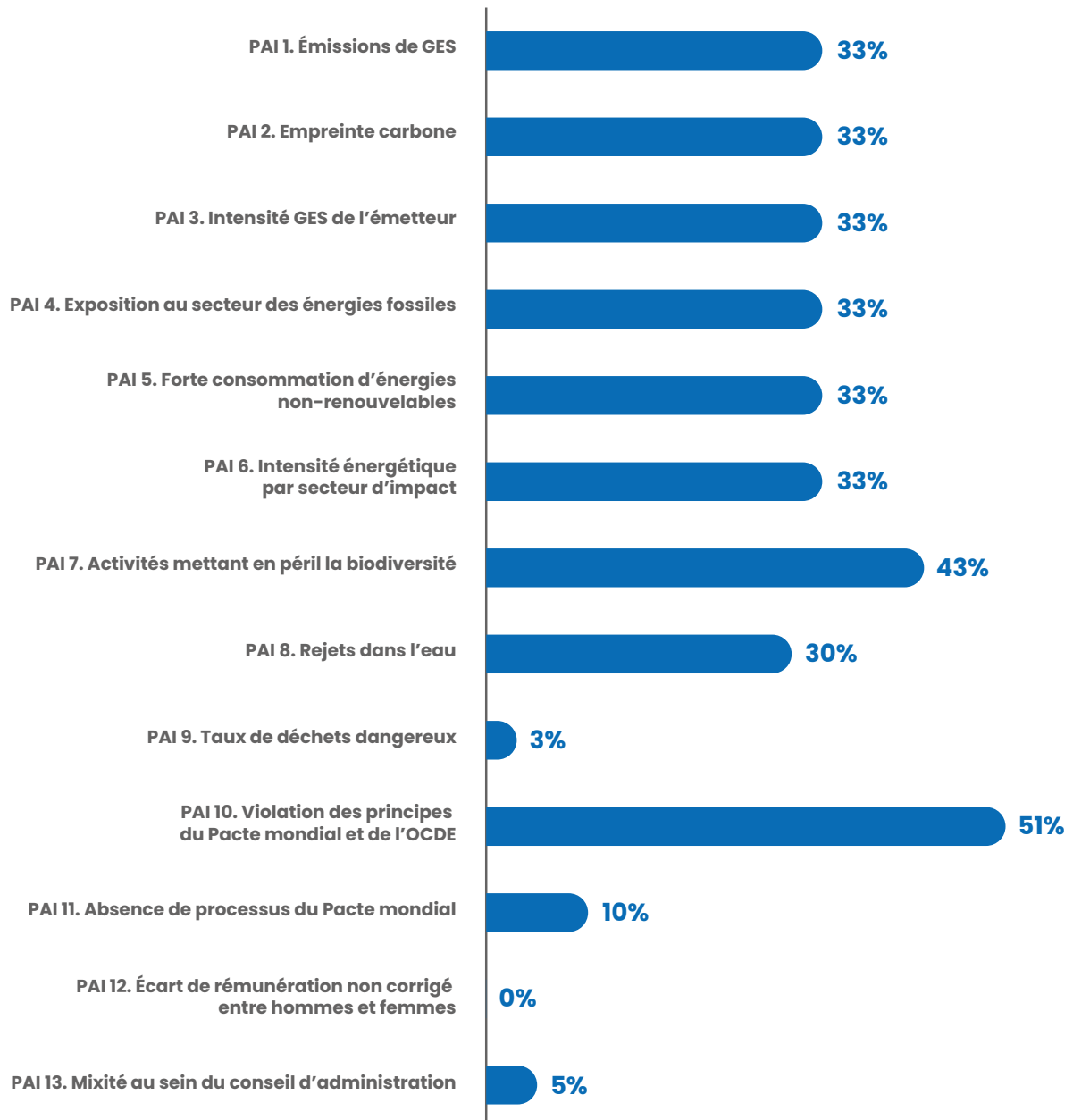
Comme pour nos dialogues directs, nous indiquons les données pour les objectifs spécifiques de développement durable des Nations unies (ODD) et les Principales incidences négatives (PAI) sur les facteurs de durabilité causés par les émetteurs de titres détenus dans nos portefeuilles.

Les statistiques suivantes portent sur un total de 766 engagements collaboratifs avec des émetteurs en 2025.

## Part des engagements collaboratifs liés à chacun des ODD de l'ONU



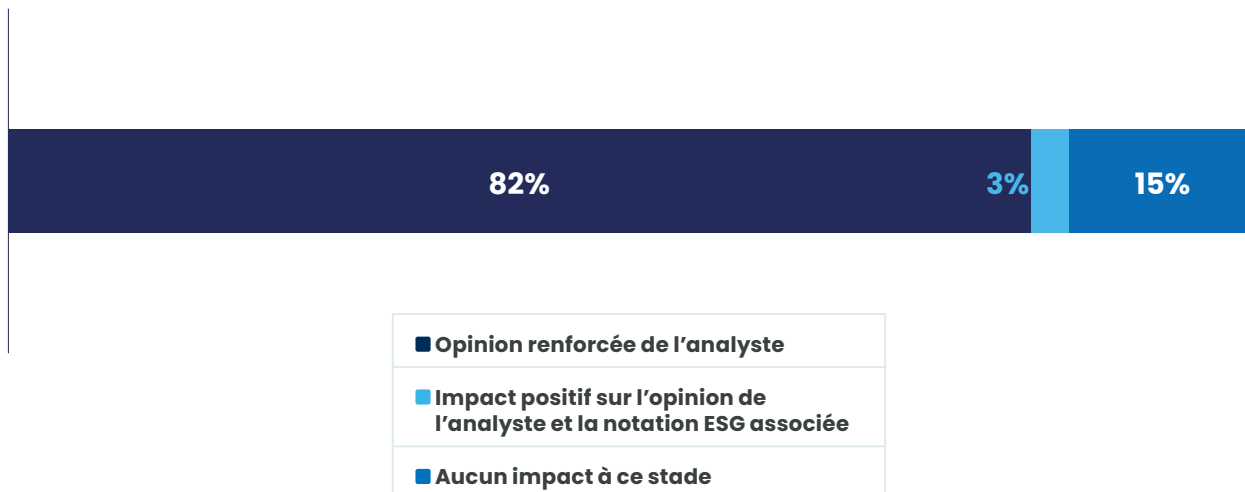
## Engagements collaboratifs en fonction des 13 premiers PAI



## Impact des dialogues collaboratifs



### Répartition des engagements collaboratifs en fonction de leur impact sur l'opinion ESG de Candriam



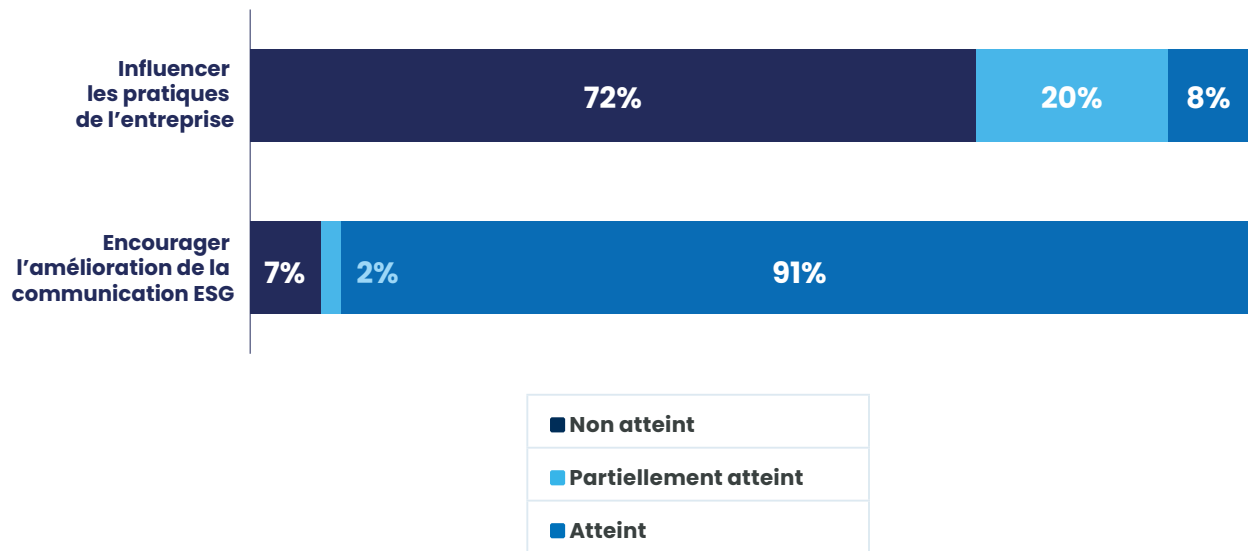
### Ce qui se cache derrière « l'opinion renforcée de l'analyste »

Les activités des entreprises, leurs organes de gouvernance et leur approche vis à vis des parties prenantes sont des facteurs systématiquement intégrés à l'analyse ESG réalisée par Candriam. La sélection des thématiques d'engagement étant fondée sur ce référentiel de matérialité, ces éléments sont étroitement liés à notre processus d'évaluation ESG des émetteurs.

Dans la plupart des cas, notre dialogue avec les entreprises apporte du contexte, clarifie ou confirme leurs pratiques existantes. Naturellement, l'issue de l'engagement vient enrichir l'évaluation initiale de l'analyste, sans fortement modifier son opinion globale. Cela ne signifie pas que l'impact est limité. Au contraire, cette cohérence traduit un certain alignement entre l'analyse ESG de Candriam, axée sur la matérialité, et les informations obtenues grâce à notre dialogue d'engagement.

## Répartition des engagements collaboratifs par niveau d'atteinte de l'objectif principal

Les statistiques suivantes sont basées sur un total de 153 engagements collaboratifs avec des émetteurs privés et clôturés en 2025.





# Statistiques de vote.

## L'année 2025 en chiffres

Nous estimons que, pour que le processus de vote de Candriam soit efficace, notre organisation doit être bien structurée et performante. Chez Candriam, la coordination entre notre équipe de vote et le middle office est essentielle à l'exécution de ces droits d'actionnaire (et autres) pour le compte de nos clients. Un processus de vote efficace requiert une organisation bien structurée et efficiente. Chez Candriam, la coordination entre le middle office et l'équipe chargée des votes par procuration est essentielle à l'exécution de ces droits (entre autres) pour le compte de nos clients.

Pour la partie fonds de notre périmètre de vote, Candriam assure l'exactitude des informations relatives aux positions détenues en actions/obligations cotées, aux soldes de trésorerie et aux transactions avec les dépositaires concernés. Les positions détenues en titres cotées sont envoyées par le dépositaire à notre fournisseur de services de vote par procuration (ISS) qui, à son tour, transmet le vote (instructions et droits de votes associés) au sous-dépositaire. Ces informations reposent sur les positions en actions cotées déclarées par le dépositaire et rapprochées par Candriam, ainsi que sur les règles de vote spécifiques potentielles.

La partie fonds de notre périmètre de vote est principalement composée de fonds actions, de quelques fonds équilibrés et de fonds obligataires. En 2025, nous avons participé à une assemblée de détenteurs d'obligations.

Tous les fonds relevant de la Politique de vote par procuration de Candriam (2025) sont traités de la même manière. La politique de vote utilisée en 2025, ainsi que la politique mise à jour pour 2026, est disponible sur notre site Internet.

La politique de vote par procuration de Candriam s'applique aux fonds actions ouverts gérés par des entités du groupe Candriam.

Pour les fonds et mandats dédiés, la décision de déléguer le pouvoir de vote à Candriam est laissée à la discrétion de nos clients. Les conditions de délégation (ou de non-délégation) sont contractuelles. Dans les cas où l'un de nos clients choisit de ne pas nous déléguer son vote, il peut choisir de voter directement ou de s'abstenir. Les deux options possibles pour la délégation de vote du client sont:

- Le client nous demande d'appliquer à son portefeuille dédié notre politique de vote par procuration,
- Le client nous demande d'appliquer une politique de vote personnalisée qui peut prendre la forme suivante:
  - notre politique de vote avec des exceptions spécifiées contractuellement (par exemple, pour des entreprises spécifiques ou des thèmes de vote particuliers). Dans ce cas, les clients peuvent déroger à la politique de Candriam dans des situations spécifiques,
  - l'application de sa propre politique de vote.

Dès lors, le client peut demander à être informé à l'avance de nos intentions de vote et a le pouvoir d'y apporter des modifications s'il le souhaite. Au moment de cette publication (mars 2026), Candriam ne permet pas aux clients d'exercer directement leur droit de vote sur les fonds de gestion collective. L'identité des détenteurs de titres disposant d'un mandat de vote ou de fonds dédiés gérés par Candriam est confidentielle.

# Périmètre de vote

## Politique de vote de Candriam

## Politique de vote personnalisée du client

Types de fonds / mandats votants	Fonds ouverts actions (Candriam ManCo)	Mandats ou fonds dédiés (Candriam ou client institutionnel en tant que ManCo)	Mandats ou fonds dédiés (Candriam ou client institutionnel en tant que ManCo)
<b>Nombre de fonds / mandats votants à fin 2025</b>	46	32	9
<b>#Nombre d'assemblées générales auxquelles nous avons voté à fin 2025</b>	1 608	855	317
<b>% de fonds votants par rapport au total des fonds éligibles selon la catégorie à fin 2025</b>	100 %	Sans objet (*)	Sans objet (*)
<b>% de fonds votants (en encours) par rapport au total de fonds éligibles selon la catégorie à fin 2023</b>	100 %	Sans objet (*)	Sans objet (*)

\* Les mandats ou fonds dédiés ne peuvent être inclus dans le périmètre de vote que si le client nous accorde une délégation de vote. Cette décision appartient au client et non à Candriam.

Pour la catégorie fonds ouverts actions de notre périmètre de vote, nous avons voté dans 94 % des A.G. pour lesquelles nous détenons des droits de vote en 2025<sup>59</sup>.

L'absence de vote aux assemblées générales découle de l'une ou l'autre de ces situations<sup>60</sup>:

- Retard dans la réception de la procuration
- Limites transfrontalières
- Interdiction des votes fractionnés sur certains marchés
- Divergence sur l'ordre du jour à voter par le conseiller en vote par procuration.

En moyenne, en 2025, pour chaque titre pour lequel nous avons voté dans le cadre de la politique de vote par procuration de Candriam, nous avons exercé nos droits de vote à hauteur de 96 %.

Vous pouvez accéder aux détails de nos votes pour les fonds ouverts Candriam, y compris les raisons pour lesquelles nous avons voté « contre » certaines résolutions, en consultant notre tableau de bord des votes.

Quant aux mandats ou aux fonds dédiés votant dans le cadre de la politique de vote de Candriam ou de politiques de vote personnalisées, les informations sont disponibles dans les rapports annuels ou les rapports dédiés que nous remettons directement aux clients concernés.

<sup>59</sup> Les votes classés comme non éligibles (par exemple, en dessous du seuil minimum d'actions, les positions acquises après la date limite de vote, les positions cédées avant la date de l'assemblée ou les participations sans droit de vote) sont exclus des statistiques de rejet, car ils n'étaient pas éligibles au vote.

<sup>60</sup> Tous les votes rejetés sont soumis à examen et nous dialoguons avec les contreparties concernées pour renforcer les processus, atténuer le risque de récurrence et préserver l'exercice effectif des droits de vote lors des prochaines assemblées d'actionnaires. La plupart des rejets proviennent de retards dans la réception de la documentation requise suite à une transition opérationnelle d'un dépositaire, entraînant une non-réception des autorisations dans les délais applicables.

Pour les fonds et les mandats qui appliquent notre politique de vote par procuration, nous faisons appel au prestataire de services ISS pour exercer leurs droits de vote, conformément à notre politique de vote. Pour les polices personnalisées, Candriam peut faire appel à d'autres conseillers spécialisés.

Toute violation confirmée de nos principes de vote est stipulée dans le ou les rapports annuels du ou des fonds concernés, le cas échéant. De même, toute exception à la politique de vote choisie est également indiquée dans ce ou ces mêmes rapports. En 2025, deux violations ont été relevées en raison d'incidents opérationnels lors de mise en œuvre de notre

politique de vote. Vous pouvez retrouver ces informations dans les rapports annuels des fonds concernés.

Nous n'avons été confrontés à aucune situation de conflit d'intérêts au cours de l'année 2025.

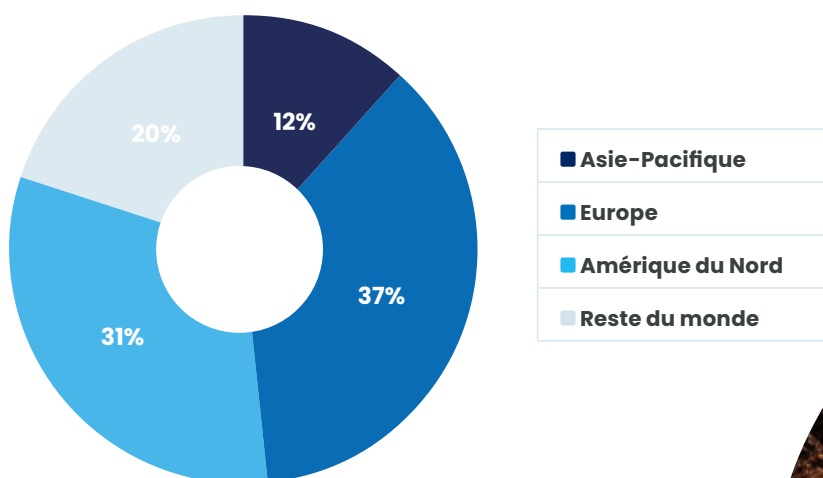
Pour plus d'informations sur l'identification et la gestion des conflits d'intérêts, les liens avec d'autres activités d'engagement et le rôle des conseillers en vote par procuration de Candriam, veuillez consulter : [politique de vote par procuration en.pdf](#)

## Répartition géographique des A.G auxquelles nous avons participé en 2025

En 2025, nous avons participé à 1 757 assemblées générales et voté sur 24 712 résolutions pour nos fonds ouverts, dédiés et mandats dans le cadre de notre politique de vote par procuration.

La répartition géographique des A.G. est présentée dans le graphique ci-dessous (pour les fonds actions ouverts, les mandats et les fonds dédiés de notre périmètre de vote):

### Répartition géographique des A.G. en 2025





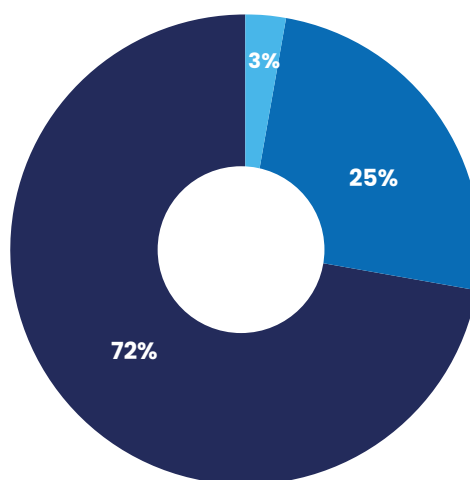
# Nos votes par thème.

Pour des informations spécifiques à la société et à la résolution, veuillez consulter le [Tableau de bord des votes par procuration de Candriam](#).

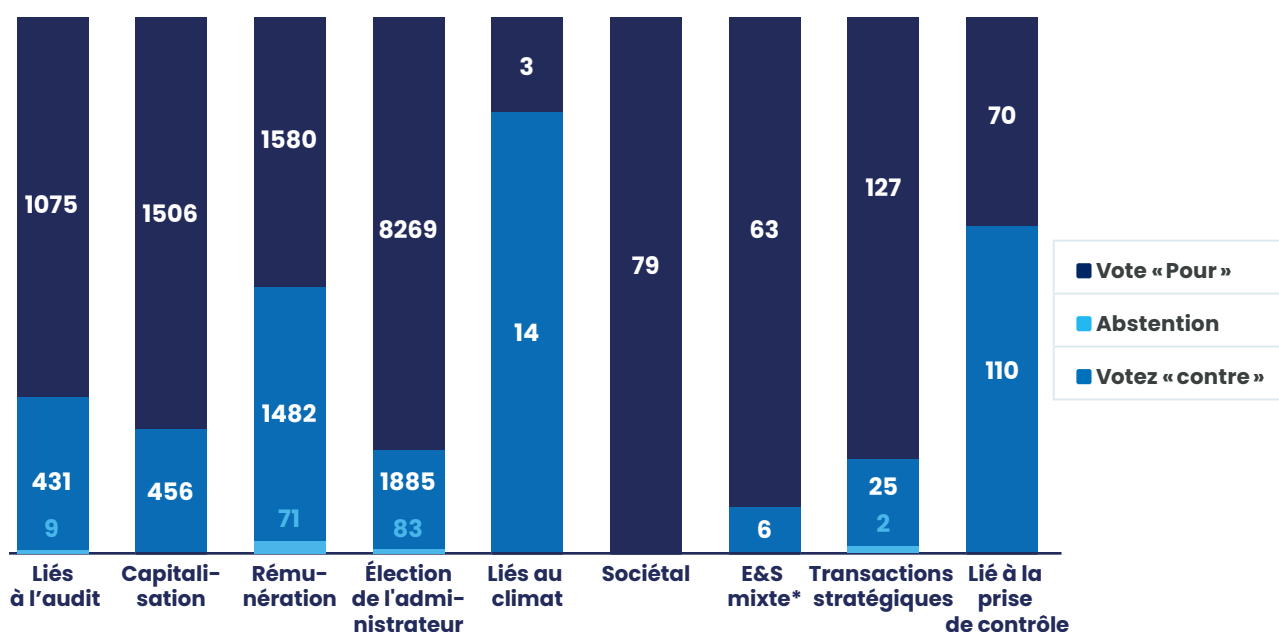
## Résolutions proposées par les directions

Candriam a soutenu 72 % des résolutions présentées par la direction en 2025 (le même niveau qu'en 2024). Les principes fondamentaux de notre politique de vote par procuration de Candriam incluent le respect des droits des actionnaires et l'égalité de traitement, la garantie de l'exactitude des informations financières et la mise en avant de la responsabilité et de l'indépendance du conseil d'administration.

### Taux d'approbation global



### Principaux sujets de préoccupation (résolutions de la direction uniquement)\*



\*La catégorie « liée au climat » comprend tous les Say-on-Climat examinés conformément à la politique de Candriam, ainsi qu'une résolution concernant la stratégie d'une entreprise en matière de biodiversité.

Nous lions systématiquement notre soutien aux administrateurs aux questions de gouvernance. Plus précisément, les questions liées à la composition et à l'efficacité du conseil d'administration, telles que l'indépendance des administrateurs, le sur-engagement et la rémunération des dirigeants, peuvent nous amener à voter contre un administrateur en particulier.

En ce qui concerne la politique de rémunération, un mauvais alignement entre la rémunération et la performance, une communication inadéquate ainsi que des plans de rémunération mal structurés (tels que l'absence d'indicateurs de durabilité, une rémunération excessive ou l'utilisation d'indicateurs identiques pour les incitations à court terme et à long terme) pourraient nous inciter à voter contre une résolution relative à la rémunération.

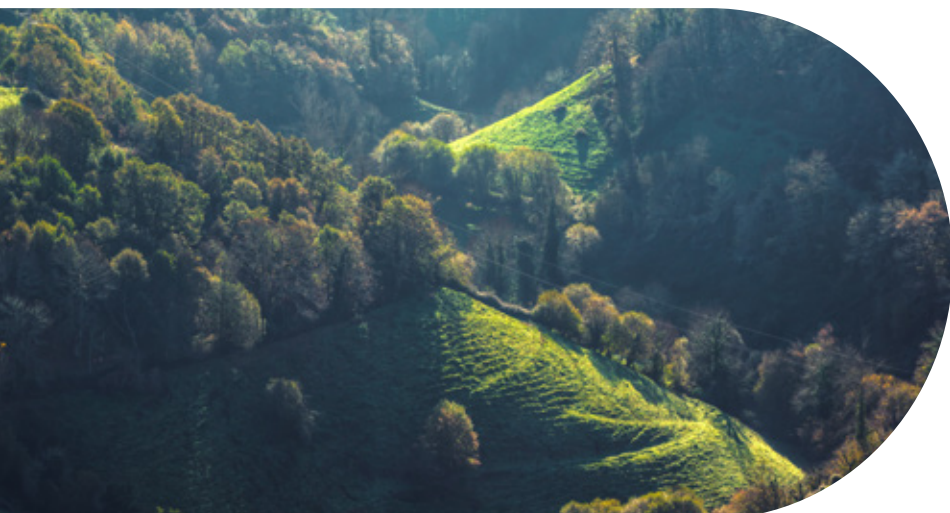
En outre, nous considérons qu'un cadre de gouvernance solide est essentiel pour atteindre avec succès les objectifs environnementaux et sociaux et assurer une correcte gestion des risques. Ainsi, notre vote sur les sujets de gouvernance traditionnels répond également à nos préoccupations concernant le processus de prise de décision de l'entreprise ainsi que la gestion des risques relatifs à d'autres problématiques sociales et environnementales.

Nous pouvons voter contre les administrateurs, les propositions de rémunération, les rapports statutaires ou les auditeurs en cas de mauvaise surveillance des questions environnementales et sociales par le conseil d'administration, d'inadéquation entre la rémunération et les performances en matière de développement durable, d'insuffisance de

l'information non financière ou d'inadéquation des pratiques d'audit. Dans un contexte de baisse du nombre de résolutions climatiques proposées par les directions et de résolutions environnementales par les actionnaires et dans la perspective de 2030, qui est une étape importante pour les objectifs climatiques à long terme, notre attention tournée vers d'autres mécanismes de surveillance des stratégies climat. Par exemple, nous cherchons à nous assurer que la responsabilité des conseils d'administration est clairement engagée en matière de politique climat.

En 2025, conformément à notre politique et les principes de notre politique de vote, nous avons voté contre l'élection de certains administrateurs selon leur niveau de responsabilité climatique dans 14 entreprises et avons ajusté notre position de vote sur trois entreprises en raison des progrès observés.

Dans l'ensemble, nos décisions de vote sont restées cohérentes par rapport à celles de l'année dernière, à l'exception des propositions liées à l'audit, un pilier sur lequel notre taux d'approbation a progressé. Ce soutien est lié au fait qu'un plus grand nombre d'émetteurs européens arrivent au stade où ils vont devoir nommer un nouveau commissaire aux comptes dans le cadre de la réforme de l'audit, qui prévoit une rotation obligatoire des commissaires aux comptes et des cabinets d'audit après un certain nombre d'années pour les Entités d'Intérêt Public (avec des aménagements au niveau national), mais également davantage de transparence sur les frais et les mandats. Ces facteurs nous ont en effet aidé à déceler et réagir à certains pratiques non-conformes.



## Élection des administrateurs

	N2025	2025%	2024%
<b>Votes POUR</b>	8269	80.78%	78.30%
<b>Votes CONTRE</b>	1885	18.41%	19.30%
<b>Abstention</b>	83	0.81%	2.4%

## Résolutions liées à l'auditeur

	N2025	2025%	2024%
<b>Votes POUR</b>	1075	95.39%	71.30%
<b>Votes CONTRE</b>	43	4.19%	28.40%
<b>Abstention</b>	9	0.42%	0.30%

## Propositions de rémunération

	N2025	2025%	2024%
<b>Votes POUR</b>	1580	50.43%	48.60%
<b>Votes CONTRE</b>	1482	47.30%	50.20%
<b>Abstention</b>	71	2.27%	1.20%

## Modifications de la capitalisation

	N2025	2025%	2024%
<b>Votes POUR</b>	1506	76.76%	80.30%
<b>Votes CONTRE</b>	456	23.24%	19.70%
<b>Abstention</b>	0	0.00%	0.00%

## Liées à une OPA

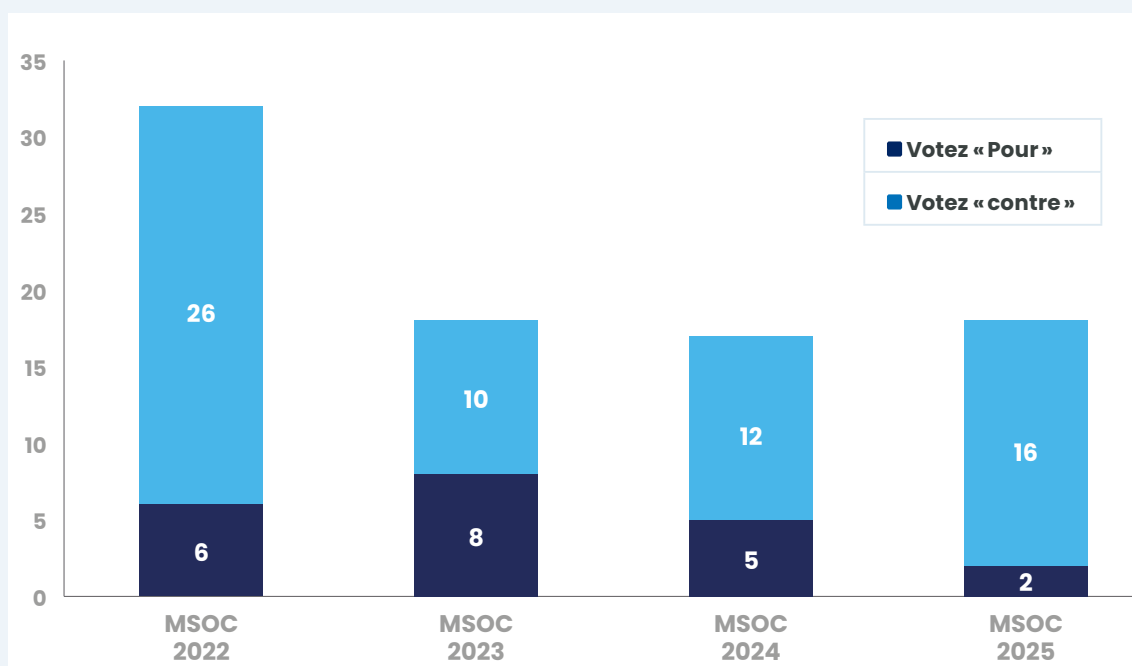
	N2025	2025%	2024%
<b>Votes POUR</b>	70	38.89%	29.60%
<b>Votes CONTRE</b>	110	61.10%	70.40%
<b>Abstention</b>	0	0.00%	0.00%



## Coup de projecteur sur les votes Say-on-Climate de Candriam

Cette année, nous avons voté sur 18 résolutions « Say-on-Climate ». .

### Votes de Candriam sur les SOC proposés par les directions en 2025



Notre approche est à la fois constructive et transparente. Avant de voter sur le Say-on-Climate (que nous soutenions la résolution ou non), nous pré-déclarons nos votes<sup>65</sup> et partageons nos motifs directement avec l'entreprise. Nous proposons un dialogue pour mieux comprendre le positionnement de l'entreprise et les enjeux auxquels elle est confrontée, et pour promouvoir les bonnes pratiques. Nos attentes reposent notre l'outil de recherche propriétaire Candriam Net Zero<sup>61 62</sup>, qui offre un cadre structuré et solide pour l'analyse des stratégies climatiques.

<sup>61</sup> [Predeclaration of Voting Intentions | Candriam](#)

<sup>62</sup> [climate\\_strategy\\_gb.pdf](#)

## Récapitulatif des votes Say-on-Climat en 2025 (au 31 décembre 2025)

Nom de l'entreprise	Secteur	Pays	Région	Type de SOC	Texte de la proposition	Date de la réunion	Instruction de vote
Aena S.M.E. CVS	Transport	Espagne	Europe	<b>Rapport</b>	Vote consultatif sur le rapport 2024 actualisé concernant le plan d'action climatique	09/04/2025	<b>CONTRE</b>
Ferrovial	Construction	Pays-Bas	Europe	<b>Rapport</b>	Valider le Rapport sur la stratégie climat	24/04/2025	<b>CONTRE</b>
Aviva plc	Assurance	Royaume-Uni	Europe	<b>Rapport</b>	Valider la communication financière sur les éléments liés au climat	30/04/2025	<b>CONTRE</b>
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada	Transport	Canada	Amérique du Nord	<b>Rapport</b>	Vote consultatif proposé par la direction sur la gestion du changement climatique	02/05/2025	<b>CONTRE</b>
Amundi SA	Banques	France	Europe	<b>Rapport</b>	Valider le rapport d'avancement du plan de transition climatique (Consultatif)	27/05/2025	<b>CONTRE</b>
SSE Plc	Services aux collectivités	Royaume-Uni	Europe	<b>Rapport</b>	Valider le rapport de transition « Net Zero »	17/07/2025	<b>CONTRE</b>
Rio Tinto Plc	Métaux et mines	Royaume-Uni	Europe	<b>Plan</b>	Valider le Plan d'action climatique	03/04/2025	<b>CONTRE</b>
Infrastrutture Wireless Italiane SpA	Télécommunication	Italie	Europe	<b>Plan</b>	Valider le Plan de transition écologique	15/04/2025	<b>CONTRE</b>
Santos Ltd	Énergie	Australie	Pacifique	<b>Plan</b>	Valider le vote consultatif sur la démarche de transition écologique	10/04/2025	<b>CONTRE</b>
Engie	Services aux collectivités	France	Europe	<b>Plan</b>	Valider le plan de transition écologique de l'entreprise	24/04/2025	<b>CONTRE</b>
Rio Tinto Ltd	Métaux et mines	Australie	Pacifique	<b>Plan</b>	Valider le Plan d'action pour le climat de 2025	01/05/2025	<b>CONTRE</b>
Carmila SA	Immobilier	France	Europe	<b>Plan</b>	Valider le Plan de Transition Climatique de l'Entreprise (Consultatif)	14/05/2025	<b>CONTRE</b>
Equinor ASA	Énergie	Norvège	Europe	<b>Plan</b>	Valider le plan de transition énergétique	14/05/2025	<b>CONTRE</b>
Centrica	Services aux collectivités	Royaume-Uni	Europe	<b>Plan</b>	Valider le plan de transition énergétique	08/05/2025	<b>CONTRE</b>
Icade SA	Immobilier	France	Europe	<b>Plan</b>	Valider le plan de transition énergétique	13/05/2025	<b>POUR</b>
Altea SCA	Immobilier	France	Europe	<b>Plan</b>	Valider le plan de transition écologique de l'entreprise	05/06/2025	<b>CONTRE</b>
Severn Trent plc	Services aux collectivités	Royaume-Uni	Europe	<b>Plan</b>	Valider le Plan de transition vers Net Zero	10/07/2025	<b>POUR</b>
Origin Energy Ltd	Services aux collectivités	Australie	Pacifique	<b>Plan</b>	Adopter le Plan d'action pour la transition écologique 2025	15/10/2025	<b>CONTRE</b>

Les motifs de rejet étaient l'absence d'alignement sur une trajectoire crédible de 1,5 °C, l'insuffisance ou l'abaissement des objectifs de réduction des émissions (en particulier en raison d'une couverture incomplète du scope 3) et le manque de transparence ou l'absence de détails sur la mise en œuvre du plan, notamment le manque d'alignement des dépenses d'investissement, un reporting limité ou l'absence de validation externe solide, autant de facteurs qui ont nui à notre évaluation des stratégies de transition des entreprises.

Notre processus de pré-déclaration favorise la responsabilité et donne plus de voix aux investisseurs, tout en offrant aux entreprises la possibilité de clarifier ou de renforcer leurs plans. Dans certains cas, nous pouvons même être amenés à revoir notre position de vote et initier un engagement plus profond auprès des entreprises.

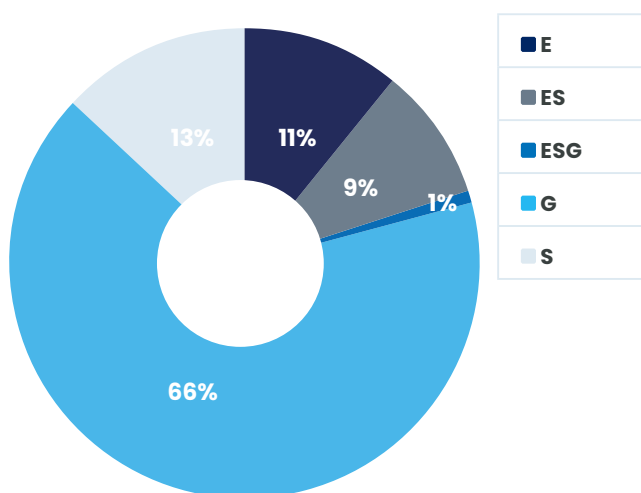
Pour en savoir plus sur notre démarche en matière de climat, vous pouvez consulter notre politique de vote 2025 sur [le climat](#).

## Résolutions d'actionnaires

Candriam procède à une analyse interne systématique de toutes les résolutions d'actionnaires. En 2025, nous avons voté sur 694 résolutions et soutenu la majorité des propositions d'actionnaires préconisant une information plus complète sur les stratégies de développement durable des entreprises (60,4 % de l'ensemble des résolutions d'actionnaires votées).

es E&S sur lesquelles nous avons voté au cours de l'année a considérablement diminué en 2025. Alors que le nombre de résolutions sur des questions de gouvernance a augmenté de 12 % depuis l'année dernière, celui des résolutions E&S a chuté de 46,7 %. Cette tendance ne se limite pas à notre univers de vote et se reflète dans des études de marché à plus grande échelle<sup>63</sup>.

### Environnement, Social, Gouvernance ou les trois ?



Comme nous l'avons expliqué plus en détail dans notre rapport de vote semestriel, cette saison est, dans l'ensemble, conforme à nos attentes. Deux principaux facteurs expliquent cette baisse<sup>64</sup>.

- De plus en plus d'entreprises américaines obtiennent un rejet sans suite des résolutions d'actionnaires ; et
- Le recul des résolutions d'actionnaires, qui reflète l'évolution rapide du paysage politique et les conséquences de litiges fortement médiatisés, y compris celui d'ExxonMobil<sup>65</sup>.

Le 17 novembre 2025, la division de Corporation Finance de la SEC a annoncé une évolution dans le processus de dépôt de résolutions d'actionnaires dans le cadre de la Règle 14a-8. Invoquant des contraintes de ressources et de calendrier à la suite du blocage des activités fédérales ("shutdown") **du** , **d'autres** priorités en termes de dépôt et l'accès à de nombreuses directives préalables destinées aux C.A. et aux collaborateurs, la Division a déclaré qu'elle ne répondra pas aux demandes de non-intervention et n'exprimera pas d'avis si une entreprise souhaite invoquer un motif d'exclusion, à l'exception des demandes en vertu de la règle 14a-8(i)(1)

<sup>63</sup> SEC.gov | Déclaration concernant le rôle de la Division of Corporation Finance dans le processus de la règle 14a-8 de l'Exchange Act pour la saison actuelle des procurations

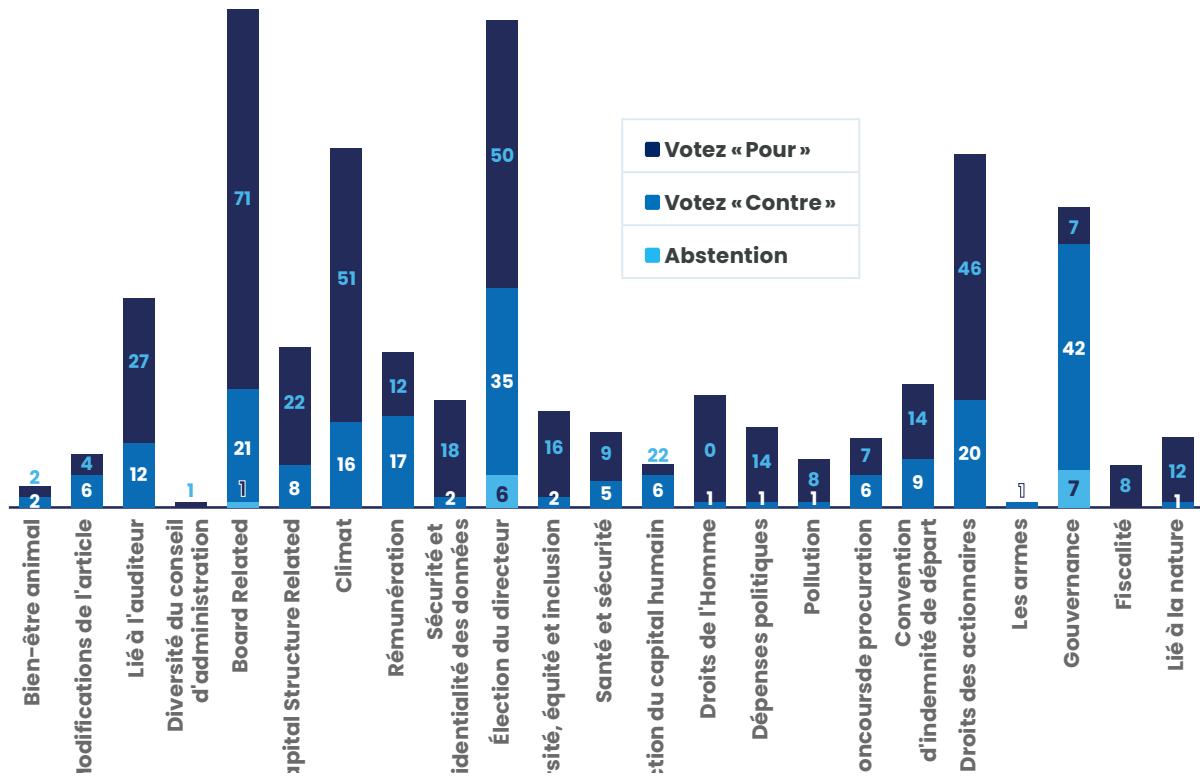
<sup>64</sup> [The 2025 Proxy Season in 7 Charts | Morningstar](#)

<sup>65</sup> For more information on the case, please see Mid-year Voting Report 2024

Si cette approche impose une plus grande responsabilité aux émetteurs (y compris une analyse juridique interne approfondie), elle réduit également la probabilité d'une intervention des collaborateurs, ce qui pourrait rendre certaines entreprises **plus disposées à rejeter certaines résolutions** sans solliciter (ou attendre) l'accord du personnel.

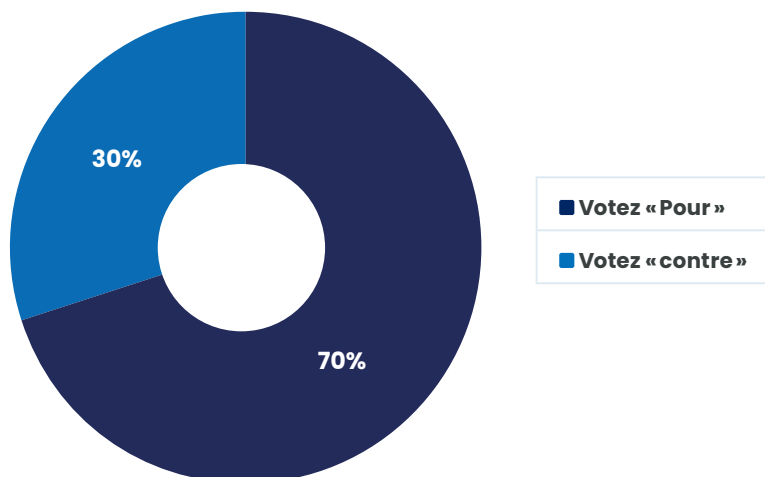
Nous surveillerons de près l'impact de cette évolution sur l'engagement des actionnaires au cours de la saison de vote de 2026.

## Résolutions des actionnaires par sujet



\*50 résolutions d'actionnaires spécifiques à la société ont également été votées en 2025. Celles-ci ne sont pas mentionnées dans le graphique ci-dessus

## Votes sur les résolutions E et S



Globalement, Candriam a soutenu 66 % des résolutions environnementales et sociales en 2025 (contre 70 % en 2024). Cette baisse régulière du taux d'approbation reflète l'augmentation constante des propositions anti-ESG. Nous nous efforçons d'analyser la nature de la demande et d'évaluer les risques et les coûts associés aux facteurs ESG lorsque nous examinons les résolutions environnementales et sociales, plutôt que de voter automatiquement en faveur de chaque résolution.

Cela dit, notre soutien à une mesure ne signifie pas un accord total avec tous les aspects de la résolution, ni que nous sommes entièrement alignés sur la logique de la résolution. Dans les cas où nous soutenons la motivation de la proposition mais que nous avons des doutes sur la formulation même de la demande, nous l'expliquons dans notre justification du vote.

Dans tous les cas, Candriam tient compte des circonstances particulières dans lesquelles chaque entreprise opère et des efforts déployés pour améliorer l'alignement entre ses pratiques et la création de valeur à long terme pour les actionnaires. C'est pourquoi notre équipe de vote analyse toutes les propositions d'actionnaires en interne, en coordination avec nos spécialistes sectoriels, comme indiqué dans notre politique de vote.

**Nous avons soutenu** 76 résolutions E&S (toutes catégories confondues) qualifiées en interne de « très sensibles » et réanalysées par l'équipe en 2025 dans le cadre de notre démarche d'analyse en interne des résolutions d'actionnaires sur lesquelles nous comptons exercer pleinement notre influence.

<b>Aligné (résolution adoptée)</b>	0
<b>Partiellement aligné (échec de la résolution avec un soutien d'au moins 20 %)</b>	17
<b>Non aligné (échec de la résolution avec moins de 20 % de soutien)</b>	50*

\*\* les résultats de l'assemblée n'étaient pas disponibles pour neuf des résolutions analysées.

## Résolutions d'actionnaires liées à l'environnement

Bien que nous reconnaissons que la responsabilité actionnariale ne peut pas être mesurée sur la base du nombre de propositions que nous soutenons, nos votes sur les propositions des actionnaires reflètent véritablement les opinions ESG de Candriam et notre engagement auprès des entreprises dans lesquelles nous investissons.

Notre soutien à hauteur de 82,1 % (contre 76,5 % en 2024) des résolutions environnementales souligne nos priorités de longue date, qui sont de renforcer la transparence des entreprises vis-à-vis de leurs actionnaires ainsi que les contrôles sur la gouvernance. Les résolutions en ce sens permettent aux entreprises de mieux gérer leurs risques environnementaux tout en facilitant le suivi des progrès par les investisseurs.

Cette année, les banques canadiennes ont été visées à plusieurs reprises par des résolutions d'actionnaires demandant un Say on Climate sur leurs politiques environnementales. Ces propositions visaient à clarifier les mécanismes de responsabilité et de gouvernance, arguant qu'un tel vote aiderait les investisseurs à mieux évaluer la gestion des risques climatiques par ces banques. Nous avons systématiquement soutenu ces résolutions.

Nous avons observé une tendance similaire au Japon: en 2025, nous avons soutenu quatre résolutions d'actionnaires ciblant les banques japonaises, demandant à ces dernières d'évaluer les plans de transition climatique de leurs clients. L'objectif de ces propositions est d'améliorer la communication sur les stratégies de transition et les objectifs de réduction des émissions et, à terme, de renforcer les engagements Net Zero des banques.

Concernant directement le capital naturel, certaines entreprises australiennes ont été ciblées par des résolutions d'actionnaires réclamant des données sur la déforestation financée et l'adoption d'une stratégie visant à éliminer tout financement lié à la déforestation. Nous avons ainsi voté sur trois résolutions soumises à Woolworths Group Limited<sup>66</sup>, demandant des informations actualisées sur son approche en matière de classification et d'approvisionnement sur trois matières premières différentes<sup>67</sup>. Nous avons soutenu 13 des 14 résolutions touchant au capital naturel analysées cette année, et en avons rejeté une.

<sup>66</sup> Voir [Case Studies](#).

<sup>67</sup> Veuillez consulter [Case Studies](#), pour savoir comment Candriam a voté sur le point 5d lors de l'AGA de Woolworths Group Limited.

## Résolutions d'actionnaires liées à des enjeux sociaux

En 2025, l'évolution la plus notable dans le nombre et la composition des résolutions d'actionnaires a concerné les sujets sociaux. Notre taux de soutien global a diminué de huit points de pourcentage, principalement en raison de la diminution des résolutions liées à la diversité et à l'inclusion et des dépenses en matière de politiques sociales. En revanche, nous avons constaté une nette augmentation des résolutions liées à la sécurité des données, à la protection des données privées et à l'IA : nous avons voté sur 20 propositions (18 soutenues) contre six au total en 2024.

Nous avons également enregistré une baisse significative des résolutions concernant l'évaluation des risques liés à la chaîne d'approvisionnement. Bien que les autorités réglementaires en Europe continuent de s'intéresser de très près à ces problématiques, leurs poids dans les résolutions d'actionnaires s'est incliné en Amérique du Nord. Cette année, nous avons voté sur 21 résolutions (vs. 36 en 2024) et en avons soutenu 20.

En 2025, certaines propositions d'actionnaires, notamment dans les grandes entreprises technologiques, se sont concentrées sur les risques sociaux et liés aux droits de l'homme compte tenu des modèles et pratiques économiques basés sur l'IA. Chez Meta, Microsoft et Alphabet, les actionnaires ont clairement placé les risques sociaux liés à l'IA à l'ordre du jour, de la gouvernance des contenus à la due diligence en matière de droits de l'homme ou à la publicité alimentée sur l'IA. Bien que les propositions n'aient pas été adoptées, le niveau de soutien a envoyé un signal clair : les conseils d'administration ne peuvent plus ignorer les questions relatives aux contrôles et à la responsabilité vis à vis de l'IA. Ces votes nous révèlent que les investisseurs ont aujourd'hui une nouvelle manière d'appréhender les risques sociaux engendrés par l'IA. Plutôt que de se concentrer sur de grands principes, les interrogations des actionnaires portent sur les sujets suivants : les conseils d'administration disposent-ils des outils de contrôle, des processus et de la transparence nécessaires pour gérer les impacts réels des pratiques commerciales alimentées par l'IA. Le taux de soutien obtenu par ces résolutions reflète les préoccupations croissantes sur le décalage entre le rythme de déploiement de l'IA et la solidité des cadres de gouvernance existants.

Pour les investisseurs à long terme, cette évolution vient renforcer l'idée qu'une due diligence sur le respect des droits humains, des responsabilités claires et une communication de qualité sont devenus piliers essentiels pour la gestion des risques réglementaires, de réputation et juridiques associés aux outils

## Résolutions d'actionnaires liées à la gouvernance

En 2025, nous avons voté sur 456 résolutions relatives à la gouvernance et en avons soutenu 263 (57,7 %). Les principaux thèmes abordés sont : l'indépendance des présidents des conseils d'administration, la modification des politiques de rémunération, y compris la structure des indemnités de départ et les clauses de restitution (clawbacks), l'adoption de votes à la majorité simple, ainsi que le droit de convoquer des assemblées extraordinaires et de nommer des candidats dissidents aux conseils d'administration. Nous votons systématiquement pour les résolutions exigeant un président de conseil d'administration indépendant, car cela constitue une garantie au niveau du conseil d'administration pour la protection des actionnaires minoritaires. Cette année, nous avons observé des « proxy contests » aux États-Unis, mais aussi dans d'autres régions (Japon et Pologne). L'un des « proxy contest » les plus importants a concerné Air Products et Chemicals. Dans notre analyse, nous avons soutenu l'argument présenté par la partie dissidente, notamment en raison de considérations stratégiques et de gouvernance, dont la nécessité d'un plan de succession plus clair pour le rôle combiné de président-directeur général. Au moment des assemblées générales de janvier 2025, nous estimions, du point de vue de la stratégie et des risques, que la société avait mis l'accent sur de grands projets spéculatifs de transition énergétique, en parallèle à son activité principale de gaz industriels. Nous avons noté que, si ces investissements peuvent créer des opportunités à long terme, leur commercialisation et leur rentabilité restaient encore très incertaines. Ces risques potentiels se sont matérialisés en 2025, dans un contexte réglementaire strict et à de conditions de marché difficiles, ce qui a finalement conduit Air Products and Chemicals à interrompre et abandonner un grand nombre de ces projets au cours de l'année<sup>68</sup>.

<sup>68</sup> [Air Products va quitter trois projets aux États-Unis | Communiqué de presse](#)



# Gestion active.

Candriam est un actionnaire actif, qui entame systématiquement des discussions avec un ensemble défini d'entreprises avant chaque assemblée générale annuelle (AG). Notre engagement proactif vise à expliquer nos points de vue et à permettre à la direction de mieux répondre aux attentes des investisseurs en matière de gouvernance d'entreprise.

Dans son rôle de garant de la politique de vote de Candriam, le Comité de vote est tenu informé des interactions avec les

entreprises, ce qui lui permet d'évaluer les pistes d'action potentielles. Ces actions peuvent inclure, sans s'y limiter, le dépôt conjoint d'une résolution d'actionnaires, le lancement d'efforts d'engagement collaboratif, la pré-déclaration des votes ou la présentation de questions lors des assemblées générales.

Pour en savoir plus sur le rôle et les responsabilités des Comités de vote, veuillez consulter la section 4.1 de la Politique de vote de Candriam, sous la rubrique Comité de vote.

## Campagnes pré-AG

Candriam accorde une grande importance à l'engagement individuel avant les AG, car il permet des discussions constructives avec les entreprises détenues en portefeuille. Nous expliquons notre approche de vote et nos attentes en matière de pratiques de gouvernance, tout en obtenant des entreprises des informations sur les défis auxquels elles peuvent être confrontées. Comprendre comment elles relèvent ces défis peut contribuer à apaiser nos inquiétudes.

Ces dernières années ont confirmé l'intérêt majeur de ces échanges : ils viennent enrichir notre analyse et affiner notre manière de voter, notamment en ce qui concerne les entreprises européennes. Comme l'année dernière, nous avons continué d'inclure des sociétés nord-américaines et émergentes dans nos initiatives d'engagement pré-AG. En 2025, notre analyse des votes pré-AG s'est traduit par des dialogues initiés avec des entreprises du monde entier, notamment en Europe, en Asie et dans les Amériques.

En 2025, nous avons contacté 23 entreprises avec un taux de réponse de **56,5 %**. Outre les actions d'engagement que nous avons initiées, 14 sociétés en portefeuille nous ont contactés pour organiser des discussions sur leurs pratiques ESG avant leurs assemblées (contre 6 en 2024).

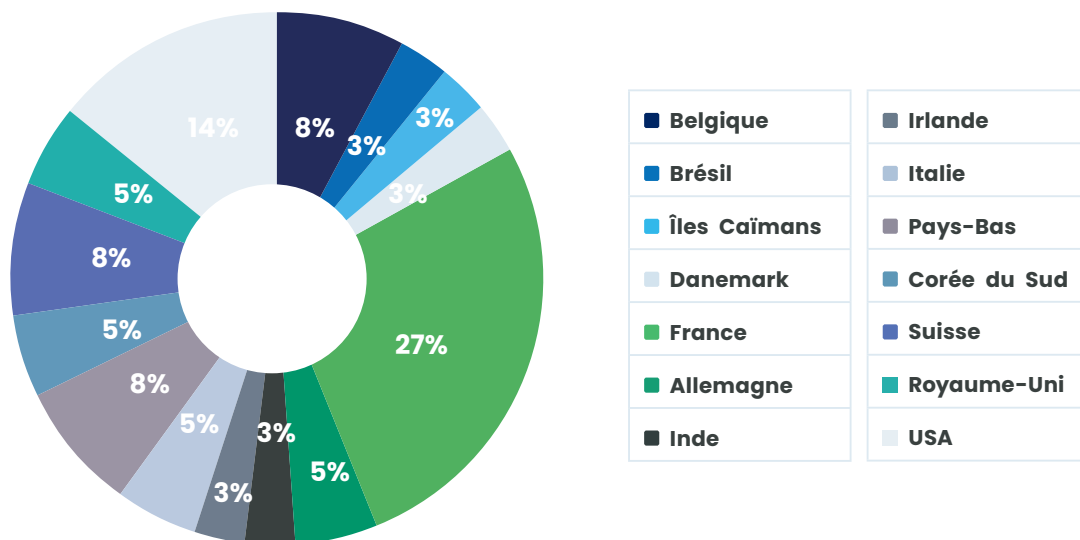
L'ensemble des engagements préalables aux AG sont principalement axés sur l'examen de la composition du conseil d'administration et de la rémunération, ainsi que sur la structure du capital et la protection des droits des actionnaires. Nous considérons les dialogues préalables aux AG avec les entreprises comme des occasions précieuses d'échanger des points de vue, ce qui nous permet d'expliquer notre approche en matière de gouvernance.

Simultanément, ces discussions offrent une plateforme permettant de recueillir les points de vue des entreprises, ce qui pourrait permettre de répondre à nos préoccupations ou de les atténuer. Ces connaissances se reflètent systématiquement dans nos votes et nos justifications au cours de la saison de vote.

A l'issue de la saison des votes, et en collaboration avec nos équipes d'investissement, nous avons identifié 8 sociétés confrontées à des difficultés persistantes dans leurs structures de gouvernance. Cela a conduit au lancement d'une démarche d'engagement secondaire au second semestre 2025, en préparation de l'AG de 2026. Notre objectif est de façonner et d'influencer activement des changements positifs dans les pratiques de ces entreprises.

Pays	Entreprises qui ont contacté Candriam	Entreprises contactées par Candriam		TOTAL
		Réponse	Absence de réponse	
<b>Belgique</b>	1	1	1	<b>3</b>
<b>Brésil</b>		1		<b>1</b>
<b>Îles Caïmans</b>			1	<b>1</b>
<b>Danemark</b>	1			<b>1</b>
<b>France</b>	4	5	1	<b>10</b>
<b>Allemagne</b>	1	1		<b>2</b>
<b>Inde</b>			1	<b>1</b>
<b>Irlande</b>	1			<b>1</b>
<b>Italie</b>		1	1	<b>2</b>
<b>Luxembourg</b>				
<b>Pays-Bas</b>	1	1	1	<b>3</b>
<b>Espagne</b>				
<b>Corée du Sud</b>	1		1	<b>2</b>
<b>Suisse</b>	2	1		<b>3</b>
<b>Royaume-Uni</b>	1	1		<b>2</b>
<b>États-Unis</b>	1	1	3	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>37</b>

## Répartition géographique des entreprises concernées par la campagne pré- et post-AG en 2025



Réactivité de l'émetteur	Nombre d'entreprises	%
Faible	13	35.1%
Moyen	9	24.3%
Élevé	15	40.5%

## Déclaration préalable des votes en 2025

En 2025, nous avons continué à publier systématiquement nos intentions, en utilisant à la fois notre page web de pré déclaration Candriam et la page web dédiée au vote PRI de l'ONU. Cela nous permet de signaler publiquement nos préoccupations avant la date officielle du vote et de partager les améliorations observées grâce à nos efforts d'engagement.

Notre déclaration préalable d'intentions de vote peut servir soit de mesure d'escalade, soit de réponse aux demandes des parties prenantes en faveur d'une plus grande transparence, conformément à nos objectifs d'engagement. En 2025, Candriam a pré-déclaré ses intentions de vote lors de 24 assemblées, représentant 41 résolutions.

Nous déclarons à l'avance notre intention de vote lorsqu'il s'agit d'une résolution sensible (chapitre suivant), et qu'elle est liée à un intérêt spécifique reconnu par le Comité de Vote de Candriam. Par exemple, les résolutions liées au climat peuvent relever de cette catégorie, ainsi que tout nouveau sujet pour lequel la politique de vote actuelle de Candriam ne définit pas encore de lignes directrices explicites. Des éléments de vote liés à des controverses peuvent également être inclus.

Plus d'informations dans la rubrique: [Pré-déclaration des intentions de vote](#)

## Autres outils d'escalade

Les investisseurs responsables ont l'habitude d'utiliser des résolutions et/ou de poser des questions lors des assemblées générales annuelles. Ces méthodes sont généralement employées pour intensifier des engagements qui se sont révélés improductifs, ou pour s'aligner sur nos stratégies d'investissement et les principes que nous défendons. Vous trouverez ci-dessous un résumé de nos cas d'escalade en 2025.

### Escalades

Mesurer	Dénomination sociale	Thématique	Résultat
Co-dépôt de résolution, en coopération avec Assogestioni	Intesa Sanpaolo SpA	Gouvernance – Liste des nominations	Réussi
Questions relatives aux assemblées générales	Anheuser-Busch Inbev SA/NV	Composition et rémunération du conseil d'administration	Réponse lors de la réunion – pas de réponse écrite fournie
Questions relatives aux assemblées générales	Bureau Veritas SA	Compétences du directeur	Réponse écrite détaillée accessible sur le site internet de la société en français et en anglais
Questions de l'AGA par l'intermédiaire du FIR (collaboratif)	Entreprises du CAC40	Environnement, Social, Gouvernance	Réponses écrites détaillées accessibles sur les sites internet des sociétés



# Votes sur les résolutions sensibles.

## Votes très sensibles

L'équipe de vote de Candriam définit une liste d'entreprises au début de chaque année, fournissant un cadre pour identifier les « votes très sensibles ». Cette liste n'est pas exhaustive et est mise à jour pendant la saison de votes. Nous votons pour chaque position éligible des portefeuilles faisant partie de notre périmètre de vote, comme expliqué dans notre politique de vote. Dans le cas du prêt de titres, en 2025, nous avons réservé une position minimale de 50% afin de préserver nos droits de vote; notre pourcentage moyen de vote pour 2025 est de 96% (97% en 2025 et 97,1% en 2024). Pour les entreprises très sensibles, et/ou dans les situations de prêts de titres, nous veillons à ce que toutes les actions soient rappelées afin de pouvoir exercer pleinement notre effet de levier lors des réunions. Si les circonstances qui ont conduit l'entreprise à

figurer sur la liste se matérialisent, notre équipe de vote analyse les résolutions concernées et évalue si un vote sanction, ou un vote contre la direction, est nécessaire.

Les tableaux recensent, par thème, les résolutions ciblées par thèmes lors de ces 142 réunions très sensibles<sup>69</sup> et l'alignement de notre vote sur celui des autres actionnaires votants<sup>70</sup>. Notre rapport a pour but de fournir plus de détails sur la manière dont Candriam a voté lors des réunions sensibles et sur son alignement avec une partie importante des autres actionnaires.

## Résolutions d'actionnaires relatives au le climat

Nous avons soutenu 22 résolutions d'actionnaires relatives au climat soumises pour des entreprises désignées comme « les plus sensibles » pour des raisons climatiques (l'une d'entre elles a été retirée lors des assemblées générales).

<b>Aligné*</b>	0
<b>Partiellement aligné (échec de la résolution avec un soutien d'au moins 20 %)</b>	6
<b>Non aligné (échec de la résolution avec moins de 20 % de soutien)</b>	15**

\*L'univers de données alignées comprend les cas où Candriam a voté pour la résolution et où celle-ci a été adoptée, ainsi que ceux où Candriam a voté contre et où la résolution a échoué.

\*\* Le résultat n'était pas disponible pour l'une des réunions analysées..

## Résolutions des directions relatives au climat

Nous avons voté sur dix résolutions soumises par les directions relatives au climat par des entreprises désignées comme « les plus sensibles » pour des raisons écologiques.

<b>Aligné*</b>	0
<b>Partiellement aligné (Candriam a voté contre et la résolution a été adoptée avec au moins 20 % de dissidents)</b>	0
<b>Non aligné (Candriam a voté contre et la résolution a été adoptée avec moins de 20 % de dissidents)</b>	10

\*L'univers de données aligné comprend les cas où Candriam a voté pour la résolution et où la résolution a été adoptée, ainsi que ceux où Candriam a voté contre et où la résolution a échoué.

<sup>69</sup> Veuillez noter qu'une réunion peut être qualifiée de très sensible pour différentes raisons. Pour cette étude, le déclencheur le plus déterminant a été pris en compte pour effectuer l'analyse ci-dessous.

<sup>70</sup> Lorsque nous indiquons 20 % de désaccord, nous entendons 20 % des actions votées.

## Sanctionner la stratégie climatique : Élection et décharge des administrateurs

Nous avons voté contre 162 résolutions soumises par les directions relatives à la décharge et à l'élection des administrateurs pour des entreprises désignées comme « les plus sensibles » pour des motifs climatiques, à cause d'un manque de supervision adéquate du conseil d'administration..

<b>Aligné (échec de la résolution)</b>	5
<b>Partiellement aligné (résolution adoptée avec plus de 20 % de désaccord)</b>	4
<b>Non aligné (résolution adoptée avec moins de 20 % de désaccord)</b>	152*

\* Les résultats de l'AGA n'étaient pas disponibles pour une des résolutions analysées.

## Préoccupations en matière de gouvernance et d'engagement

Au total, 457 résolutions de la direction portant sur les élections des administrateurs, la rémunération et commissaires aux comptes ont été signalées comme « les plus sensibles » en raison de la faiblesse de la gouvernance, ainsi que les expositions importantes de Candriam. Sur ces 457 résolutions, Candriam a voté contre 179 d'entre elles :

<b>Aligné (échec de la résolution)</b>	7
<b>Partiellement aligné (résolution adoptée avec plus de 20 % de désaccord)</b>	38
<b>Non aligné (résolution adoptée avec moins de 20 % de désaccord)</b>	131

\* Les résultats de la réunion n'étaient pas disponibles pour trois résolutions analysées.

## Dissidence historique des actionnaires

En 2025, nous n'avons pas voté contre une résolution signalée pour des raisons de forte dissidence.

Bien qu'elles n'aient pas été signalées avant la saison, nous avons voté contre 8 résolutions en raison de notre exposition importante, d de préoccupations liées à la gouvernance, aux droits de l'homme, à la protection de l'environnement ou à un engagement antérieur, ainsi que de la présence d'un nombre élevé de dissidence en 2024. Les résolutions ont été adoptées, mais trois ont reçu plus de 20 % de désaccords, confirmant ainsi qu'une part importante des investisseurs s'étaient ralliés à notre vote. L'alignement est donc considéré comme « partiel » pour ces trois résolutions.

<b>Aligné (échec de la résolution)</b>	0
<b>Partiellement aligné (résolution adoptée avec plus de 20 % de désaccord)</b>	3
<b>Non aligné (résolution adoptée avec moins de 20 % de désaccord)</b>	5

## Indicateurs ESG dans la rémunération des dirigeants

Nous avons voté contre quatre résolutions relatives à la rémunération en 2025 pour les entreprises qui ont été signalées en raison de la présence d'indicateurs ESG.

<b>Aligné (échec de la résolution)</b>	0
<b>Partiellement aligné (résolution adoptée avec plus de 20 % de désaccord)</b>	0
<b>Non aligné (résolution adoptée avec moins de 20 % de désaccord)</b>	4

# Assemblées d'intérêt particulier

Les résolutions très sensibles, telles que celles mentionnées ci-dessus, ne représentent qu'une partie des éléments ciblés.

Notre équipe de vote examine régulièrement les résolutions dans diverses catégories, en utilisant divers critères tout au long de l'année pour identifier les AG désignées comme « d'intérêt particulier ». Si une assemblée attire son attention en raison de sujets ou de facteurs particuliers, notre équipe de vote interne procède à une analyse complète de l'ordre du jour afin de déterminer si un point spécifique doit être abordé.

[Vous voulez savoir comment nous travaillons avec les conseillers en procuration ?](#)

Ces éléments relèvent en général de l'une des 10 catégories suivantes :

- Expositions importantes et préoccupations en matière de gouvernance

- Signalement lié à l'environnement — p. ex. biodiversité, climat, reporting extra-financier
- Responsabilité de la Direction Stratégie Climat
- Controverse
- Expositions importantes et forte opposition des actionnaires l'année précédente
- Signalement lié aux droits de l'homme
- Fusions et Acquisitions
- Engagement antérieur/en cours
- Co-dépôt et/ou soutien d'une résolution d'actionnaire spécifique
- Indicateurs ESG pertinents dans la rémunération des dirigeants

En 2025, nous avons réanalysé en interne de 669 AG de 592 entreprises, pour différents motifs. Sur ces 669 réunions, 142 ont été jugées très sensibles, comme indiqué dans la rubrique « [Votes sur les résolutions sensibles](#) ».

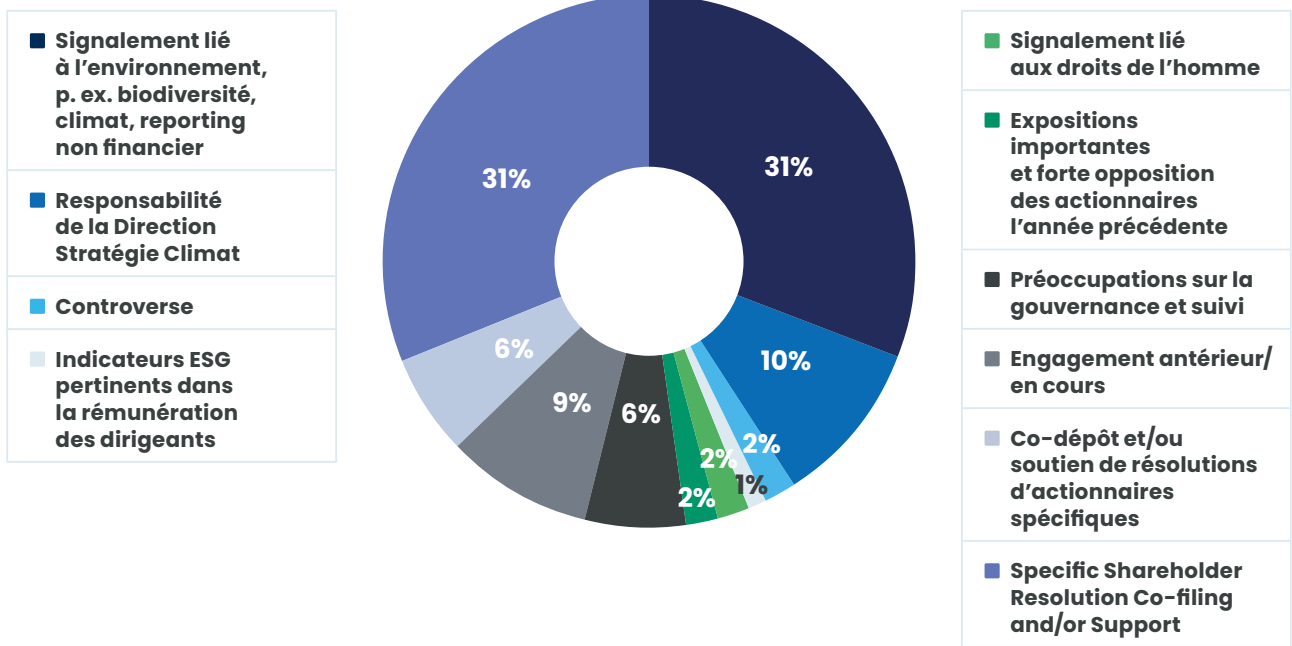
## Raison principale du déclenchement<sup>71</sup>

## Nombre de réunion (réanalysée)

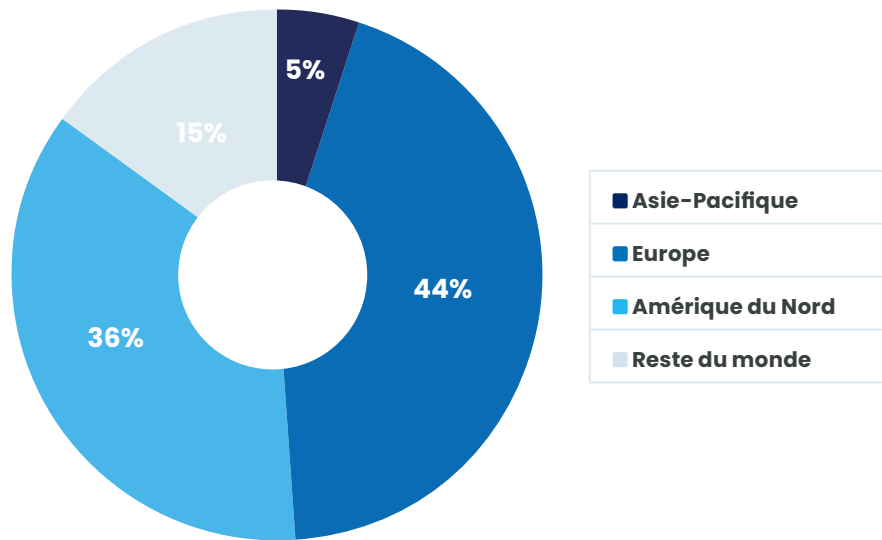
<b>Expositions importantes et préoccupations en matière de gouvernance</b>	41
<b>Signalement lié à l'environnement — p. ex. biodiversité, climat, reporting extra-financier</b>	207
<b>Responsabilité de la Direction Stratégie Climat</b>	65
<b>Controverse</b>	13
<b>Expositions importantes et forte opposition des actionnaires l'année précédente</b>	14
<b>Signalement lié aux Droits de l'Homme</b>	14
<b>Fusions-acquisitions<sup>72</sup></b>	62
<b>Engagement antérieur/en cours</b>	39
<b>Co-dépôt et/ou soutien de résolutions d'actionnaires spécifiques</b>	207
<b>Indicateurs ESG pertinents dans la rémunération des dirigeants</b>	7

<sup>71</sup> Veuillez noter qu'une même réunion peut être qualifiée de sensible pour plusieurs raisons listées ici. Le principal souci est utilisé pour chaque réunion afin d'illustrer notre approche.

<sup>72</sup> 15 résolutions de fusions-acquisitions ont été votées CONTRE en 2025, dont 3 ont enregistré une dissidence de plus de 20 %.



La répartition géographique de l'ensemble des assemblées générales classées sensibles analysées en 2025 est présentée dans le graphique ci-dessous



Pour illustrer notre approche, et en plus des exemples fournis dans les sections Gouvernance et Climat de ce rapport, nous proposons sept études de cas provenant des domaines environnemental, social ou de la gouvernance au cours de

la saison de vote 2025. Pour chaque cas, nous présentons la raison principale de notre vote, le contexte, la justification et le résultat

Des informations complètes sur tous nos votes, y compris la justification des votes contre, sont accessibles via notre [tableau de bord des votes](#).

# Études de cas.



## Environnement<sup>73</sup>

### Woolworths Group Ltd.

#### Commerce de détail de produits alimentaires et de première nécessité, Australie

Assemblée générale du 30 octobre 2025

Motif principal : Co-dépôt et/ou soutien d'une résolution d'actionnaire spécifique

Élément 5d : Valider la classification du bœuf

Vote : **POUR**

#### Raison de notre vote :

Un vote POUR est justifié, car nous notons que Woolworths a retiré le bœuf de sa liste de matières premières à haut risque en vertu de son objectif de non-déforestation à horizon 2025, après avoir identifié le bœuf comme une matière première source de déforestation en 2024. Ce changement constitue un recul dans la stratégie de l'entreprise relative à déforestation, sachant que l'Australie est un pays particulièrement touché par la déforestation, en raison de la croissance des surfaces de pâtures, principale source de perte des forêts.

Notons que Woolworths est le plus grand détaillant de bœuf du pays.

Le retrait de la viande bovine du champ d'application des produits à haut risque pourrait exposer l'entreprise à des risques réglementaires accrus, mais également à des risques de chaîne d'approvisionnement et de réputation, qui pourraient avoir des impacts financiers importants à moyen et long terme.

### BP Plc.

#### Énergie, Royaume-Uni

Assemblée Générale du 17 avril 2025

Motif principal : Responsabilité du Directeur Climat

Point 3 : Reconduire Helge Lund au poste de Directeur

Vote : **CONTRE**

#### Raison de notre vote :

Un vote CONTRE le président sortant du conseil d'administration, Helge Lund, est justifié, car l'entreprise a abandonné d'importants objectifs climatiques et a considérablement modifié sa stratégie commerciale sans avoir obtenu la validation des actionnaires.

Le président du conseil d'administration, Helge Lund, prévoit de démissionner en 2026. La responsabilité en matière de stratégie climatique est donc amenée à reposer de plus en plus sur les comités d'audit et sécurité & développement durable.

<sup>73</sup> Veuillez noter que vous trouverez les votes et la justification de Candriam pour toutes les propositions de vote sur le climat votées en 2025 sur [Déclaration préalable des intentions de vote | Candriam](#)

**Point 7:** Reconduire Tushar Morzaria au poste d'administrateur

**Vote: CONTRE**

### Raison de notre vote:

Un vote CONTRE le président actuel du comité d'audit, Tushar Morzaria, est justifié, car l'entreprise a abandonné ses principaux objectifs climatiques et a considérablement modifié sa stratégie commerciale sans avoir obtenu la validation des actionnaires.

Cette transition renforce nos inquiétudes quant aux lacunes du Comité d'audit dans l'intégration adéquate des risques climatiques à moyen et long terme dans son évaluation des principales expositions aux risques de l'entreprise.

**Élément 8:** Reconduire Melody Meyer au poste d'administrateur

**Vote: CONTRE**

### Raison de notre vote:

Un vote CONTRE la présidente en poste, Melody Meyer, présidente du Comité de développement durable, est justifié, car la société a abandonné ses principaux objectifs climatiques et a considérablement modifié sa stratégie commerciale sans avoir obtenu l'approbation des actionnaires.

Le président du conseil d'administration, Helge Lund, prévoit de démissionner en 2026 et le prochain président n'a pas encore été nommé. Par conséquent, le Comité Sécurité & Développement Durable sera de plus en plus amené à contrôler la stratégie Climat de l'entreprise.

## Social

### Marks & Spencer Group PLC

### Distribution de produits alimentaires et de première nécessité, Royaume-Uni

**Assemblée Générale, 1er juillet 2025**

**Motif principal: Co-dépôt et/ou soutien de résolutions d'actionnaires spécifiques**

**Point 27:** Superviser la préparation d'un rapport visant à fournir aux investisseurs les informations permettant d'évaluer la gestion du capital humain par l'entreprise

**Vote: POUR**

### Raison de notre vote:

Un vote POUR est justifié, car la direction du capital humain est un moteur important des résultats à long terme de l'entreprise de Marks & Spencer, en particulier compte tenu ses effectifs importants et de son exposition aux risques liés au coût de la vie, à la rétention et à la résilience opérationnelle. Bien que la société communique sur les enjeux sociaux, Candriam considère que le reporting actuel ne permet pas aux investisseurs d'évaluer pleinement comment la politique de rémunération et les pratiques globales en matière de capital humain favorisent la stabilité, la productivité et un traitement équitable des collaborateurs.

Un rapport plus structuré et transparent sur la gestion du capital humain, précisant comment les pratiques salariales prennent en considération les notions de subsistance et d'équité, serait pertinent et utile à la prise de décision. Un reporting plus complet aiderait les investisseurs à comprendre les risques sociaux potentiels et leur gestion en interne et répondrait également aux attentes de Candriam relatives au travail décent et à la création de valeur durable.



## Danone SA Alimentation, boissons et tabac, France

Assemblée Générale du 24 avril 2025

Motif principal: Engagement antérieur/en cours

Point11: Valider la politique de rémunération

**Vote: CONTRE**

### Raison de notre vote:

Ces dernières années, nous avons constaté les efforts déployés de l'entreprise pour intégrer de nouveaux critères liés à la santé, à la nutrition et au bien-être des salariés dans sa structure de rémunération variable. Nous avons bien noté l'inclusion d'un nouvel indicateur sur l'intensité de la consommation d'eau (réduction moyenne de cette intensité dans les sites de production de Danone en 2026 par rapport à 2023) dans le plan d'intéressement à long terme, ce que nous considérons comme une étape positive. En outre, l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) de l'entreprise couvre l'ensemble de la chaîne de valeur (Scope 1-3), en ligne avec ses objectifs ambitieux en la matière.

Toutefois, nous avons également identifié des sujets de préoccupation, notamment en ce qui concerne le plan de rémunération variable. Premièrement, nous avons noté un manque de transparence sur les niveaux à atteindre pour prétendre aux primes incitatives à court terme (STI) post-performance, ce qui soulève des questions sur l'alignement entre

les objectifs à court et à long terme. Le risque est que les cadres soient récompensés chaque année pour avoir atteint les objectifs de réduction des émissions de GES, mais sans atteindre les objectifs à long terme pour le même indicateur avant la fin du cycle. Plus de détails sont requis pour permettre aux actionnaires d'évaluer l'alignement et de contester tout écart entre les objectifs à court et à long terme.

Par ailleurs, nous émettons des réserves sur la structure de rémunération variable. Aucun des indicateurs extra-financiers ne couvre la gestion du plastique par l'entreprise, un enjeu de durabilité important mis en lumière récemment par une procédure judiciaire lancée par une ONG. Face à l'enjeu mondial de la pollution plastique et de la nécessité de la réduire, il est important que la performance du groupe (qui sous-tend la rémunération du DG) se mesure également à l'aune de la réduction de cette source de pollution. Notons enfin que l'entreprise ne dispose pas d'un mécanisme de clawback (clause de restitution)



## Schneider Electric SE Équipements électriques, France

Assemblée générale du 7 mai 2025

Motif principal : Préoccupations liées à la gouvernance et Suivi attentif

Point 11 : Valider la politique de rémunération

**Vote : S'ABSTENIR**

### Raison de notre vote :

Un vote d'abstention est justifié sur ce rapport de rémunération. Les sommes versées ainsi que la formulation de la politique de rémunération sont contradictoires et l'indemnité de départ excède la rémunération totale versée à l'ancien directeur général sur la durée de son mandat.

L'entreprise a clairement indiqué durant nos échanges en amont de l'assemblée qu'il s'agissait de l'interprétation donnée à la clause de déclenchement par le conseil

d'administration et le CEO sortant, et que ce mécanisme n'avait pas vocation à rémunérer un échec. Bien que nous comprenions les explications de l'entreprise et le changement de DG, l'enveloppe de rémunération soulève des interrogations concernant la stratégie de succession du groupe et sa capacité à évaluer avec précision les aptitudes et compétences de ses dirigeants.

## Industrie pharmaceutique, biotechnologie et sciences de la vie, Pays-Bas

AGE du 18 novembre 2025

Motif principal : Préoccupations liées à la gouvernance et Suivi attentif

Point 2 : Valider la politique de rémunération

**Vote : POUR**

### Raison de notre vote :

Un vote favorable est justifié car la révision de la politique de rémunération illustre une certaine réactivité vis à vis des commentaires des actionnaires. Par ailleurs, elle supprime le montant disproportionné des primes incitatives à long terme (LTI) du futur DG qui figuraient dans la proposition rejetée lors des assemblées générales de mai 2025, et rééquilibre l'environnement concurrentiel avec une plus forte représentation européenne. Par rapport au plan actuel établi en 2021, la nouvelle structure introduit également des plafonds LTI, une composante d'unités d'actions liées à la performance (PSU) de 50 %, un calendrier d'acquisition des droits sur trois ans et des exigences renforcées sur la détention d'actions, ce qui améliore la structure et la transparence.

Toutefois, il est possible que la rémunération globale soit supérieure à 450 % du salaire de base, ce qui n'est pas conforme à notre politique. À ce titre, nous surveillerons de près la rémunération versée pour 2025 et procéderons à une analyse approfondie de l'alignement de la rémunération sur la performance.

# Promouvoir le développement durable.

## Associations sectorielles et groupes de travail sur l'investissement responsable dont nous faisons partie.

	Name of Association	Joined in
<b>Groupes de travail ISR :</b>	<a href="#">AFG</a> – Association Française de la Gestion financière	2003
	<a href="#">BEAMA</a> – Belgian Asset Managers Association	2004
	<a href="#">EFAMA</a> – European Fund And Asset Management Association	2010
	<a href="#">ALFI</a> – Association of the Luxembourg Fund Industry	2024
<b>Plusieurs forums dédiés à la gestion durable :</b>	<a href="#">VBDO</a> – Dutch Sustainable Investment Forum	2007
	<a href="#">Forum Nachhaltige Geldanlagen</a> (Allemagne, Suisse et Autriche)	2010
	<a href="#">Swiss Sustainable Finance</a> (Suisse)	2014
	<a href="#">Forum pour l'Investissement Responsable</a> (French SIF FIR)	2014
	<a href="#">Forum per la Finanza Sostenibile</a> (Italy SIF)	2015
	<a href="#">UKSIF</a> – United Kingdom Sustainable Investment Forum	2016
	<a href="#">US SIF</a> – United States Forum for Sustainable & Responsible Investment	2016
<b>Autres groupements d'investisseurs axés sur le développement durable</b>	<a href="#">IIGCC</a> – The Institutional Investors Group on Climate Change	2020
	<a href="#">Investor Alliance for Human Rights</a> (ICCR Initiative)	2021

En tant que gestionnaire d'actifs, Candriam promeut activement la finance durable en formant la prochaine génération d'investisseurs responsables. Cela se fait par l'intermédiaire de notre Institut Candriam pour le développement durable et en particulier avec l'initiative Candriam Academy ([Home – Candriam](#)), qui offre des cours conçus pour améliorer la compréhension de toute personne intéressée par l'investissement durable et les facteurs ESG dans le secteur financier. En décembre 2024, l'Académie a proposé une formation en ligne gratuite à plus de 16 400 personnes dans 116 pays.

## Concernant nos modalités de dialogue avec les décideurs politiques, notamment :

- Processus de gouvernance en place,
- Comment nous nous assurons de leur alignement sur notre position en matière de finance durable
- Les activités d'engagement politique de Candriam ou celles menées en notre nom,

Toutes les informations y afférentes seront disponibles dans notre prochain rapport RSE 2024. Des précisions complémentaires<sup>74</sup> sur nos principes directeurs en matière d'ESG, de promotion et d'influence sont disponibles sur notre [Page Web des publications](#).

<sup>74</sup> Ceux-ci, y compris nos [principes directeurs](#) et d'autres documents sur notre site Internet, sont mis à jour au fur et à mesure des changements.



**163 milliards €**

des encours sous gestion  
au 31 décembre 2025



**598**

experts  
à votre service



**+25 ans**

d'innovation  
et d'expertise

Il s'agit d'une communication pré-marketing. Les informations contenues dans ce document sont destinées uniquement au destinataire et peuvent inclure l'opinion ainsi que des éléments exclusifs de Candriam. Les avis, analyses et points de vue exprimés dans ce document sont fournis à titre d'information uniquement; il ne constitue pas une offre d'achat ou de vente d'instruments financiers, ni une recommandation d'investissement, ni une confirmation d'une quelconque transaction.

Bien que Candriam sélectionne soigneusement les données et les sources utilisées, des erreurs ou omissions ne peuvent être exclues a priori. Candriam ne saurait être tenue responsable des dommages directs ou indirects résultant de l'utilisation de ce document. Les droits de propriété intellectuelle de Candriam doivent être respectés à tout moment et le contenu de ce document ne peut être reproduit sans autorisation écrite préalable.

Avertissement: les performances passées, les simulations de performances passées et les prévisions de performances futures d'un instrument financier, d'un indice financier, d'une stratégie ou d'un service d'investissement ne sont pas un indicateur fiable des performances futures et ne sont pas garanties. Les performances brutes peuvent être influencées par des commissions, frais et autres charges. Les performances exprimées dans une autre monnaie que celle du pays de résidence de l'investisseur subissent les fluctuations du taux de change, pouvant avoir un impact positif ou négatif sur les gains. Si le présent document fait référence à un traitement fiscal spécifique, ces informations dépendent de la situation individuelle de chaque investisseur et sont susceptibles d'évoluer.