

## **En période de conflit, on doit donner la priorité aux employés: Belrim VP Leeman**

**Nicholas Pratt**

March 28, 2022

La protection des employés devrait être la priorité pour des sociétés qui cherchent à gérer les risques et les expositions liés à la guerre en Ukraine, selon Carl Leeman, directeur des risques de la société internationale de logistique et opérateur portuaire Katoen Natie, et vice-président de l'association belge de gestion des risques Belrim

Katoen Natie, dont le siège social est situé en Belgique, compte 150 entités juridiques dans le monde entier, mais n'a aucun actif ni aucune activité en Ukraine ou en Russie, même si elle possède des entreprises dans les pays voisins, à savoir l'Estonie, la Moldavie et la Pologne.

Cela comprend plus de 200 employés de soutien informatique basés à Chisinau, la capitale de la Moldavie. Bien que le conflit n'ait pas dépassé les frontières de l'Ukraine pour le moment, cela reste une possibilité et par conséquent, l'entreprise s'est concentrée sur la mise en place d'un plan d'évacuation pour ces employés.

« C'est une situation imprévisible, nous avons déjà déménagé certains de nos employés et nous avons un plan d'évacuation détaillé pour les autres », explique Leeman. « On conseille aux employés d'avoir un sac prêt avec toutes les dispositions nécessaires pour partir au pied levé. »

La société a aussi formulé un plan de communication en cas de panne des réseaux mobiles et télécoms.

La décision définitive d'évacuer sera prise par les employés eux-mêmes sur les conseils des ambassades locales, dit Leeman. « En période de conflit, il ne suffit pas de s'appuyer sur les informations des médias internationaux », dit-il.

La société a déjà vécu une expérience similaire en Côte d'Ivoire, dit Leeman. « Parfois, le conflit est plus localisé que dépeint dans les médias, et alors le danger

peut s'aggraver avec le temps, une fois que l'attention des médias internationaux a diminué. »

Au milieu de toute cette incertitude, le plus important c'est de donner des instructions claires aux employés, dit Leeman. « Il se peut que vous ne puissiez pas faire grand-chose pour protéger vos actifs, c'est pourquoi vous devriez vous concentrer sur vos employés et vous assurer que vous pouvez continuer à payer leur salaire et qu'ils aient accès à la nourriture et au logement. Pour cela, il faut maintenir une communication quotidienne et rassembler une équipe capable de prendre des décisions rapidement si la situation s'aggrave. »

Les entreprises doivent également faire face à l'impact des sanctions. Contrairement aux risques immédiats et tangibles pour les employés et les biens, l'impact des sanctions est beaucoup moins certain ou clair. « La situation change parfois au quotidien, avec à la fois de nouvelles sanctions de la part de l'Occident ou de nouvelles lois locales en Russie. Ce n'est pas toujours facile à suivre et il n'est pas non plus facile de trouver des liens éventuels entre les personnes sanctionnées et leur implication éventuelle dans certaines entreprises. En plus, sur la liste des produits à double usage sanctionnés, il semble y avoir des points de vue différents dans certains cas », dit Leeman.

En outre, de nombreuses entreprises ont publié des déclarations annonçant leur intention d'examiner leurs liens avec les entités russes et de liquider leurs activités basées en Russie. Mais ces annonces manquent souvent de détails en ce qui concerne les délais.

« Il me semble qu'il y a beaucoup de déclarations, mais il reste à voir quelle sera la réalité.

Nous entendons parler de rachats par la direction pour se débarrasser des propriétaires russes, mais combien de temps ce processus prendra-t-il et y aura-t-il encore des relations indirectes avec des individus sanctionnés ? » demande Leeman.

Même avant la guerre, le respect des sanctions était déjà complexe. Les entreprises font également la distinction entre les entités publiques et privées, et le lieu où l'entreprise est basée, afin de déterminer quelles règles sont applicables.

Heureusement, il existe un consensus international sans précédent sur les mesures les plus importantes. C'est donc un peu plus facile pour les multinationales, mais de nombreuses questions restent pour les gestionnaires de risques, les équipes financières et les responsables de la mise en conformité.

Par conséquent, les gestionnaires de risques doivent faire tout leur possible pour rester aussi informés que possible, mais aussi pour veiller à ce que toutes les actions concernant les contreparties qui pourraient potentiellement faire l'objet de sanctions soient enregistrées, au cas où elles devraient être signalées aux régulateurs ou aux autorités gouvernementales.

Enfin, nous devons éviter la possibilité qu'en quittant massivement la Russie, nous n'ouvrions pas la voie à la Chine pour prendre le contrôle, à un prix ridicule, de tout ce que les pays occidentaux ont laissé derrière eux.

Malheureusement, les assureurs sont également confrontés à un environnement incertain quant aux couvertures en place actuellement.

Dans certaines régions, les exclusions de guerre sont entrées en jeu. Pendant ce temps, il y a toujours des problèmes avec les politiques d'interruption des activités (IA) et, plus précisément, l'IA non contingente.

« Même avant l'invasion de l'Ukraine, l'IA avait fait l'objet d'intenses débats dans l'industrie en raison de l'impact du Covid, et c'est d'autant plus le cas maintenant avec les sanctions et la rupture de la chaîne d'approvisionnement qui pourraient avoir un impact sur certaines opérations », explique Leeman.

« Certaines entreprises sont à court d'approvisionnement et doivent cesser leurs activités. Et nous avons déjà vu des assureurs de transport réclamer des exclusions pour cause de guerre. Entre-temps, des navires ont été bloqués dans la mer Noire », ajoute-t-il.

Malheureusement, les assureurs et les courtiers ne sont pas en mesure d'offrir beaucoup de conseils aux gestionnaires de risques en ce moment, dit Leeman. « Ils devront d'abord déterminer les conséquences exactes des sanctions, des nouvelles

lois locales et de la situation de guerre dans certaines régions, avant de conseiller, car la situation est trop floue à ce stade.

« Pour les grands groupes, l'une des couvertures les plus importantes dont les entreprises ont besoin, l'IA contingente sans dommages, était déjà difficile à obtenir avant la crise ukrainienne ; maintenant, cela deviendra probablement encore plus difficile », conclut Leeman.