

GUIDE POUR L'ÉVALUATION ET LA GESTION DES RÉPERCUSSIONS DES ACTIVITÉS SUR LES DROITS DE L'HOMME

Questions fréquentes



projet expérimental,
juin 2007

Questions fréquentes

Cette version pilote du guide a été conçue afin de permettre à des sociétés de différents secteurs d'affaires de le mettre en pratique. La version définitive du guide sera ensuite finalisée en fonction des retours de ces sociétés. La version révisée du guide sera publiée au début 2010. Pour de plus amples renseignements et pour recevoir des indications sur les retours, veuillez contacter Désirée Abrahams à IBLF : desiree.abrahams@iblf.org

GUIDE POUR L'ÉVALUATION ET LA GESTION DES RÉPERCUSSIONS DES ACTIVITÉS SUR LES DROITS DE L'HOMME

Questions fréquentes

Quel sont les objectifs de ce guide?

Ce guide vise à permettre aux entreprises de disposer d'une procédure pour évaluer les répercussions de leurs activités sur les droits de l'homme et prendre des décisions de gestion adéquates. Il est le fruit de larges consultations menées avec des entreprises, des organisations et des personnes qui ont acquis une expérience dans ce domaine et analysé les précédents projets.

Ce guide vise trois grands objectifs, à savoir :

- Prendre acte de la capacité des entreprises à contribuer à la protection des droits des personnes – salariés ou employés, citoyens ou clients - en faisant preuve d'efficacité dans l'organisation, la mise en oeuvre et la gestion courante de projets et rendre hommage à leur contribution effective;
- Permettre aux chefs d'entreprise, qui sont rarement des experts des droits de l'homme, de disposer d'une procédure pour superviser la formulation, l'évaluation et la mise en oeuvre de mesures de gestion visant à résoudre les difficultés que de nouveaux projets ou l'évolution de projets en cours pourraient poser dans le domaine des droits de l'homme, afin de renforcer la contribution de leur entreprise à la protection de ces droits.
- Permettre à une entreprise d'écartier les risques que feraient peser sur ses activités les allégations de violation des droits de l'homme dont elle pourrait faire l'objet, d'exploiter les possibilités qu'ouvre sur le plan de sa responsabilité sociale un engagement actif dans ce domaine et de limiter les répercussions potentielles de ses activités sur les droits des individus et des groupes de population.

la mise en oeuvre de la procédure d'évaluation et de gestion des répercussions des activités sur les droits de l'homme comporte des conseils pratiques qui lui faciliteront la tâche.

Pourquoi réaliser une étude d'impact sur les droits de l'homme?

Dans le secteur de l'habillement, de la chaussure, des jouets et articles pour la maison, des industries extractives, du pétrole, du gaz et des produits pharmaceutiques, des technologies, de la construction, de l'alimentation, des boissons et des véhicules à moteur, de nombreuses entreprises ont été appelées à démentir publiquement des allégations de violations du droit du travail et d'autres droits fondamentaux. Dans un certain nombre de cas, ces accusations les ont prises au dépourvu et il leur a été d'autant plus difficile d'y trouver des parades.

Même s'il est ensuite établi qu'elles sont sans fondement, les allégations de violations des droits de l'homme peuvent avoir des conséquences graves pour une entreprise, y compris sur le plan économique. En prenant l'initiative de cerner, évaluer et gérer les difficultés en matière de droits de l'homme pour renforcer les effets positifs et éliminer ou atténuer les incidences néfastes de ses activités, une entreprise peut :

- Préserver sa réputation et son image de marque;
- Obtenir une autorisation d'exploitation et la conserver;
- Réduire ses frais;
- Améliorer son recrutement et renforcer la fidélité de son personnel;
- Favoriser une plus grande productivité;
- S'adapter à l'évolution des attentes des investisseurs et des parties prenantes;
- Obtenir un avantage concurrentiel.

Dans la plupart des secteurs commerciaux, on sait par expérience qu'en matière de protection des droits de l'homme, "mieux vaut prévenir que guérir". Ce guide propose aux entreprises d'adopter une démarche plus volontariste pour gérer les risques dans ce domaine au moyen d'une procédure interne de façon à limiter l'élément de surprise. Il leur donne la possibilité de renforcer leurs méthodes de gestion en choisissant d'anticiper les événements dans le domaine des droits de l'homme plutôt que d'intervenir après coup.

Comment utiliser ce guide?

Ce guide est destiné à faire partie de la panoplie d'outils dont dispose une entreprise pour garantir l'application du principe de diligence raisonnable et évaluer les répercussions de ses activités. Utilisé seul, tel quel ou en l'adaptant, ou bien associé (en partie ou entièrement) à d'autres mécanismes, il permet de mieux comprendre les questions relatives aux droits de l'homme. Dans tous les cas, l'entreprise devrait s'aligner sur les normes les plus strictes, qu'elles soient définies par la législation nationale et internationale ou par ses directives internes. La section consacrée à la mise en oeuvre de la procédure d'évaluation et de gestion des répercussions des activités sur les droits de l'homme comporte des conseils pratiques qui lui faciliteront la tâche.

En quoi une étude d'impact sur les droits de l'homme diffère-t-elle d'autres études d'impact?

La notion d'étude d'impact est maintenant bien comprise en planification d'entreprise. Les entreprises assortissent de plus en plus leurs stratégies ordinaires de planification et celles qu'elles mettent en oeuvre pour garantir l'application du principe de diligence raisonnable - évaluation des risques et perspectives sur les plans financiers, commercial, de la filière d'approvisionnement, des ressources humaines et du droit - d'une batterie d'études d'impact économique, environnemental et social, afin que leur direction puisse décider en pleine connaissance de cause de la viabilité des activités prévues. Ces études se fondent sur des données d'expérience, sur la situation du moment et l'examen des perspectives pour dresser un tableau complet des circonstances dans lesquelles les activités ou le projet seront exécutés.

De nombreuses études d'impact social, sur l'environnement et le marché du travail examinent les problèmes qui se posent dans le domaine des droits de l'homme en se plaçant dans une perspective plus large. Ainsi, une étude d'impact social a généralement pour but de repérer les personnes ou les populations que le projet touche davantage que les autres car elles sont défavorisées ou vulnérables. À ce titre, on estime le plus souvent qu'elle remplit son rôle. Toutefois, compte tenu de l'évolution potentielle de la situation du pays ou du contexte général dans lequel certains projets sont exécutés, les aspects

à prendre en compte dans le domaine des droits de l'homme sont plus complexes et requièrent un examen plus approfondi. En outre, le plus souvent, une étude d'impact social examine essentiellement les répercussions externes d'une activité commerciale ou d'un projet sur des groupes de population et des clients alors qu'une étude d'impact spécifiquement axée sur les droits de l'homme analyse les répercussions sur les plans aussi bien externes qu'internes, au niveau de l'entreprise, en ce qui concerne les normes du travail, les conditions de travail et la santé, par exemple. Elle cherche également à évaluer les conséquences des activités de l'entreprise sur les problèmes recensés dans le domaine des droits de l'homme.

Comment la procédure d'évaluation des répercussions sur les droits de l'homme se déroule-t-elle?

Le Guide permet de disposer d'un outil de référence pour réaliser des études plus approfondies, de sorte qu'il peut être utilisé seul ou intégré aux études d'impact social ou environnemental menées par l'entreprise et y apporter un nouvel éclairage. Il devrait également venir compléter les autres études d'impact et les stratégies que l'entreprise met en place pour garantir l'application du principe de diligence raisonnable et tenir compte de ses valeurs fondamentales et engagements. Une évaluation complète des possibilités et des risques associés à tout projet d'entreprise se doit de balayer le champ le plus vaste possible - marchés, population, fournitures, financement, conditions géographiques, pouvoirs publics, structures sociales, secteur, économie et environnement. L'examen de la situation des droits de l'homme en fait partie intégrante.

En menant une étude d'impact sur les droits de l'homme, une entreprise peut recenser et prévoir de façon systématique les répercussions potentielles d'un projet commercial sur les droits de l'homme et y faire face en tenant compte :

- Des personnes dont les droits risquent d'être lésés et des autres partenaires intéressés;
- Du pays et des conditions locales;
- De la politique qu'elle mène, de ses pratiques et du secteur commercial dans lequel elle exerce son activité;
- Des relations commerciales existant dans le cadre du projet;
- Du calendrier d'exécution et du cycle de vie du projet.

Dans l'ensemble, l'évaluation des répercussions d'un projet d'entreprise sur les droits de l'homme passe en revue les questions suivantes :

- Qui sont les personnes ou les groupes dont les droits risquent d'être lésés par le projet?
- Quelle est la nature des répercussions sur leurs droits?
- Quel contrôle l'entreprise peut-elle exercer sur ces répercussions et sur les actions menées pour les contrecarrer?
- Quels sont les autres moyens de régler les problèmes relatifs aux droits de l'homme ou d'y faire face?

Les personnes ou groupes intéressés par le projet (ses partenaires) ainsi que par ses répercussions et ses réalisations peuvent notamment être :

- Les salariés (membres de la direction compris) et autres employés
- Les communes dans lesquelles les activités se déroulent;
- Les clients de l'entreprise;
- Les fournisseurs et distributeurs;
- Les investisseurs et bailleurs de fonds;
- Les partenaires commerciaux;
- Les organisations gouvernementales nationales et locales;
- Les institutions multilatérales et les donateurs;
- Les organisations non gouvernementales.

Certains des partenaires de l'entreprise partagent avec elle la responsabilité de la gestion du projet et donc de ses répercussions et réalisations. Ils peuvent eux-mêmes avoir d'autres partenaires dont les droits risquent d'être lésés, ce qui a des conséquences pour le projet de l'entreprise. Il est important de tenir compte de ces risques supplémentaires lors de l'étude d'impact.

Dans quelles circonstances le guide devrait-il être utilisé?

Le Guide a été mis au point pour répondre à un certain nombre de besoins; il est notamment destiné :

- Aux entreprises qui ont des activités dans un pays donné et sont conscientes qu'elles peuvent avoir des difficultés particulières pour s'acquitter de leurs obligations en matière de droits de l'homme en présence d'États faibles ou fragiles; Aux nouvelles activités commerciales ou projets qui requièrent une évaluation avant d'être opérationnelles;
- Aux activités ou projets en cours dans le cadre desquels

la procédure peut être adaptée et appliquée à n'importe quel stade du cycle de vie du projet;

- Aux projets de tous types et de toutes tailles.

Quelles entreprises devraient utiliser ce guide?

Ce Guide est destiné à être utilisé par un large éventail d'entreprises, puisque les activités menées dans tous les secteurs imposent des réflexions sur les droits de l'homme. Toutefois, chaque secteur d'activité a des difficultés spécifiques ainsi que des priorités et objectifs propres. En principe, les entreprises qui utilisent le Guide devraient déjà s'être attaquées à des problèmes dans le domaine des droits de l'homme ou en avoir connu et s'être engagées à respecter et à protéger ces droits dans leurs aires d'influence ou leurs domaines de compétence. Certaines ont adopté une déclaration qui fait état de leur politique et pratique en matière de droits de l'homme ou se sont engagées à respecter un code ou un ensemble de principes qui portent notamment sur ces droits. Celles qui ont déjà pris de tels engagements n'auront aucune difficulté à intégrer le Guide à d'autres mécanismes de gestion.

Ce Guide est également destiné aux chefs d'entreprise et à leurs collègues qui sont chargés d'évaluer les principaux aspects et répercussions d'un projet commercial mais dont les compétences de base ne s'étendent pas aux droits de l'homme. Il leur permet de disposer d'une procédure pour examiner de façon systématique les risques commerciaux éventuels, leur indique les stades auxquels ils doivent pouvoir s'appuyer sur des avis autorisés en matière de droits de l'homme ainsi que les entités susceptibles de leur fournir ces avis.

Quel est l'intérêt particulier de ce Guide?

Ce Guide permet aux chefs d'entreprise et à leurs collègues de disposer d'un outil concret pour que l'étude d'impact sur les droits de l'homme fasse partie de leurs stratégies essentielles de planification et de gestion. Grâce à ce Guide, les responsables chargés de conduire l'étude d'impact sur les droits de l'homme et ceux qui doivent contrôler la viabilité et la conduite des projets d'entreprise pourront ainsi être informés et tenir pleinement compte d'une question qui sort peut-être de leur domaine de compétence habituel. On peut s'en servir de trois façons distinctes :

- **Comme d'un outil de gestion des risques** : pour mieux comprendre et anticiper les répercussions d'un projet sur les droits de l'homme et en assurer la gestion de façon systématique;
- **Comme d'un outil d'engagement** : pour donner des orientations aux partenaires qui s'engagent - salariés et employés, syndicats, particuliers, populations locales, autorités locales - dans le cadre de l'examen structuré et méthodique des questions relatives aux droits de l'homme qui se posent lors d'un projet;
- **Comme d'un outil de décision** : pour rassembler et évaluer les informations relatives aux droits de l'homme sur lesquelles se fonderont la gestion et le suivi d'un projet d'entreprise.

En quoi la méthode proposée par ce Guide est-elle différente?

Ce Guide s'appuie sur d'autres outils, guides et procédures d'évaluation des répercussions des activités sur les droits de l'homme et les complète. Ce qu'il offre de plus peut se résumer comme suit :

- **Il est tourné vers l'avenir** : Jusqu'à présent, l'examen des répercussions des activités d'une entreprise sur les droits de l'homme a eu tendance à dresser le bilan des résultats obtenus par le passé en évaluant des événements qui se sont déjà produits. Sans nier l'intérêt des données d'expérience, ce Guide propose une stratégie pour repérer les difficultés qui pourraient surgir à chaque stade du cycle de vie d'une activité commerciale ou d'un projet et encourage ainsi une gestion préventive et non correctrice.

- **Il est participatif** : L'étude d'impact sur les droits de l'homme repose sur un engagement aux côtés des parties prenantes qui vise à dégager un consensus pour repérer les difficultés existant en matière de droits de l'homme et arrêter des mesures adéquates pour y faire face. Ce guide constitue un cadre de référence pour mieux comprendre les événements à mesure qu'ils se déroulent et s'y adapter.
- **Il établit un lien entre évaluation et gestion** : L'étude d'impact peut apporter un nouvel éclairage à la gestion et au suivi d'une activité commerciale ou d'un projet en se plaçant dans la perspective des droits de l'homme.
- **C'est un outil d'évaluation et non de vérification**. Une évaluation effectuée selon la procédure décrite dans ce Guide peut exploiter des informations recueillies lors de la vérification ou de l'examen des résultats obtenus par une entreprise sur le plan des droits de l'homme, mais ce Guide ne constitue pas en soi un outil de vérification. Il vise en priorité à permettre la mise en place d'un mécanisme pour repérer et évaluer les difficultés et les risques à venir.

En quoi consiste la procédure d'évaluation et de gestion des répercussions des activités sur les droits de l'homme

La procédure en huit étapes décrite dans ce Guide est une méthode systématique pour repérer, évaluer et gérer les répercussions et conséquences sur les droits de l'homme de toute activité commerciale ou projet. Ces étapes sont les suivantes :

- **Première étape** : Procéder à une première évaluation pour déterminer s'il est nécessaire de conduire une étude d'impact complète des activités sur les droits de l'homme;
- **Deuxième étape** : Réunir toutes les informations nécessaires pour définir et préciser les conditions dans lesquelles le projet sera exécuté;
- **Troisième étape** : Définir le point de départ - Déterminer l'état actuel de la situation des droits de l'homme ou du projet;
- **Quatrième étape** : Consulter les partenaires pour vérifier quelles sont les difficultés qui se posent sur le plan des droits de l'homme;

- **Cinquième étape** : Évaluer les répercussions et conséquences des activités sur les droits de l'homme;
- **Sixième étape** : Communiquer les résultats de l'évaluation et présenter des recommandations à la direction;
- **Septième étape** : Mettre en œuvre une procédure de gestion des droits de l'homme pour éliminer ou atténuer les incidences néfastes mises en évidence par l'évaluation et contribuer à améliorer la situation des droits de l'homme;
- **Huitième étape** : Surveiller et évaluer l'évolution de la situation des droits de l'homme dans le cadre du projet en cours et en rendre compte.

Les entreprises peuvent adapter cette procédure en fonction de leurs besoins ou essayer de l'intégrer en totalité ou en partie à d'autres mécanismes visant à garantir l'application du principe de diligence raisonnable - en particulier à d'autres études d'impact - pour créer des synergies et éviter les chevauchements.

Qui devrait conduire la procédure d'évaluation et de gestion des répercussions des activités sur les droits de l'homme

Il convient de désigner clairement dès le début les responsables de la conduite de l'étude d'impact. À mesure que la procédure progresse, ils devront être capables d'appréhender concrètement les activités de l'entreprise, les prescriptions légales et spécifications réglementaires auxquelles elle est soumise, ses besoins de gestion interne, ainsi que son rôle sur le plan local et dans l'ensemble de la société. Il leur faudra aussi avoir accès à l'information, posséder de l'expérience et des connaissances spécialisées dans le domaine des droits de l'homme.

Compte tenu de la nature des tâches à accomplir, l'entreprise pourrait envisager de les confier à une équipe plutôt que d'en laisser l'entière responsabilité à une seule personne. Un travail d'équipe aurait en outre l'avantage de faire plus largement comprendre l'importance des questions relatives aux droits de l'homme dans les activités de l'entreprise et d'y sensibiliser davantage de personnes. L'équipe chargée de l'évaluation devrait pouvoir s'entretenir avec des membres compétents de la direction aux niveaux local et international pour s'assurer

que celle-ci est au courant de la procédure d'évaluation et de ses résultats et qu'elle en tient dûment compte dans ses prises de décision. Cette équipe devrait également pouvoir faire appel aux compétences de collègues des opérations, des ressources humaines, des finances, des affaires juridiques et du contrôle de la conformité, ainsi que des affaires sociales et de la responsabilité sociale ou se faire représenter par ces derniers. Il faudra peut-être aller chercher des compétences spécialisées à l'extérieur de l'entreprise, notamment dans les domaines suivants :

- Politique, pratique, législation et réglementation en matière de droits de l'homme,
- Considérations sociales et environnementales,
- Pratique du secteur commercial,
- Compréhension de la culture d'entreprise locale,
- Communication et engagement aux côtés des partenaires.

Pour équilibrer le recours aux ressources internes et externes, on s'efforcera :

- De ne pas imposer un surcroît de travail à des collègues déjà surchargés;
- De maintenir les réalités concrètes du projet de l'entreprise au cœur de la procédure;
- D'avoir facilement accès à des connaissances spécialisées et à des données d'expérience en matière de droits de l'homme;
- De s'assurer que l'évaluation est objective et qu'elle est validée à l'extérieur de l'entreprise;
- D'améliorer la prise en compte des considérations relatives aux droits de l'homme dans la réflexion et la pratique de la direction;
- De renforcer les compétences et les données d'expérience de la direction.

Comment assurer une exécution et un engagement interne efficaces?

L'entreprise devrait répartir les responsabilités en matière d'évaluation dans les définitions d'emploi et envisager d'accorder des avantages aux responsables de la gestion de l'activité commerciale ou du projet en les récompensant pour leur diligence à contribuer à la procédure d'évaluation des répercussions et à s'attaquer résolument aux

problèmes qui se posent dans le domaine des droits de l'homme une fois le projet opérationnel. A contrario, une entreprise peut devoir imposer des sanctions à ceux dont la participation n'est pas satisfaisante ou qui ne s'attachent pas réellement à régler les questions relatives aux droits de l'homme dans le cadre de ses activités. L'efficacité de toute étude d'impact, l'intérêt des informations transmises dans ce cadre et l'ampleur de l'influence exercée sur les décisions et la pratique de l'entreprise dépendront en partie de l'adhésion des collègues. Il convient, dès le départ, d'intégrer cette évaluation aux stratégies de repérage et de gestion des risques commerciaux mises en œuvre pour garantir l'application du principe de diligence raisonnable.

Quand mettre en œuvre une procédure d'évaluation et de gestion des répercussions des activités sur les droits de l'homme?

Si la décision est prise d'effectuer une évaluation complète, plus tôt celle-ci interviendra dans le cycle de planification de l'entreprise, mieux ce sera. Cette évaluation devrait venir s'intégrer aux autres mécanismes mis en œuvre pour garantir l'application du principe de diligence raisonnable et produire des données qui permettent de déterminer la viabilité ou d'autres caractéristiques du projet d'entreprise et définir le cadre de référence de la gestion des aspects du projet relatifs aux droits de l'homme.

Ce Guide, qui décrit une procédure d'évaluation et d'intervention rigoureuse, peut également être adapté et utilisé lors de la phase initiale d'un projet d'entreprise existant ou dans des situations où des difficultés inattendues se font jour sur le plan des droits de l'homme.

Comment ce Guide peut-il évoluer?

La prochaine étape consiste à appliquer le projet de Guide à titre expérimental dans des situations réelles, dans différents secteurs commerciaux et dans différents pays. Il sera tenu compte des enseignements tirés de cet essai dans une version révisée du Guide qui devrait être publiée en 2010. Les rédacteurs de ce Guide sont heureux de pouvoir entamer cette phase expérimentale avec les entreprises pour en améliorer l'efficacité.

Pour plus de renseignements, prière de contacter Désirée Abrahams par courrier électronique à l'adresse suivante : desiree.abrahams@iblf.org.

GUIDE POUR L'ÉVALUATION ET LA GESTION DES RÉPERCUSSIONS DES ACTIVITÉS SUR LES DROITS DE L'HOMME

projet expérimental, juin 2007

Cette version pilote du guide a été conçue afin de permettre à des sociétés de différents secteurs d'affaires de le mettre en pratique. La version définitive du guide sera ensuite finalisée en fonction des retours de ces sociétés. La version révisée du guide sera publiée au début 2010. Pour de plus amples renseignements et pour recevoir des indications sur les retours, veuillez contacter Désirée Abrahams à IBLF : desiree.abrahams@iblf.org



International Business Leaders Forum
15-16 Cornwall Terrace
Regent's Park
London NW1 4QP
Tel: +44-207-467-3600
Fax: +44-207-467-3610
Email: Info@iblf.org
Website: <http://www.iblf.org>



UN Global Compact Office
United Nations Secretariat
First Avenue
New York, NY 10017
Tel: +1-917-367-2084
Tel: +1-212-963-1207
Fax: +1-212-963-1207
Email: globalcompact@un.org
Website: www.unglobalcompact.org



International Finance Corporation
2121 Pennsylvania Ave., NW
Washington, DC 20433
Tel: +1-202-473-1000
Fax: +1-202-974-4384
Website: <http://www.ifc.org/enviro>