



Compte-rendu

Droits de l'Homme et entreprises : entre gestion des risques et contribution positive

Paris | 11 juin 2013

A propos de BSR

Leader mondial de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale des entreprises (RSE) depuis 1992, BSR travaille avec son réseau international de plus de 250 entreprises membres afin d'assister la définition de stratégies et de solutions pour les entreprises au travers de conseils ciblés, de travaux de recherche, et d'initiatives collaboratives multisectorielles.

Avec huit bureaux en Europe, en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Asie, BSR concentre son expertise sur les enjeux suivants: développement économique, environnement, gouvernance et redevabilité, et droits humains. Pour plus d'informations: www.bsr.org/fr

Les Ateliers Perspectives et Solutions de BSR

Les Ateliers Perspectives et Solutions de BSR offrent aux praticiens de la RSE les clés et les outils pour faire face aux défis de la RSE et du développement durable. Chaque atelier est l'occasion de se rencontrer dans un environnement privilégié et propice à l'échange.

Droits de l'Homme et entreprises : entre gestion des risques et contribution positive



DÉTAILS DE L'ÉVÉNEMENT

Date : 11 juin 2013

Heure : 8h-10h

Lieu : 85 Boulevard Haussmann, 75008 Paris

Les Ateliers Perspectives et Solutions de BSR offrent aux praticiens de la RSE les clés et les outils pour faire face aux défis de la RSE et du développement durable. Chaque atelier est l'occasion de se rencontrer dans un environnement privilégié et propice à l'échange. Lors de ce petit déjeuner, nous avons discuté des défis auxquels font face les entreprises en matière de respect des Droits de l'Homme deux ans après l'adoption, en juin 2011, par le Conseil des Droits de l'Homme des Nations-Unis des Principes Directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme.

Nous nous sommes intéressés aux implications pour les entreprises qu'ont ces Principes Directeurs. Le précieux témoignage d'Amnesty International France nous a permis de délimiter plus précisément la responsabilité des entreprises tout en nous apportant de riches enseignements sur les actions menées par l'ONG depuis 2002. BSR a par ailleurs fait état de l'avancement actuel, deux années après l'adoption des Principes Directeurs. Quels ont été les retours d'expériences ? A quels nouveaux défis font face les entreprises ? Une contribution positive des entreprises dépassant le cadre des Principes Directeurs est-elle possible ?

Intervenants

- » **Sabine Gagnier**, Coordinatrice Projets « Acteurs économiques et droits humains », **Amnesty International France**
- » **Farid Baddache**, Directeur, **BSR**
- » **Charlotte Bancilhon**, Associate, **BSR**

Compte rendu des échanges

LES GRANDS THÈMES ABORDÉS LORS DE L'ATELIER

Les Principes Directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme des Nations Unies viennent poser, en 2011, un cadre simple qui servira de langage commun aux gouvernements, investisseurs, ONG, standards RSE et entreprises. Est rappelée l'obligation faite aux entreprises de respecter les Droits de l'Homme selon une démarche tripartite : protéger, respecter et réparer.

1. Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme : quelles implications pour les entreprises ?

Le cadre posé par les Nations Unies invite tous les acteurs économiques à faire tous les efforts nécessaires afin d'assurer son application. Il permet avant tout à l'entreprise une meilleure gestion des risques et se construit comme suit :

1. Obligation de l'Etat de **protéger** contre les atteintes aux Droits de l'Homme grâce à des politiques, des règles et des recours appropriés.
2. La responsabilité de l'entreprise de **respecter** en faisant preuve de diligence pour éviter de porter atteinte aux Droits de l'Homme et parer aux incidences négatives.
3. L'accès aux voies de recours pour les victimes des atteintes commises par des entreprises. Une **réparation** qui peut être judiciaire ou non.

Le deuxième principe en particulier s'adresse directement aux entreprises en invoquant leur responsabilité en matière de Droits de l'Homme. Cette responsabilité sous-tend d'autres principes que l'entreprise se doit de mettre en place. Ces principes seront bien évidemment adaptés en fonction de la taille et du contexte de l'entreprise :

- Construire une politique Droits de l'Homme
- Mener un exercice de diligence raisonnable
- Evaluer les impacts réels et potentiels
- Suivre et communiquer sur les performances

LL'approche se veut holistique et inclusive de l'entreprise et son environnement en invitant cette dernière à considérer ses relations commerciales, ses fournisseurs et son impact direct ou indirect. Cette responsabilité accrue s'accompagne de 5 démarches à entreprendre :

1. Lorsqu'une entreprise a causé ou contribué à une incidence négative, l'entreprise doit la prévenir ou la faire cesser.
2. Lorsqu'une incidence négative est liée aux activités de l'entreprise par sa relation commerciale, les mesures que l'entreprise met en place varient selon son influence.
3. Son influence est définie par sa capacité à apporter des changements aux pratiques illicites de ses partenaires commerciaux.
4. Si l'entreprise n'a pas l'influence nécessaire afin de prévenir et d'atténuer toute incidence négative, elle doit chercher à l'accroître.

5. Si l'entreprise n'arrive pas à mettre en place cette prévention ni à accroître son influence, elle doit envisager de mettre un terme à la relation.

Lorsqu'on parle d'une démarche holistique, l'on est tenté d'y voir une injonction aux entreprises de veiller à une utilisation des produits conforme au respect des Droits de l'Homme. Cette responsabilité existe et l'entreprise ne peut et ne doit l'ignorer. L'entreprise reste toutefois dans un processus de questionnement permanent sur des enjeux sur lesquelles l'entreprise doit sans cesse questionner son impact direct, indirect et sa capacité directe ou indirecte à réduire les risques et encourager la promotion des droits de l'Homme. Quelle est la responsabilité de Toyota si cette entreprise vend des camionnettes solides et largement utilisées par des Talibans dans des zones rurales désertiques ? Quelle est la responsabilité d'Amnesys quand cette entreprise informatique personnalise des solutions informatiques permettant au gouvernement Kadhafi d'espionner des opposants politiques ?

2. Le point de vue d'Amnesty International France

En ayant abordé en détail le 2^{ème} pilier des Principes Directeurs, l'action d'Amnesty International est intéressante en cela qu'elle s'intéresse plus particulièrement aux deux autres piliers que sont l'obligation de prévention et de réparation. Le travail d'Amnesty International se concentre surtout sur les multinationales et, en priorité, celles du secteur extractif car 28% des violations des Droits de l'Homme se font dans ce secteur. S'étant jusqu'à récemment surtout tournée vers l'Etat en l'invitant à renforcer sa législation, la nouvelle responsabilité des entreprises a poussé Amnesty International à dialoguer aussi avec les entreprises. Ainsi, trois rapports ont été publiés sur les violations des Droits de l'Homme par des entreprises en Inde, au Niger ou en Côte d'Ivoire. Amnesty International part du postulat que le pouvoir des entreprises n'est plus seulement économique mais il est, aujourd'hui, de plus en plus politique, en particulier dans certaines parties du monde.

Ainsi, Amnesty International exige des entreprises qu'elles mettent en place les 3 piliers des Principes Directeurs des Nations Unies. Ces principes constituent des recommandations opérationnelles en livrant procédures et politiques. A ce sujet, Amnesty International rappelle plusieurs points importants :

- Obligation est faite aux multinationales travaillant avec l'Etat de mener à bien une diligence responsable.
- Les études d'impact doivent être impérativement prises en compte et des décisions en découler.
- Les coûts d'amélioration des conditions de travail dans les usines doivent être mutualisés et partagés par les multinationales (le récent drame au Bangladesh venant rappeler cela).
- Transparence et reporting sont au cœur des Principes Directeurs.

Le rôle des Etats n'est pas non plus ignoré et Amnesty International travaille activement pour que ces derniers mettent en place des réglementations plus claires et efficaces à destination des entreprises. Enfin, Amnesty International vient une nouvelle fois appuyer le point abordé précédemment en rappelant que la responsabilité des entreprises est aujourd'hui élargie et que, dans le cas des multinationales, l'entreprise ne se limite plus à son unique siège social mais aussi à ses filiales et ses usines.

3. Le point de vue de BSR : deux ans plus tard, quels retours d'expériences et défis pour les entreprises ?

BSR travaille depuis 20 ans sur la question du rôle des entreprises en matière de respect des droits de l'Homme.

- » Plusieurs [rapports](#) récents
- » Activités d'un [groupe de travail international](#) facilitant l'échange de bonnes pratiques
- » Travaux de conseil permettant de conduire des études d'impacts, devoirs de diligence, analyses d'écart entre systèmes de management en place et enjeux émergents, définition de stratégies

Dans le paysage économique actuel, la gestion des Droits de l'Homme reste souvent cloisonnée dans certaines fonctions, des entreprises considérant les Droits de l'Homme à travers un prisme étroit et se contentant de réagir à des allégations. Par ailleurs, ces entreprises laissent le champ libre aux parties prenantes de définir leurs priorités lorsqu'elles n'ont qu'une compréhension limitée de l'entreprise. Enfin, les détenteurs de droits ne sont que rarement intégrés à l'équation et ne sont pas consultés lors du processus de décision. Certaines fonctions (les achats) sont mieux comprises et adressées que d'autres fonctions, pourtant tout aussi importantes (l'utilisation des produits et des services par les clients par exemple).

A l'inverse, les entreprises leaders adoptent une toute autre attitude. Ainsi, elles s'efforcent d'étudier tous les aspects lors de la mise en place de la stratégie Droits de l'Homme. Ces entreprises identifient avec précision leurs impacts et sont prêtes à réagir en adaptant de nouveau leur approche. Les enjeux des Droits de l'Homme sont dès lors intégrés dans les principales politiques, procédures et décisions et un dialogue est établi avec les détenteurs de droits afin de garantir leurs intérêts. BSR propose 5 étapes pour mettre en place durablement les Principes Directeurs des Nations Unies :

1. Gouvernance : Établir une structure de gouvernance aux niveaux exécutif et opérationnel, intégrée dans les systèmes de gouvernance existants.
2. Politique Droits Humains : Élaborer une politique droits humains qui articule l'engagement de l'entreprise pour les publics internes et externes.
3. Etudes d'Impact Droits Humains : Entreprendre des EIDH au niveau global en identifiant les risques et opportunités pour chacun des droits humains; entreprendre des EIDH au niveau opérationnel si besoin.
4. Stratégie et plan d'intégration : Créer une stratégie et des plans d'actions afin d'intégrer les droits humains dans les systèmes de gestion (processus de décisions, formation, etc.).
5. Suivi et Reporting : Définir des objectifs et communiquer son progrès. Cette étape est en résonance directe avec la 3^{ème} étape.

Les Etudes d'Impacts sur les Droits Humains (EIDH) se doivent d'être globales. Elles permettent d'identifier les risques et opportunités à travers les opérations, d'informer la stratégie Droits Humains et, enfin, de circonscrire les sites, produits ou marchés où il est nécessaire d'entreprendre des EIDH plus contextuelles. Ainsi, il convient de différencier trois EIDH adaptables à chaque contexte : une EIDH au niveau du Pays, une au niveau du Site et, enfin, une dernière au niveau du Produit.

4. Etudes de cas : Telefónica, Teck Resources et Microsoft :

Grâce à son expertise, BSR a accompagné, entre autres, ces trois entreprises à bâtir une approche Droits Humains plus efficace. Il est important, à chaque fois, d'adapter la démarche au contexte particulier de l'entreprise. Ces trois exemples sont pertinents car pour chacune, il était nécessaire d'adapter l'EIDH au niveau requis : au niveau du pays pour Telefónica, du site pour Teck Resources et du produit pour Microsoft.

Telefónica :

Notre approche s'est fondée sur la définition d'une stratégie Droits Humains basée sur la compréhension des risques et opportunités pour Telefónica ainsi que la réalisation d'une étude d'impact globale déclinée par la suite en 3 étapes (évaluation interne puis locale, analyse et plan stratégique) au niveau de 16 marchés. Grâce à cette évaluation des risques mais aussi et surtout des opportunités il a été plus aisé d'obtenir le soutien de la direction. Par ailleurs, la formation des collaborateurs locaux couplée à la mise en place d'une stratégie flexibles ont été les clés de la réussite. Par ailleurs, s'engager auprès des parties prenantes permet une meilleure compréhension du contexte local.

Teck Resources :

BSR a accompagné Teck Resources dans la mise en place un système de diligence raisonnable des droits humains et l'approche était donc différente. Dans ce cas, ce système de diligence raisonnable se devait d'intégrer les systèmes de managements existants de Teck Resources. Il était nécessaire par la suite de développer un outil d'évaluation des impacts sur les Droits Humains au niveau des sites. En établissant des indicateurs de Droits Humains déclinables en actions, la mise en œuvre était simplifiée et le pilotage de cet outil sur deux sites très différents (Canada et Chili) a permis un ajustement des outils au contexte local.

Microsoft :

L'évaluation d'impacts pour Microsoft se devait d'être globale et destinée à identifier les impacts des produits. BSR a entrepris une série d'entretiens avec 40 dirigeants qui ont permis de définir une stratégie Droits Humains selon 4 principes. Cette étude d'impacts globale a été déclinée sur 3 classes de produit et un pays. De ce travail est né le Microsoft Center of Excellence for Technology and Human Rights. Cette expérience avec Microsoft a souligné toute l'importance d'une approche inclusive en cela qu'elle permet une meilleure adhésion du personnel clé au succès de la stratégie. Par ailleurs, une adaptation des outils d'évaluation à la culture de l'entreprise ne les rend que plus efficaces.

5. Questions et Réponses avec les participants :

Comment identifier les bons interlocuteurs avec qui discuter des questions de Droits Humains, plus particulièrement dans les pays émergents ?

Il est en effet difficile pour les multinationales d'identifier le bon interlocuteur, notamment au niveau local, pour mettre en place les procédures nécessaires. Cependant, un dialogue constant avec les ONG au niveau global et local permet une meilleure compréhension des enjeux de ces pays et l'accès à des interlocuteurs pertinents. L'entreprise doit questionner plus largement la manière

dont elle cartographie et structure un dialogue avec ses parties prenantes. Il y a matière à être créatif pour identifier des canaux d'échange lorsque les sujets ou les environnements locaux sont trop sensibles.

Qu'en est-il de la question du périmètre de responsabilité de l'entreprise ? L'action ne doit-elle pas être au niveau opérationnel rendue possible grâce à la formation ?

Le plus important pour une entreprise est de gérer son impact au niveau du siège, du site et dans sa chaîne d'approvisionnement. Les entreprises se plaignent parfois que les Principes Directeurs (qui font plus de 500 pages) sont loin d'être pratiques cependant des entreprises comme Total utilisent des guides sectorielles qui en font une synthèse adaptée à l'entreprise tenant sur 5 pages. Par ailleurs, la formation est effectivement nécessaire. Ainsi, il est indispensable de former l'ensemble des collaborateurs sur les techniques de management et de comportement à tous les niveaux et sur la manière de traduire les Principes Directeurs au niveau opérationnel et quotidien. L'entreprise doit avancer, de manière indispensable, à deux niveaux :

- » Structurer une approche d'ensemble pour bien identifier, de manière holistique, la manière dont ses activités impactent les droits de l'Homme
- » Définir une approche pratique, intégrée dans le langage, les préoccupations, les outils de management des opérationnels pour assurer la bonne compréhension et amélioration des impacts sur le terrain

Pour aller plus loin

LECTURES RECOMMANDÉES

Voici quelques contenus pour continuer la réflexion :

- **Rapports Amnesty International :**
 - Nigéria. [Enquêtes sur les déversements de pétrole dans le delta du Niger](#). Mémoire d'Amnesty International – Septembre 2012
 - Rapport 2012 d'Amnesty International. [La situation des Droits Humains dans le monde](#).
 - Côte d'Ivoire. [Une vérité toxique](#). A propos de Trafigura, du Probo Koala et du déversement de déchets toxiques en Côte d'Ivoire.
- **Rapport BSR :** [Comment mener une évaluation d'impact en matière des droits de l'Homme ?](#)
- **Cas Clients :**
 - Telefónica : [Évaluation des risques et opportunités des droits humains](#)
 - How Microsoft Did It: [Implementing the Guiding Principles on Business and Human Rights](#)