



GUIDE OCDE SUR LE DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES





GUIDE OCDE SUR LE DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES



Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE (2018), *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises*

Design: Peggy King Cointepas

© OCDE 2018

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.



AVANT-PROPOS

Le Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises (ci-après « Guide ») a pour objectif de fournir un guide pratique aux entreprises pour la mise en œuvre des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales à travers une explication simple des recommandations concernant le devoir de diligence. La mise en œuvre de ces recommandations doit permettre aux entreprises d'éviter et de traiter les risques d'impacts négatifs sur les travailleurs, les droits de l'Homme, l'environnement, la corruption, les consommateurs et la gouvernance d'entreprise liés à leurs activités, à leur chaîne d'approvisionnement et à leurs relations d'affaires. L'Annexe au Guide propose des textes explicatifs, des conseils et des exemples d'application du devoir de diligence.

Ce Guide vise également à promouvoir une définition commune aux gouvernements et aux parties prenantes du devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises. Les Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'Homme ainsi que la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'OIT contiennent également des recommandations relatives au devoir de diligence, et ce Guide peut aider les entreprises à les mettre en œuvre.

Ce Guide répond à la Déclaration adoptée par les dirigeants du G7 les 7 et 8 juin 2015 à Schloss Elmau, qui a reconnu l'importance d'adopter une définition commune du devoir de diligence, en particulier pour les petites et moyennes entreprises, et qui a encouragé les entreprises ayant leur siège ou exerçant des activités dans les pays du G7 à mettre en œuvre le devoir de diligence dans leurs chaînes d'approvisionnement. Dans leur Déclaration adoptée le 8 juillet 2017 à Hambourg, les dirigeants du G20 se sont engagés à promouvoir les normes du travail, sociales et environnementales et les droits de l'Homme, conformément aux cadres internationalement reconnus, afin de développer des chaînes d'approvisionnement durables et inclusives, et ont souligné que les entreprises avaient la responsabilité d'exercer leur devoir de diligence dans cette optique.

Le développement de ce Guide a été supervisé par le Groupe de travail de l'OCDE sur la conduite responsable des entreprises (GTCRE) dans le cadre d'un processus multipartite impliquant des pays membres et non-membres de l'OCDE ainsi que des représentants d'entreprises, de syndicats et de la société civile. Une première version a été soumise pour avis au GTCRE et aux parties prenantes institutionnelles de l'OCDE en mai 2016. Une version révisée a fait l'objet d'une consultation publique en février 2017. Un groupe consultatif multipartite a été constitué en juin 2017 pour aider le GTCRE à intégrer les commentaires des parties prenantes et à finaliser le Guide. Le Conseil des droits de l'Homme des Nations Unies a activement collaboré à ce processus.



AVANT-PROPOS

Ce Guide a été approuvé par le Groupe de travail de l'OCDE sur la conduite responsable des entreprises le 6 mars 2018 et par le Comité de l'investissement de l'OCDE le 3 avril 2018. Une Recommandation relative au Guide a été adoptée lors de la réunion du Conseil OCDE au niveau ministériel du 30 mai 2018.

L'OCDE a également développé des guides pour aider les entreprises à exercer leur devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises dans des secteurs et chaînes d'approvisionnement spécifiques, en particulier : chaînes d'approvisionnement en minerais ; chaînes d'approvisionnement du secteur de l'habillement et de la chaussure ; chaînes d'approvisionnement de l'agriculture ; industries extractives ; et finance.



ACRONYMES ET ABBREVIATIONS

CRE	Conduite responsable des entreprises
EIA	Environmental impact assessments
EPZ	Export processing zone
ESIA	Environmental and social impact assessments
GTCRE	Groupe de travail de l'OCDE sur la conduite responsable des entreprises
HRIA	Human rights impact assessments
KYC	Know your counterparty
PME	Petite et moyenne entreprise
INDH	Institution nationale des droits de l'Homme
SGPNO	Système de gestion des plaintes au niveau opérationnel
PCN	Point de contact national pour les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales
Enjeux CRE	Droits de l'Homme, y compris droits des travailleurs et relations professionnelles, environnement, corruption, publication d'informations et intérêts du consommateur
EMN	Entreprise multinationale



SOMMAIRE

INTRODUCTION	10
I. PRÉSENTATION DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES	16
Impacts négatifs et risques	17
Pourquoi mettre en œuvre le devoir de diligence ?	17
Caractéristiques du devoir de diligence – l’essentiel à savoir	19
II. PROCESSUS DU DEVOIR DE DILIGENCE	24
1. Prendre en compte les principes de la conduite responsable des entreprises dans le cadre des politiques et systèmes de gestion de l’entreprise	26
2. Identifier et évaluer les impacts négatifs réels et potentiels liés aux activités, produits et services de l’entreprise	29
3. Faire cesser, prévenir et atténuer les impacts négatifs	33
4. Suivi de la mise en œuvre du devoir de diligence et ses résultats	36
5. Communiquer sur la manière dont l’entreprise traite ses impacts négatifs	37
6. Réparer les impacts négatifs de l’entreprise, par ses propres moyens ou en coopération avec d’autres acteurs	38
ANNEXE : Exemples et explications sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises	41
Q1. Quels sont des exemples d’impacts négatifs sur les enjeux couverts par les Principes directeurs EMN ?	42
Q2. Comment les entreprises peuvent-elles prendre en compte la question du genre dans le cadre de leur approche du devoir de diligence ?	45
Q3. Comment l’entreprise peut-elle décider quelles mesures prendre en priorité ?	46
Q4. À quelles étapes du processus du devoir de diligence est-il pertinent de procéder par ordre de priorité ?	49
Q5. Faut-il classer les risques d’impacts négatifs différemment selon qu’ils concernent les droits de l’Homme ou d’autres domaines ?	50
Q6. Comment gérer le manque de moyens ?	50
Q7. Comment adapter la mise en œuvre du devoir de diligence en fonction du contexte dans lequel exerce l’entreprise ?	51
Q8. Qui sont les parties prenantes de l’entreprise ?	52
Q9. Que signifie « échange constructif avec les parties prenantes » ?	54
Q10. Quand est-il important d’échanger avec les parties prenantes de l’entreprise sur la question du devoir de diligence ?	55
Q11. Comment l’entreprise peut-elle échanger avec des parties prenantes potentiellement vulnérables ?	56



SOMMAIRE

Q12. Comment les entreprises peuvent-elles collaborer dans le cadre du processus du devoir de diligence ?	56
Q13. La collaboration entre entreprises est-elle compatible avec le respect du droit de la concurrence ?	58
Questions relatives au processus du devoir de diligence	61
A.1. INTÉGRER LES PRINCIPES DE LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES DANS LES POLITIQUES ET SYSTÈME DE GESTION DE L'ENTREPRISE	
Q14. Que recouvrent les politiques relatives aux enjeux CRE ?	62
Q15. Sur quelle expertise l'entreprise peut-elle se baser pour développer des politiques relatives aux enjeux CRE ?	63
Q16. Quelles équipes ou unités doivent être particulièrement prises en compte lors du développement et de l'alignement des objectifs avec les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise ?	63
Q17. Quelles sont les différences entre le rôle du conseil d'administration ou de surveillance et le rôle de la direction générale dans la mise en œuvre des politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise ?	66
Q18. Comment inclure des attentes relatives aux enjeux CRE dans ses relations d'affaires ?	66
A.2. IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS POTENTIELS ET AVÉRÉS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISES	
Q19. Qu'entend-on par « mener de vastes recherches » ? À quel point faut-il pousser ces recherches ?	68
Q20. Qu'entend-on par « risques associés au secteur, au produit, à la zone géographique et au fonctionnement de l'entreprise » ?	68
Q21. Quelles sources d'informations l'entreprise peut-elle utiliser pour mener ses recherches ?	70
Q22. Comment procéder si les informations manquent ?	71
Q23. Comment l'entreprise peut-elle évaluer les risques d'impacts négatifs associés à ses activités ?	71
Q24. Comment décider quelles activités ou quelles relations d'affaires évaluer en priorité ?	73
Q25. Comment évaluer les relations d'affaires identifiées comme prioritaires durant les recherches de l'entreprise ?	73
Q26. Quels sujets les études d'évaluation des relations d'affaires peuvent-elles recouvrir et qui est censé les mener ?	74
Q27. Quand évaluer les relations d'affaires ?	75



SOMMAIRE

Q28.	Comment les entreprises peuvent-elles évaluer les relations d'affaires avec lesquelles elles n'ont pas de lien contractuel ?	75
Q29.	Quelle différence entre « causer » un impact négatif, y « contribuer » ou y « être directement lié » au travers d'une relation d'affaires ?	76
Q30.	Pourquoi le degré d'implication de l'entreprise dans un impact négatif importe-t-il ?	80
Q31.	Comment l'entreprise peut-elle classer par priorité les actions qu'elle doit engager pour prévenir et atténuer les impacts négatifs de ses activités et de ses relations d'affaires ?	81
A.3. FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS		
Q32.	Quelle est la différence entre la prévention et l'atténuation d'un impact négatif ?	82
Q33.	Comment l'entreprise peut-elle s'y prendre pour prévenir et atténuer les impacts négatifs réels ou potentiels qu'elle cause, ou auxquels elle contribue	83
Q34.	Comment l'entreprise peut-elle s'y prendre pour prévenir et atténuer les impacts négatifs réels ou potentiels directement liés à ses activités, produits, services au travers de ses relations d'affaires ?	85
Q35.	Comment l'entreprise peut-elle modifier ses opérations ou activités pour prévenir et atténuer les impacts négatifs liés à ses relations d'affaires ?	86
Q36.	Comment l'entreprise peut-elle user de son influence ?	86
Q37.	Comment l'entreprise peut-elle compenser son manque d'influence ?	87
Q38.	Comment l'entreprise peut-elle aider ses relations d'affaires à prévenir ou à atténuer leurs impacts négatifs ?	88
Q39.	Comment une entreprise peut-elle envisager de rompre une relation d'affaires ?	89
Q40.	Comment l'entreprise peut-elle prévenir et atténuer les impacts négatifs associés aux relations d'affaires avec lesquelles elle n'a pas de lien contractuel ?	90
A.4. SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR DE DILIGENCE ET SES RÉSULTATS		
Q41.	Quelles informations relatives au devoir de diligence doivent faire l'objet d'un suivi par l'entreprise ?	91
Q42.	Comment l'entreprise peut-elle assurer le suivi de la mise en œuvre et les résultats de ses actions ?	91
Q43.	Qui l'entreprise peut-elle impliquer dans le suivi de la mise en œuvre et des résultats de ses actions ?	92
Q44.	Comment l'entreprise peut-elle traiter les résultats de son suivi ?	93
Q45.	Comment l'entreprise peut-elle définir un ordre de priorité entre ses actions de suivi ?	93



SOMMAIRE

A.5. COMMUNIQUER SUR LA MANIÈRE DONT L'ENTREPRISE TRAITE SES IMPACTS NÉGATIFS	
Q46. Sous quelle(s) forme(s) communiquer auprès du public et des parties prenantes impactées par l'entreprise ?	94
Q47. Comment communiquer des informations pertinentes mais sensibles sur le plan commercial ?	95
A.6. REPARER LES IMPACTS NÉGATIFS DE L'ENTREPRISE, PAR SES PROPRES MOYENS OU EN COOPÉRATION AVEC D'AUTRES ACTEURS	
Q48. Quel est le lien entre le processus du devoir de diligence et le processus de réparation ?	97
Q49. Qu'entend-on par « réparation » et « réparer » ?	97
Q50. Comment déterminer les formes adaptées de réparation ?	97
Q51. Qu'est-ce qu'un « mécanisme de réparation légitime » ?	98
Q52. Que signifie « coopérer avec un mécanisme de réparation légitime » ?	98
Q53. Dans quelles circonstances adopter tel ou tel processus de réparation ?	100
Q54. Quelle est la différence entre un système d'alerte précoce et un processus de réparation ?	100
RECOMMANDATION DU CONSEIL SUR LE GUIDE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES	101
RÉFÉRENCES	104



INTRODUCTION

SOURCE

Ce Guide sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises (le « Guide ») se base sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (les « Principes directeurs EMN »). Les Principes directeurs EMN sont des recommandations non-contraignantes relatives à la conduite responsable des entreprises (« CRE »), émises par les gouvernements à l'intention des entreprises multinationales. Les Principes directeurs EMN reconnaissent et encouragent la contribution positive que les entreprises peuvent apporter au progrès économique, environnemental et social, et incitent ces dernières à poursuivre leurs efforts en ce sens, mais également que leurs activités peuvent entraîner des risques d'impacts négatifs sur les travailleurs, les droits de l'Homme, l'environnement, la corruption, les consommateurs et la gouvernance d'entreprise. Les Principes directeurs EMN recommandent donc aux entreprises d'adopter des pratiques de diligence adaptées aux risques liées à leurs activités, à leurs chaînes d'approvisionnement et à leurs relations d'affaires et de prendre les mesures qu'imposent ces incidences lorsqu'elles se produisent.

OBJECTIF

Ce Guide aide les entreprises à comprendre et à mettre en œuvre le devoir de diligence pour une CRE comme le préconisent les Principes directeurs EMN (« le devoir de diligence »). Ce Guide vise également à promouvoir une définition commune aux gouvernements et aux parties prenantes du devoir de diligence pour une CRE.

Les Principes directeurs EMN laissent aux entreprises une certaine marge de manœuvre pour adapter au contexte dans lequel elles évoluent les caractéristiques, les mesures concrètes et les processus relatifs à leur devoir de diligence. Il est recommandé aux entreprises d'utiliser ce Guide comme un cadre de référence pour développer et renforcer leurs propres systèmes et processus de diligence, puis de mobiliser des ressources supplémentaires pour approfondir leurs connaissances en la matière, en fonction de leurs besoins.

Les Principes directeurs EMN incluent un système « unique » de gestion et de transmission des plaintes – les Points de contact nationaux (« PCN »). Ce Guide constitue une source d'informations utile pour les PCN souhaitant comprendre et promouvoir les Principes directeurs EMN.

► *Voir Encadré 8 pour plus d'informations sur les PCN*



INTRODUCTION

CHAMP D'APPLICATION

TABLEAU 1. CHAMPS D'APPLICATION DU GUIDE OCDE SUR LE DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CRE

Entreprises concernées	<ul style="list-style-type: none">● Toutes les entreprises multinationales (« EMN »), quels que soient leur structure d'actionnariat, leur secteur et leur taille, exerçant leurs activités ou ayant leur siège dans des pays adhérents aux Principes directeurs EMN, y compris les petites et moyennes entreprises (« PME ») multinationales.● Toutes les entités au sein du groupe EMN – entité mère et entités locales, y compris leurs filiales.● Les entreprises nationales sont censées respecter les mêmes règles de conduite que les entreprises multinationales dès lors que les Principes directeurs EMN peuvent s'appliquer à leur situation.
Sujets liés au devoir de diligence (« problématiques CRE »)*	<ul style="list-style-type: none">● Droits de l'Homme (<i>Chapitre IV des Principes directeurs EMN</i>)● Emploi et relations professionnelles (<i>Chapitre V des Principes directeurs EMN</i>)● Environnement (<i>Chapitre VI des Principes directeurs EMN</i>)● Lutte contre la corruption, la sollicitation de pots-de-vin et d'autres formes d'extorsion (<i>Chapitre VII des Principes directeurs EMN</i>)● Intérêts des consommateurs (<i>Chapitre VIII des Principes directeurs EMN</i>)● Publication d'informations (<i>Chapitre III des Principes directeurs EMN</i>)
Relations d'affaires auxquelles s'applique le devoir de diligence	Tous les types de relations d'affaires que peut avoir une entreprise – fournisseur, franchisés, licenciés, co-entreprise, investisseurs, clients, prestataires, consommateurs, consultants, conseillers financiers, juridiques et autres, et toute entité publique ou privée liée à ses activités, produits ou services.

* Trois chapitres des Principes directeurs EMN ne sont pas couverts par ce Guide : Science et technologie ; Concurrence et Fiscalité.



INTRODUCTION

CIBLE

Ce Guide s'adresse en premier lieu aux professionnels chargés de mettre en œuvre le devoir de diligence au sein des entreprises. Vu la grande variété des sujets couverts par les Principes directeurs EMN et la nature transversale des actions nécessaires pour mettre en œuvre le devoir de diligence dans le cadre des diverses activités et relations d'affaires d'une entreprise, il est probable qu'un certain nombre d'unités, de fonctions et d'individus soient concernés. Ce Guide peut aussi être utile à d'autres parties prenantes, comme les initiatives sectorielles et multipartites qui facilitent la collaboration à des activités relatives au devoir de diligence, ou encore les travailleurs, les syndicats, les représentants de travailleurs¹ et les organisations de la société civile.

STRUCTURE

Ce Guide commence avec une brève synthèse de chaque chapitre des Principes directeurs EMN. Puis il fournit un aperçu du devoir de diligence, y compris les concepts clés et principales caractéristiques, afin que le lecteur puisse comprendre facilement l'approche recommandée par les Principes directeurs EMN.

La partie centrale de ce Guide décrit le processus du devoir de diligence et les mesures nécessaires à sa mise en œuvre étape par étape, bien que dans la pratique le devoir de diligence implique des actions continues et itératives, qu'il n'est pas toujours possible de séquencer, et qui doivent parfois être menées simultanément, les résultats de certaines actions dépendant des résultats de ceux des autres. Chaque étape détaillée dans ce Guide inclut des « actions pratiques » qui illustrent comment mettre en œuvre, ou adapter si nécessaire, les mesures concourant au bon déroulement du processus du devoir de diligence. Ces actions pratiques ne doivent pas être considérées comme une liste de « cases à cocher » pour respecter son devoir de diligence. Certaines actions pratiques ne s'appliquent pas à certaines situations. Les entreprises peuvent en outre identifier des actions ou des mesures additionnelles à prendre dans certaines situations qui leur sont propres.

Des textes explicatifs, des conseils et des exemples d'application du devoir de diligence sont référencés et recroisés tout au long du Guide. Ces éléments sont présentés sous la forme de « questions – réponses » et reliés à des parties spécifiques du Guide.

1. Ce Guide utilise les termes « représentants de travailleurs », « syndicats » et « organisations de représentation de leur choix » tels que définis par le droit du travail international : Convention n°87 de l'OIT sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, Convention n°98 de l'OIT sur le droit d'organisation et de négociation collective et Convention n°135 de l'OIT sur les représentants des travailleurs.



LIENS AVEC D'AUTRES PROCESSUS ET INSTRUMENTS

Guides sectoriels de l'OCDE sur la conduite responsable des entreprises

L'OCDE a développé des guides sectoriels sur le devoir de diligence et des documents de bonnes pratiques spécifiques à certains chaînes d'approvisionnement – minerais, agriculture, habillement et chaussure – et à certains secteurs – industries extractives, finance (voir OCDE, 2016a ; OCDE, 2016b ; OCDE, 2016c ; OCDE, 2017a ; et OCDE, 2017b). Ces guides ont été développés en étroite collaboration avec des gouvernements, des entreprises, des syndicats et des organisations de la société civile. Les approches proposées pour chaque secteur sont conformes à celle présentée dans ce Guide, mais incluent des recommandations plus détaillées et adaptées au contexte spécifique desdits secteurs. Ce Guide n'a pas vocation à remplacer ni à modifier les guides OCDE sectoriels ou thématiques existants sur la CRE, mais peuvent les compléter. Il est recommandé aux entreprises cherchant des réponses à leurs questions de se référer au guide le plus précis et le plus pertinent pour leurs activités, chaîne d'approvisionnement ou secteur.

Autres instruments de l'OCDE

Les Principes directeurs EMN sont cités dans un certain nombre d'instruments de l'OCDE qui renforcent les liens entre la CRE et d'autres sujets, notamment : les Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE ; les Lignes directrices de l'OCDE sur la gouvernance d'entreprise des entreprises publiques ; les Approches communes de l'OCDE pour les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public et le devoir de diligence environnementale et sociale ; le Cadre d'action de l'OCDE pour l'investissement ; la Recommandation du Conseil de l'OCDE sur les marchés publics ; et la Recommandation du Conseil de l'OCDE visant à renforcer la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales (voir OCDE, 2016d ; OCDE, 2015a ; OCDE, 2015b ; OCDE, 2015c ; OCDE, 2015d ; et OCDE, 2009).

Autres processus et instruments multilatéraux

Concernant la question des droits de l'Homme, et notamment des droits des travailleurs, ce Guide s'aligne sur les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme (PDNU), sur la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, sur les Conventions et Recommandations de l'OIT citées dans les Principes directeurs EMN, et sur la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (voir ONU, 2011 ; OIT, 1998 ; et OIT, 2017).



LES CHAPITRES DES PRINCIPES DIRECTEURS DE L'OCDE



I. Concepts et principes

Le premier chapitre des *Principes directeurs*

définit les concepts et principes qui replacent dans leur contexte toutes les recommandations figurant dans les chapitres suivants. Ces concepts et principes (par exemple, respecter les législations nationales est la première obligation des entreprises) forment la clé de voûte des *Principes directeurs* et définissent les notions fondamentales qui les sous-tendent.



II. Principes généraux

Ce chapitre est le premier contenant des recommandations spécifiques à l'intention des entreprises sous la forme de principes généraux qui donnent le ton et définissent un cadre de principes communs aux chapitres qui suivent. Il contient des dispositions importantes comme la mise en oeuvre d'une diligence raisonnable, les mesures à prendre par rapport aux incidences négatives ou encore l'engagement des parties prenantes, entre autres.



III. Publication d'informations

Pouvoir disposer d'informations claires et complètes sur une entreprise est important pour toute une palette d'utilisateurs. Ce chapitre appelle les entreprises à faire preuve de transparence dans leurs activités et de réactivité face aux exigences de plus en plus complexes du public en matière d'information.



IV. Droits de l'Homme

Les entreprises peuvent avoir un impact sur

presque la totalité des droits de l'Homme internationalement reconnus. De ce fait, il est important qu'elles assument leurs responsabilités. Partant de ce constat, ce nouveau chapitre des *Principes directeurs* s'inspire du Cadre de référence « Protéger, respecter, réparer » des Nations Unies, et des *Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme*, qui en sont la mise en oeuvre.



V. Emploi et relations professionnelles

L'OIT est l'organisme compétent chargé de fixer et de suivre les normes internationales du travail et de promouvoir les droits fondamentaux au travail, comme en témoigne la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail qu'elle a adoptée en 1998. Ce chapitre met l'accent sur le rôle des *Principes directeurs* dans la promotion du respect, par les entreprises multinationales, des normes internationales du travail élaborées par l'OIT



VI. Environnement

Le chapitre consacré à l'environnement contient

un ensemble de recommandations pour inciter les entreprises multinationales à améliorer leurs performances environnementales et les aider à optimiser leur contribution à la protection de l'environnement, grâce à une amélioration de leur gestion interne et de leur planification. Il reflète pour l'essentiel les principes et les objectifs de la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement et de l'Agenda 21.





À L'INTENTION DES ENTREPRISES MULTINATIONALES



VII. Lutte contre la corruption, la sollicitation de pots-de-vin et d'autres formes d'extorsion

La corruption active et passive sape les institutions démocratiques et la gouvernance des entreprises, qui ont un rôle important à jouer dans la lutte contre ces pratiques. L'OCDE est à la tête des efforts déployés dans le monde pour offrir aux entreprises internationales des règles du jeu équitables en luttant pour éradiquer la corruption. Les recommandations figurant dans les *Principes directeurs* s'inspirent des nombreux travaux que l'OCDE a déjà effectués dans ce domaine.



VIII. Intérêts des consommateurs

Les *Principes directeurs*

appellent les entreprises à se conformer à des pratiques loyales en matière commerciale, de marketing et de publicité, et à garantir la qualité et la fiabilité des biens ou des services qu'elles fournissent. Ce chapitre s'inspire des travaux du Comité de la politique à l'égard des consommateurs et du Comité des marchés financiers de l'OCDE, et de ceux menés par d'autres organisations internationales comme la Chambre de commerce internationale, l'Organisation internationale de normalisation ou les Nations Unies.



IX. Science et technologie

Ce chapitre confirme que les entreprises multinationales sont le principal vecteur de transferts internationaux de technologie. Il vise à favoriser les transferts de technologie à destination des pays d'accueil et à promouvoir leur contribution aux capacités d'innovation de ces pays.



X. Concurrence

Ce chapitre montre combien il importe que les entreprises multinationales exercent leurs activités d'une manière compatible avec tous les textes législatifs et réglementaires applicables en matière de concurrence, en prenant en compte le droit de la concurrence de tous les pays dans lesquels leurs activités risquent d'avoir des effets anticoncurrentiels. Les entreprises doivent s'abstenir de conclure des accords contraires à la concurrence, qui nuisent à un fonctionnement efficace des marchés nationaux et internationaux.



XI. Fiscalité

Les *Principes directeurs* sont le premier instrument international de responsabilité des entreprises à traiter de fiscalité. Ils s'inspirent, en les enrichissant, d'un imposant corpus de travaux menés sur la fiscalité, notamment le Modèle de convention fiscale de l'OCDE et le Modèle de convention des Nations Unies concernant les doubles impositions entre pays développés et pays en développement. Cet important chapitre contient des recommandations fondamentales en matière de fiscalité.



I.

PRÉSENTATION DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES



Les Principes directeurs EMN reconnaissent la contribution positive que les entreprises peuvent apporter au progrès économique, environnemental et social, et incitent ces dernières à poursuivre leurs efforts en ce sens. Mais ils reconnaissent également que leurs activités peuvent entraîner des risques de corruption et d'impacts négatifs sur les travailleurs, les droits de l'Homme, l'environnement, les consommateurs et la gouvernance d'entreprise. Le devoir de diligence est un processus que les entreprises devraient mettre en œuvre pour identifier, prévenir, et atténuer les impacts négatifs réels et potentiels de leurs activités, de leur chaîne d'approvisionnement et de leurs relations d'affaires, mais aussi pour rendre des comptes de la manière dont ces impacts sont traités, et comme le recommandent les Principes directeurs EMN. Pour être efficace, la mise en œuvre du devoir de diligence passe par l'intégration des principes de la CRE dans les politiques et systèmes de gestion des entreprises, et doit permettre à ces dernières de réparer les impacts négatifs qu'elles causent ou auxquels elles contribuent.

► Voir Schéma 1

IMPACTS NÉGATIFS ET RISQUES

Mettre en œuvre son devoir de diligence permet de traiter ses impacts négatifs réels et potentiels (« risques ») liés aux enjeux suivants, couverts par les Principes directeurs EMN : droits de l'Homme, y compris droits des travailleurs et relations professionnelles, environnement, corruption, publication d'informations et intérêts du consommateur (« enjeux CRE »). Les différents chapitres des Principes directeurs EMN donnent des indications détaillées sur le type de comportement à adopter pour chaque enjeu CRE. La probabilité qu'une entreprise ait un impact négatif augmente dans les situations où son comportement ou le contexte dans lequel s'inscrit sa chaîne d'approvisionnement et ses relations d'affaires ne sont pas conformes aux recommandations des Principes directeurs EMN. Un risque d'impacts négatifs peut exister lorsqu'un comportement potentiellement contraire aux recommandations des Principes directeurs EMN existe, car cela implique des impacts qui pourraient survenir dans le futur. ► Voir Annexe Q11

POURQUOI METTRE EN ŒUVRE LE DEVOIR DE DILIGENCE ?

Certains produits, services ou activités comportent une part inhérente de risques parce qu'ils sont susceptibles de causer des impacts négatifs sur les enjeux CRE, d'y contribuer ou d'y être directement liés. Dans un contexte donné, ces activités peuvent ne pas revêtir de risques intrinsèques, mais certains cas (ex : problèmes d'état de droit, non-application des lois, mauvais comportement des relations d'affaires) peuvent entraîner des risques d'impacts négatifs. Le devoir de diligence doit aider les entreprises à anticiper et prévenir ou atténuer ces impacts. Dans certains cas précis, le devoir de diligence peut aider les entreprises à déterminer, en dernier ressort, si elles doivent mettre un terme ou non à certaines activités ou relations d'affaires, parce que le risque d'impact négatif est trop important, ou parce qu'elles ont échoué à atténuer ce risque.



ENCADRÉ 1. COMPRENDRE LA NOTION DE RISQUE SELON LES PRINCIPES DIRECTEURS EMN

Pour beaucoup d'entreprises, le terme de « risque » désigne en premier lieu les risques qu'elles encourent elles-mêmes – risque financier, risque de marché, risque opérationnel, risque d'image, etc. Les entreprises sont attentives à leur position sur le marché vis-à-vis de leurs concurrents, à leur réputation et leurs perspectives de long terme. Ainsi, lorsqu'elles font une analyse de risques, elles se concentrent généralement sur les risques qui les menacent directement. Les Principes directeurs EMN s'intéressent en revanche aux impacts négatifs sur les personnes, sur l'environnement et sur la société que les entreprises peuvent causer, auxquels elles peuvent contribuer, ou auxquels elles peuvent être liées directement – en d'autres termes, les Principes directeurs EMN abordent la question des risques d'un point de vue extérieur.

Les entreprises peuvent identifier les risques liés aux enjeux CRE en observant les divergences entre les recommandations des Principes directeurs EMN d'une part, et le contexte dans lequel s'inscrivent leurs activités, leurs chaînes d'approvisionnement et leurs relations d'affaires d'autre part.

► Voir Annexe Q1

Une entreprise qui prévient et atténue efficacement ses impacts négatifs peut également, par voie de fait, maximiser ses contributions positives à la société, améliorer les relations avec ses parties prenantes et protéger sa réputation. Le devoir de diligence peut aider les entreprises à créer de la valeur, notamment en les aidant à identifier des moyens de réduire leurs coûts, à améliorer leur compréhension du marché dans lequel elles évoluent et des sources d'approvisionnement stratégiques auprès desquelles elles se fournissent. Il peut également les aider à renforcer leur gestion des risques opérationnels spécifiques à leurs activités, à réduire la probabilité d'incidents liés aux enjeux couverts par les Principes directeurs EMN, et à diminuer leur exposition aux risques systémiques. La mise en œuvre du devoir de diligence peut aussi aider une entreprise à se conformer aux réglementations portant sur certains enjeux CRE spécifiques, tels que le droit du travail, le droit environnemental, la gouvernance d'entreprise, le droit pénal et la lutte contre la corruption.



CARACTÉRISTIQUES DU DEVOIR DE DILIGENCE – L'ESSENTIEL À SAVOIR

- **Le devoir de diligence est préventif.**

La mise en œuvre du devoir de diligence vise avant toute chose à éviter de causer des impacts négatifs sur les gens, sur l'environnement ou sur la société, ou d'y contribuer, et à prévenir les risques d'impacts négatifs directement liés à des activités, produits, services et relations d'affaires. Quand l'implication dans des impacts négatifs s'avère inévitable, le devoir de diligence est censé permettre d'atténuer ces impacts, d'empêcher qu'ils se reproduisent régulièrement voire, si possible, de les réparer intégralement.

- **La mise en œuvre du devoir de diligence implique diverses procédures pour atteindre divers objectifs.**

Le concept du devoir de diligence tel que défini par les Principes directeurs EMN lie un ensemble de procédures permettant aux entreprises d'identifier, de prévenir et d'atténuer leurs impacts négatifs, d'assurer le suivi de la mise en œuvre et les résultats des mesures qu'elles prennent à cet effet, et de communiquer sur la manière dont elles traitent leurs impacts négatifs dans le cadre de leurs activités, chaînes d'approvisionnement et relations d'affaires. Le devoir de diligence doit faire partie intégrante des processus de décision et des systèmes de gestion des risques de l'entreprise. Dans cette optique, sa mise en œuvre peut s'inscrire dans d'autres processus de transaction traditionnels tels que les mesures de diligence relatives à la clientèle KYC (« know your counterparty ») – mais sans s'y limiter. Prendre en compte la CRE dans les politiques et les systèmes de gestion des entreprises aide ces dernières à prévenir leurs impacts négatifs sur les enjeux CRE et à mettre en œuvre leur devoir de diligence de manière efficace, en leur permettant de clarifier leur stratégie, de développer les compétences de leurs équipes, de mobiliser les ressources nécessaires et de communiquer clairement sur les engagements pris par leurs dirigeants.

- **La mise en œuvre du devoir de diligence doit être proportionnée au risque (fondée sur les risques).**

Le devoir de diligence est fondé sur les risques. Les mesures qu'une entreprise prend pour mettre en œuvre son devoir de diligence doivent être proportionnées à la *gravité* et à la *probabilité* des risques encourus. Quand la gravité et la probabilité d'un impact négatif sont élevées, le champ d'application du devoir de diligence doit être étendu. Les modalités du devoir de diligence dépendent également de la *nature* du risque d'impact négatif sur des enjeux CRE, tels que les droits de l'Homme, l'environnement ou la corruption. Cela implique d'adapter les approches en fonction des risques spécifiques encourus et de prendre en compte la façon dont ces risques affectent différents groupes ; par exemple, la question du genre peut avoir une incidence sur la mise en œuvre du devoir de diligence.

► Voir Annexe Q2



- **La mise en œuvre du devoir de diligence peut répondre à un ordre de priorité (fondé sur les risques)**

Lorsqu'il n'est pas possible de traiter en même temps tous les impacts négatifs identifiés, il est recommandé à l'entreprise d'établir un ordre de priorité entre les mesures qu'elle doit prendre, en fonction de la gravité et de la probabilité desdits impacts. Une fois que les impacts les plus négatifs sont identifiés et traités, l'entreprise peut s'occuper des impacts moins significatifs. Lorsqu'une entreprise cause un impact négatif sur des enjeux CRE, ou y contribue, elle doit toujours mettre un terme aux activités qui causent l'impact ou y contribuent, en mobilisant les moyens nécessaires pour les réparer, ou en participant à leur résolution. L'ordre de priorité établi par l'entreprise peut lui-même évoluer au fil du temps, de nouveaux impacts négatifs pouvant émerger et nécessiter un traitement plus urgent que d'autres impacts plus anciens mais moins significatifs. En cas de risques d'impacts négatifs sur les droits de l'Homme, c'est la gravité potentielle de ces impacts, par exemple le fait qu'un impact deviendrait irrémédiable s'il n'est pas traité sans délai, qui doit être le facteur prédominant pour déterminer l'ordre de priorité. ► Voir Annexe Q3-5

- **La mise en œuvre du devoir de diligence est un processus dynamique**

Le processus du devoir de diligence n'est pas figé, mais continu, réactif et évolutif. Il inclut un système de remontée de l'information pour que les entreprises puissent savoir ce qui a fonctionné ou pas. Les entreprises doivent toujours s'efforcer d'améliorer les procédures et les systèmes qu'elles mettent en place pour éviter ou traiter tout impact négatif. Le processus du devoir de diligence est censé permettre aux entreprises de réagir à une éventuelle évolution de leur profil de risque (ex : changement du cadre juridique dans un pays, risques émergents dans un secteur, développement de nouveaux produits ou de nouvelles relations d'affaires).

- **Le devoir de diligence ne permet pas de transférer ses responsabilités.**

Toute entreprise engagée dans une relation d'affaire a la responsabilité d'identifier et de traiter ses impacts négatifs. Les recommandations des Principes directeurs EMN sur le devoir de diligence n'ont pas pour objectif de transférer les responsabilités des gouvernements vers les entreprises, ni les responsabilités des entreprises causant des impacts négatifs, ou y contribuant, vers les entreprises directement liées à des impacts négatifs dans le cadre de leurs relations d'affaires. Au contraire, les Principes directeurs EMN recommandent aux entreprises d'assumer la part de responsabilité dans leurs impacts négatifs, et si ces impacts sont directement liés à leurs activités, produits ou services, de faire tout leur possible pour faire évoluer la situation en usant de leur influence, seules ou en collaboration avec d'autres parties prenantes.



- **La mise en œuvre du devoir de diligence s’inscrit dans le respect des normes internationales de CRE**

Les Principes directeurs EMN édictent des normes de CRE conformes aux lois en vigueur et aux normes internationalement reconnues. Ils rappellent notamment que les entreprises ont pour obligation première de respecter les lois du (des) pays où elles exercent des activités et/ou dans lesquels elles sont domiciliées. Le devoir de diligence peut aider les entreprises à se conformer aux législations relatives aux enjeux visés par les Principes directeurs EMN. Dans les pays où les lois et réglementations nationales entrent en contradiction avec les normes et règles édictées dans les Principes directeurs EMN, la mise en œuvre du devoir de diligence peut aider les entreprises à respecter l’esprit des Principes directeurs EMN dans les limites permises par les textes nationaux. Dans certains cas, les lois nationales imposeront aux entreprises de prendre des mesures relatives à certains enjeux CRE (ex : corruption d’agents étrangers, esclavage moderne, exploitation de minerais issus de zones de conflit ou à haut risque).

- **Les modalités de mise en œuvre du devoir de diligence dépendent du contexte dans lequel évolue l’entreprise.**

La nature et le champ d’application du devoir de diligence peuvent varier en fonction de facteurs tels que la taille de l’entreprise, le contexte dans lequel elle exerce ses activités, son modèle d’affaires, sa position dans la chaîne d’approvisionnement, ainsi que la nature de ses produits ou services. Pour identifier et gérer efficacement leurs risques, les grandes entreprises opérant à grande échelle et produisant de nombreux produits ou assurant de nombreux services auront besoin de mettre en place des systèmes plus étendus et plus formels que les petites entreprises avec un nombre réduit de produits ou services.

► Voir Annexe Q6-7 et Tableau 4

- **Les modalités de mise en œuvre du devoir de diligence peuvent être adaptées en fonction des limitations pesant sur leurs relations d’affaires.**

Les entreprises peuvent être confrontées à des contraintes pratiques et légales limitant l’influence ou les pressions qu’elles sont en mesure d’exercer sur leurs relations d’affaires pour faire cesser, prévenir ou atténuer leurs impacts négatifs sur les enjeux CRE, ou pour les réparer. Les entreprises, en particulier les PME, ne disposent pas toujours d’un pouvoir suffisant sur leur marché pour exercer seules une influence sur leurs relations d’affaires. Les entreprises peuvent tenter de surmonter cet obstacle en recourant à des moyens juridiques – accords contractuels, critères de préqualification, convention de vote fiduciaire, système de licence ou de franchise – et en s’associant via des initiatives sectorielles ou intersectorielles pour accroître leur capacité d’influence par la force du nombre.



- **La mise en œuvre du devoir de diligence se base sur des informations obtenues en échangeant avec les parties prenantes.**

Les parties prenantes sont des personnes ou des groupes dont les intérêts peuvent être affectés par les activités d'une entreprise.² Les échanges avec les parties prenantes doivent être réciproques. Ils impliquent de partager dans les délais requis toutes les informations dont les parties prenantes ont besoin pour prendre des décisions éclairées, dans un format compréhensible et accessible. Pour être constructifs, les échanges entre parties prenantes doivent reposer sur une bonne foi mutuelle. Ces échanges constructifs entre parties prenantes doivent avoir lieu tout au long du processus du devoir de diligence. Lorsqu'une entreprise est susceptible de causer ou d'avoir causé un impact négatif, d'y contribuer ou d'y avoir contribué, il est particulièrement important qu'elle échange avec les parties prenantes et les détenteurs de droit impactés ou susceptibles d'être impactés – par exemple, selon la nature de l'impact négatif traité, en participant à des études sur le terrain, en prenant des mesures d'atténuation des risques, en mettant en place un système de suivi continu et un système de gestion des plaintes, et en partageant les résultats de toutes ces actions.³

- **La mise en œuvre du devoir de diligence implique de communiquer en continu.**

Communiquer des informations sur le processus du devoir de diligence, sur ses résultats et sur ses objectifs fait partie du processus en tant que tel. Cela permet à l'entreprise de donner renfort à la confiance dans ses actions et ses décisions et de démontrer sa bonne foi. Il est recommandé aux entreprises de rendre compte de la manière dont elles identifient et traitent leurs impacts négatifs réels et potentiels, et de communiquer en ce sens auprès des publics concernés (ex : parties prenantes, investisseurs, consommateurs, etc.), en diffusant des informations suffisamment détaillées pour démontrer qu'elles apportent une réponse adéquate aux problèmes rencontrés. La communication devrait être effectuée en tenant dûment compte de la confidentialité, de la concurrence⁴ et de la sécurité. Les entreprises peuvent adopter diverses stratégies pour communiquer dans les limites permises par les enjeux de confidentialité. ► Voir Annexe Q47

2 Exemples de parties prenantes : travailleurs, représentants de travailleurs, syndicats (dont les syndicats internationaux), membres de communautés, organisations de la société civile, investisseurs, organisations sectorielles et professionnelles.

3. Voir Annexe Q8 pour une explication des termes parties prenantes concernées, parties prenantes impactées ou susceptibles d'être impactées et détenteurs de droit, et Annexe Q8-11 pour plus d'informations sur les échanges avec les parties prenantes.



**ENCADRÉ 2. COLLABORATION DANS LE CADRE
DE LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR
DE DILIGENCE**

Les entreprises peuvent collaborer au niveau sectoriel ou intersectoriel ainsi qu'avec leurs parties prenantes tout au long du processus du devoir de diligence – même si elles demeurent responsables de la mise en œuvre effective de leur devoir de diligence. Par exemple, elles peuvent collaborer pour rassembler des connaissances, accroître leur capacité d'influence, ou généraliser des mesures prises. La collaboration au niveau sectoriel permet souvent de mutualiser et réduire les coûts, ce qui peut s'avérer particulièrement utile pour les PME. ► *Voir Annexe Q12*

Si le fait de collaborer dans le cadre du processus du devoir de diligence n'entre généralement pas en contradiction avec le droit de la concurrence, les entreprises impliquées dans des initiatives collaboratives sont encouragées à prendre les mesures nécessaires pour comprendre les questions relatives au droit de la concurrence dans la juridiction où elles exercent et éviter toute activité susceptible d'être considérée comme illégale.

► *Voir Annexe Q3*

4. Les questions touchant à la concurrence doivent être traitées à la lumière du droit de la concurrence applicable à l'entreprise.

PROCESSUS DU DEVOIR DE DILIGENCE

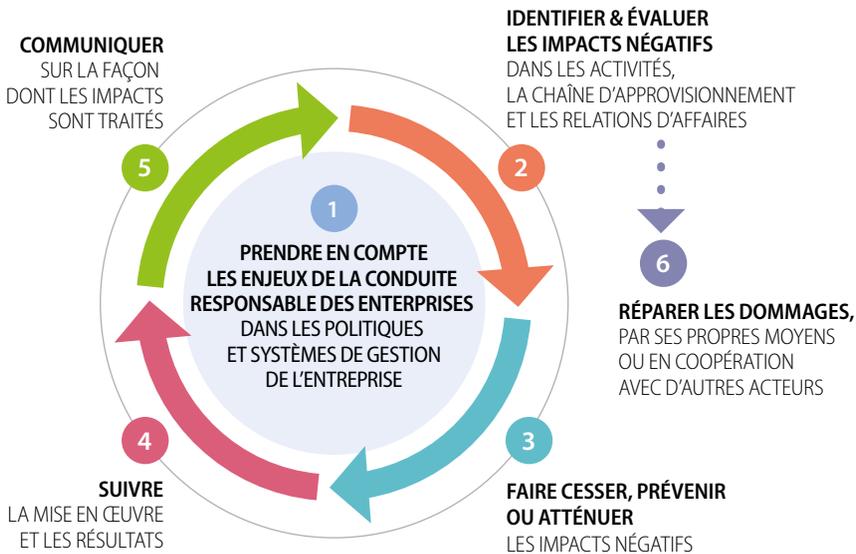


PROCESSUS DU DEVOIR DE DILIGENCE

Partant du principe que la mise en œuvre du devoir de diligence doit être proportionnée aux risques encourus et adaptée au contexte spécifique dans lequel évoluent les entreprises, cette partie du Guide propose des mesures (1) pour prendre en compte la CRE dans le cadre des politiques et systèmes de gestion des entreprises et pour aider ces dernières à mettre en œuvre leur devoir de diligence en (2) identifiant leurs impacts négatifs réels ou potentiels sur les enjeux CRE, (3) faisant cesser, prévenant ou atténuant lesdits impacts, (4) contrôlant la mise en œuvre et les résultats des mesures qu'elles prennent à cet effet, et (5) communiquant sur la manière dont elles traitent lesdits impacts ; et (6) pour réparer lesdits impacts, si possible. ► Voir Schéma 1

Les actions pratiques présentées dans cette partie ne doivent pas être considérées comme une liste de « cases à cocher » pour respecter son devoir de diligence. Certaines actions pratiques ne s'appliquent pas à certaines situations. Il peut exister des actions ou des mesures additionnelles utiles à prendre dans certaines situations qui ne sont pas décrites dans ce Guide.

SCHÉMA 1. MESURES À PRENDRE DANS LE CADRE DU PROCESSUS DE DILIGENCE



PRENDRE EN COMPTE LES PRINCIPES DE LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES DANS LE CADRE DES POLITIQUES ET SYSTÈMES DE GESTION DE L'ENTREPRISE

- 1.1 Élaborer, adopter et diffuser des politiques relatives aux enjeux CRE dans lesquelles l'entreprise s'engage à respecter les principes et normes édictés dans les Principes directeurs EMN et présente ses plans pour mettre en œuvre son devoir de diligence dans le cadre de ses activités, de sa chaîne d'approvisionnement et de ses relations d'affaires. ► *Voir Annexe Q14-15*

* ACTIONS PRATIQUES

- a. Passer en revue et mettre à jour les politiques existantes relatives aux enjeux CRE (ex : droit du travail, droits de l'Homme, environnement, publication d'informations, protection des consommateurs, gouvernance, lutte anti-corruption) pour les aligner sur les principes et normes édictés dans les Principes directeurs EMN.
- b. Développer des politiques spécifiques en fonction des principaux risques encourus par l'entreprise, en se basant sur les résultats des études d'évaluation des risques qu'elle a menées, afin d'indiquer la manière dont elle traite lesdits risques. Il peut être pertinent d'inclure à ces politiques les plans de mise en œuvre du devoir de diligence de l'entreprise.
- c. Rendre publiques les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise, par exemple en les publiant sur le site Internet ou en les affichant dans les locaux de l'entreprise. Si nécessaire, traduire lesdites politiques dans les langues locales.
- d. Communiquer sur les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise auprès des employés et des autres travailleurs concernés, par exemple à l'occasion de séminaires d'intégration ou d'ateliers de formation, en réitérant l'opération à intervalles réguliers pour maintenir un bon niveau de sensibilisation.
- e. Mettre à jour les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise à mesure que les risques liés aux activités, à la chaîne d'approvisionnement et aux relations d'affaires de l'entreprise évoluent.



1.2 S'efforcer de prendre en compte la mise en œuvre des politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise dans le cadre du fonctionnement des organismes de surveillance de l'entreprise. Prendre en compte les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise dans le cadre des systèmes de gestion de l'entreprise, afin que la mise en œuvre des dites politiques s'inscrive dans le cadre des processus opérationnels réguliers de l'entreprise, tout en respectant l'indépendance, l'autonomie et la structure juridique des organismes de surveillance de l'entreprise, comme prévu par les lois et réglementations nationales.

* ACTIONS PRATIQUES

- a. Confier la responsabilité de la mise en œuvre du devoir de diligence et de son suivi à des hauts responsables et la responsabilité plus large des enjeux CRE au conseil d'administration ou de surveillance de l'entreprise. ► *Voir Annexe Q16*
- b. Confier la responsabilité de la mise en œuvre de certains aspects spécifiques de la politique relative aux enjeux CRE de l'entreprise aux départements concernés, en prêtant une attention particulière aux travailleurs dont les actions et les décisions sont les plus susceptibles d'accroître ou de réduire les risques encourus. ► *Voir Annexe Q16*
- c. Développer des systèmes d'information et d'archivage, ou adapter ceux existants, pour collecter des données sur le processus du devoir de diligence mis en place par l'entreprise, et sur les décisions prises et actions menées dans son cadre.
- d. Mettre en place des canaux de communication, ou utiliser ceux existants, entre les managers seniors et les départements chargés de la mise en œuvre du devoir de diligence, pour qu'ils puissent partager des informations et des documents sur les risques à traiter et les décisions prises à cet effet.
- e. Favoriser la coordination des actions menées par les différentes équipes et entités de l'entreprise pour mettre en œuvre les politiques relatives aux enjeux CRE, par exemple en créant des groupes ou comités plurifonctionnels pour partager des informations sur les risques encourus par l'entreprise et prendre des décisions concertées à cet égard, et en incluant à ces groupes ou comités les entités qui sont en mesure de faire en sorte que lesdites décisions respectent les politiques relatives aux enjeux CRE. ► *Voir Annexe Q16*
- f. Organiser des ateliers de formation à l'intention des travailleurs concernés pour les aider à comprendre et à mettre en œuvre les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise, et mobiliser des ressources proportionnées aux mesures de diligence à prendre.
- g. Mettre en place des incitations pour les travailleurs et pour les entités qui soient compatibles avec les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise.
- h. Développer des procédures de plaintes, s'inspirer des procédures existantes ou les adapter pour permettre aux travailleurs de signaler tout problème ou toute plainte liés aux enjeux CRE (ex : conditions de travail, corruption, gouvernance d'entreprise).
- i. Développer des procédures pour traiter les situations, ou le cas échéant les réparer dans le cas où les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise ne sont pas respectées (ex : collecter des données supplémentaires, développer les compétences et les moyens des travailleurs concernés, prendre des mesures disciplinaires ou des sanctions).



PRENDRE EN COMPTE LES PRINCIPES DE LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES
DANS LE CADRE DES POLITIQUES ET SYSTÈMES DE GESTION DE L'ENTREPRISE

1.3 Prendre en compte les politiques et règles relatives aux enjeux CRE de l'entreprise dans le cadre de ses échanges avec ses fournisseurs et de ses autres relations d'affaires.

► Voir Annexe Q18

*** ACTIONS PRATIQUES**

- a. Communiquer sur les aspects clés des politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise auprès des fournisseurs et des autres relations d'affaires concernées.
- b. Inclure des clauses et des règles relatives aux enjeux CRE dans les contrats ou autres formes d'accords écrits que noue l'entreprise avec ses fournisseurs et ses autres relations d'affaires.
- c. Développer et mettre en place des procédures de préqualification pour les fournisseurs et autres relations d'affaires de l'entreprise, et, si possible, adapter ces procédures en fonction du contexte et des risques spécifiques à l'entreprise, afin de donner la priorité aux enjeux CRE qui concernent directement les relations d'affaires de l'entreprise, leurs activités et leur(s) zone(s) d'implantation.
- d. Mobiliser les ressources nécessaires et organiser des ateliers de formation pour aider les fournisseurs et autres relations d'affaires de l'entreprise à comprendre et à appliquer les politiques relatives aux enjeux CRE, ainsi qu'à mettre en œuvre le devoir de diligence.
- e. S'efforcer de comprendre comment certaines pratiques de l'entreprise elle-même (ex : pratiques d'achat, incitations commerciales) peuvent empêcher ses fournisseurs et autres relations d'affaires de mettre en œuvre ses politiques relatives aux enjeux CRE, puis dépasser les obstacles ainsi identifiés.

IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

- 2.1 Mener de vastes recherches pour identifier quels aspects des activités, relations d'affaires et chaîne d'approvisionnement de l'entreprise présentent des risques particulièrement significatifs d'impacts négatifs graves sur les enjeux CRE. Les éléments pertinents à rechercher sont, entre autres, les facteurs de risque liés au secteur d'activité, à la région d'implantation et au produit de l'entreprise – notamment sur les risques réels auxquels l'entreprise a déjà été exposée ou est susceptible d'être exposée. Ce travail de recherche doit permettre à l'entreprise de classer ses risques par ordre de priorité avant de les évaluer plus en profondeur. Ce travail de recherche peut ne pas s'avérer nécessaire pour les entreprises ayant des activités peu diversifiées, notamment les petites entreprises ; ces dernières peuvent alors passer directement à l'étape d'identification et de classement par ordre de priorité des impacts négatifs spécifiques auxquels elles sont liées. ► *Voir Annexe Q19-22*

* ACTIONS PRATIQUES

- a. Dresser un panorama initial et complet des champs d'activités et des types de relations d'affaires de l'entreprise pour comprendre quelles sont les informations à rassembler.
- b. Rassembler les informations nécessaires pour comprendre les risques importants d'impacts négatifs liés au secteur de l'entreprise (ex : produits et chaînes d'approvisionnement, services et autres activités), à sa (ses) région(s) d'implantation (ex : gouvernance et régime juridique, conflit, respect des droits de l'Homme ou de l'environnement) ou les risques liés à l'entreprise elle-même (ex : cas avérés de corruption, conduite inappropriée, mise en œuvre des normes de CRE). ► *Voir Annexe Q20* Les sources à consulter peuvent inclure des rapports de gouvernements, d'organisations internationales, d'organisations de la société civile, de représentants de travailleurs, de syndicats, d'institutions nationales des droits de l'Homme (« INDH »), de médias ou d'autres experts. ► *Voir Annexe Q21-22*
- c. Quand les informations manquent, consulter les parties prenantes et experts concernés.
- d. Étudier les informations obtenues par le biais de systèmes d'alerte (ex : assistance téléphonique) et de systèmes de gestion des plaintes.
- e. Identifier les risques relatifs aux enjeux CRE les plus significatifs et les classer par ordre de priorité avant d'évaluer plus en profondeur les impacts réels et potentiels.
- f. Passer régulièrement en revue les résultats des recherches.
- g. Mettre à jour les résultats des recherches à chaque fois que la situation de l'entreprise change de manière significative, par exemple lorsqu'elle exerce des activités ou s'approvisionne dans un nouveau pays, lorsqu'elle développe une nouvelle gamme de produits ou de services qui se différencie nettement de son offre existante, lorsqu'elle change les données d'un de ses produits ou services, lorsqu'elle se restructure ou lorsqu'elle s'engage dans de nouvelles formes de relations d'affaires (ex : fusions, acquisitions, nouveaux clients et marchés).



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS
LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

2.2 En se basant sur les risques significatifs identifiés ci-dessus, mener des études d'évaluation itératives, de plus en plus précises, sur les activités, fournisseurs et autres relations d'affaires que l'entreprise a définis comme prioritaires, afin d'identifier et d'évaluer les impacts négatifs réels et potentiels de ces derniers sur les enjeux CRE. ► Voir Annexe Q23-28

*** ACTIONS PRATIQUES**

- a. Dresser la liste des activités, fournisseurs et autres relations d'affaires de l'entreprise concernés par les risques définis comme prioritaires, ainsi que des chaînes d'approvisionnement qui leur sont associées.
- b. Dresser la liste des normes et enjeux CRE spécifiques aux risques à évaluer, dont les dispositions des Principes directeurs EMN qui s'appliquent à la situation envisagée, ainsi que les lois nationales et les cadres réglementaires internationaux et sectoriels relatifs aux enjeux CRE.
- c. Obtenir, si nécessaire et possible, des informations sur les relations d'affaires de l'entreprise dépassant les liens contractuels (ex : fournisseurs de « rang 2 » et au-delà), et mettre en place des procédures au niveau de l'entreprise ou de l'ensemble de ses partenaires afin d'évaluer le profil de risque des niveaux de relation plus éloignés, notamment en passant en revue les études disponibles à leur sujet, et en échangeant avec les acteurs intermédiaires et les « points de contrôle » de la chaîne d'approvisionnement pour évaluer leurs pratiques par rapport aux principes du devoir de diligence énoncés dans ce Guide.
- d. Évaluer la nature et la gravité des impacts négatifs réels et potentiels des activités, fournisseurs et autres relations d'affaires de l'entreprise définis comme prioritaires (c.-à-d. quel enjeu CRE est impacté, de quelle façon, dans quelle proportion, etc.). Si possible, utiliser les informations rassemblées par l'entreprise elle-même ou par des tiers dans le cadre d'études d'incidences environnementales (« EIE »), d'études d'incidences environnementales et sociales (« EIES »), d'études d'incidences sur les droits de l'Homme (« EIDH »), d'avis juridiques, de systèmes de gestion de la conformité, de dispositifs anti-corruption, d'audits financiers (si ils sont publiables) et d'inspections relatives à la santé et sécurité au travail, ou encore de toute étude menée par l'entreprise elle-même ou par des initiatives sectorielles ou multipartites sur les relations d'affaires de l'entreprise, qu'il s'agisse d'audits environnementaux ou sociaux, d'inspections du travail, d'évaluations de la corruption ou de procédures KYC.
- e. Identifier les activités éventuelles de l'entreprise dont le cadre légal et institutionnel ne suffit pas à protéger les droits de toutes les personnes et entreprises impliquées.
- f. Avant de s'engager dans une nouvelle activité commerciale (ex : acquisition, restructuration, entrée sur un nouveau marché, développement d'un nouveau produit ou service), étudier et anticiper les éventuels impacts négatifs de cette activité et des relations d'affaires qu'elle induit sur les enjeux CRE.
- g. Réévaluer les impacts négatifs des activités ou des relations d'affaires de l'entreprise à intervalles réguliers et lorsque la situation l'exige, notamment avant une décision ou un changement d'activité majeur (ex : entrée sur un marché, lancement de produit,



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

changement de politique, changements plus larges du modèle d'affaires), en réaction à des changements dans l'environnement opérationnel de l'entreprise ou afin d'anticiper ces derniers (ex : tensions sociales croissantes), et périodiquement tant que dureront lesdites activités ou relations d'affaires.

- h. Pour les impacts sur les droits de l'Homme, échanger et se concerter avec les détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être, dont les travailleurs, les représentants de travailleurs et les syndicats, afin de rassembler des informations sur lesdits impacts négatifs ; et prendre en compte les éventuels obstacles pouvant entraver ces échanges entre parties prenantes. Lorsqu'il n'est pas possible de se concerter directement avec les détenteurs de droits, réfléchir à des alternatives raisonnables ; par exemple, consulter des experts indépendants fiables, y compris des défenseurs des droits de l'Homme, des syndicats et des organisations de la société civile. Consulter les détenteurs de droits potentiellement impactés aussi bien avant que pendant les projets et activités susceptibles de les impacter (par exemple en menant des études sur le terrain). ► *Voir Annexe Q8-11 et Q25*
- i. Lors des études d'incidences sur les droits de l'Homme, prêter une attention particulière aux éventuels impacts négatifs sur des personnes issues de groupes ou de populations susceptibles d'être particulièrement vulnérables ou marginalisés, et aux risques différents auxquels les femmes et les hommes peuvent être confrontés.
- j. Pour les groupes composés de multiples entités en leur sein, aider les entités locales à mener leurs propres études.

2.3 Évaluer le degré d'implication de l'entreprise dans les impacts négatifs réels ou potentiels qu'elle a identifiés afin de déterminer les réponses adéquates à apporter (Voir 3.1 et 3.3 ci-après). En particulier, évaluer si l'entreprise (a) a causé (ou pourrait causer) lesdits impacts négatifs, ou si elle (b) a contribué (ou pourrait contribuer) auxdits impacts négatifs, ou encore si (c) lesdits impacts négatifs sont (ou pourraient être) directement liés à ses activités, produits ou services au travers de ses relations d'affaires. ► *Voir Annexe Q29-30*

*** ACTIONS PRATIQUES**

- a. Consulter les relations d'affaires et les autres entreprises et parties prenantes concernées.
- b. Consulter les parties prenantes et détenteurs de droits impactés ou leurs représentants légitimes.
- c. Solliciter des experts en interne ou en externe si nécessaire.
- d. Si les parties prenantes ou détenteurs de droits impactés ne sont pas d'accord avec l'évaluation faite par l'entreprise de son degré d'implication dans les impacts négatifs réels ou potentiels qu'elle a identifiés, coopérer de bonne foi avec les mécanismes légitimes existants conçus pour aider à résoudre les désaccords et à réparer les situations sur lesquelles ils portent. ► *Voir Annexe Q51-52*



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS
LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

2.4 À partir des informations obtenues sur les impacts négatifs réels et potentiels de l'entreprise, classer si nécessaire les risques d'impacts négatifs sur les enjeux CRE par ordre de priorité, et définir les mesures à prendre en fonction de la gravité et de la probabilité de ces derniers. Ce classement par ordre de priorité sera pertinent dans l'éventualité où il s'avèrerait impossible de traiter tous les impacts négatifs réels ou potentiels immédiatement. Une fois que les impacts les plus significatifs seront identifiés et gérés, l'entreprise pourra traiter les impacts moins significatifs. ► Voir Annexe Q3-5 et Q31

*** ACTIONS PRATIQUES**

- a. Identifier les impacts négatifs réels ou potentiels à traiter immédiatement, au moins en partie (ex : mettre à jour les modalités des contrats avec les fournisseurs, amender les protocoles d'audit pour se concentrer sur les risques omis par les précédents audits).
- b. Agir en priorité sur les activités qui causent des impacts négatifs sur des enjeux CRE, ou qui y contribuent, en se fondant sur l'évaluation qu'a faite l'entreprise de son degré d'implication dans lesdits impacts négatifs, comme indiqué dans le point 2.3 ci-avant.
- c. Pour les impacts négatifs impliquant des relations d'affaires, évaluer à quel point les politiques et procédures mises en place par les dites relations d'affaires permettent à ces dernières d'identifier, de prévenir et d'atténuer elles-mêmes les risques relatifs aux enjeux CRE qui leur sont associés.
- d. Lorsqu'il n'est pas possible de traiter tous les impacts négatifs réels et potentiels directement liés aux activités, produits et services des relations d'affaires de l'entreprise (ou de les traiter comme il serait souhaitable de le faire) évaluer la probabilité et la gravité des impacts ou risques identifiés pour déterminer sur quels enjeux agir en priorité.
- e. Solliciter l'avis des relations d'affaires de l'entreprise, des autres entreprises concernées et des parties prenantes et détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être sur les décisions à prendre en priorité.
- f. Consulter des experts en interne ou en externe, si nécessaire.

FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS

- 3.1 Cesser les activités qui causent des impacts négatifs sur les enjeux CRE, ou qui y contribuent, en se fondant sur l'évaluation qu'a faite l'entreprise de son degré d'implication dans lesdits impacts négatifs, comme indiqué dans le point 2.3 ci-avant. Développer et mettre en œuvre des plans d'action adaptés aux besoins identifiés pour prévenir et atténuer les impacts négatifs potentiels (futurs) de l'entreprise. ► *Voir Annexe Q32-33*

* ACTIONS PRATIQUES

- a. Confier à des managers seniors compétents la responsabilité de s'assurer que les activités de l'entreprise causant des impacts négatifs ou y contribuant cessent, et pour empêcher des activités qui pourraient causer ou contribuer à des impacts négatifs futurs.
- b. Pour les activités de l'entreprise complexes ou difficiles à faire cesser pour des raisons opérationnelles, contractuelles ou juridiques, élaborer une feuille de route définissant la démarche à suivre, en impliquant les juristes de l'entreprise et les parties prenantes et détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être.
- c. Intégrer aux politiques de l'entreprise des directives sur la manière d'éviter et de traiter les impacts négatifs à l'avenir et s'assurer de la mise en œuvre desdites directives.
- d. Organiser des ateliers de formation adaptés aux besoins des travailleurs et managers de l'entreprise concernés par ces questions.
- e. En se basant sur les résultats des études d'évaluation des risques, mettre à jour et renforcer les systèmes de gestion de l'entreprise afin d'améliorer la détection des informations et l'identification des risques avant qu'ils n'entraînent des impacts négatifs effectifs (Voir 1.2 ci-avant).
- f. Se concerter et échanger avec les parties prenantes et détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être, ainsi qu'avec leurs représentants, pour élaborer et mettre en œuvre un plan d'action adapté. ► *Voir Annexe Q8-1.*
- g. En cas d'impacts collectifs ou cumulatifs (c.-à-d. si l'entreprise n'est pas la seule entité à contribuer à l'impact négatif identifié), si nécessaire, s'efforcer d'échanger avec les autres entités impliquées pour faire cesser ledit impact négatif et éliminer tout risque qu'il se produise ou empêcher qu'il se reproduise, par exemple en prenant part à des initiatives sectorielles et en échangeant avec les autorités. ► *Voir Encadré 6*
- h. Lorsque l'entreprise contribue à des risques ou à des impacts négatifs qui sont causés par une autre entité, prendre les mesures nécessaires pour cesser de contribuer auxdits impacts négatifs et pour ne plus y contribuer à l'avenir, comme décrit ci-avant, mais aussi accumuler de l'influence et en user auprès de ladite entité pour atténuer au maximum les impacts négatifs restants. ► *Voir 3.2 (c) – (e) et Annexe Q34*



3.2 En se basant sur les priorités établies par l'entreprise comme indiqué dans le point 2.4 ci-dessus, développer et mettre en œuvre des plans d'action pour prévenir ou atténuer les impacts négatifs réels ou potentiels sur les enjeux CRE directement liés aux activités, produits ou services de l'entreprise au travers de ses relations d'affaires. Le plan d'action doit détailler les mesures que prendra l'entreprise et les mesures que l'entreprise attend de la part de ses fournisseurs, acheteurs et autres relations d'affaires. Selon les cas, l'entreprise peut procéder de différentes façons pour répondre de manière adéquate aux risques associés à ses relations d'affaires : (a) continuer la relation d'affaire tout en prenant des mesures pour atténuer les risques ; (b) suspendre temporairement la relation d'affaire le temps de prendre des mesures pour atténuer les risques ; ou (c) mettre un terme à la relation d'affaire, soit parce que les mesures prises pour atténuer les risques ont échoué, soit parce que l'entreprise estime qu'il n'est pas possible d'atténuer les risques, soit parce que l'impact négatif visé est trop grave. Lorsque l'entreprise prend la décision de mettre à un terme à une relation d'affaire, elle doit prendre en compte l'impact social et économique potentiellement négatif de cette décision. Dans ce cas aussi, elle doit définir un plan d'action détaillant les mesures qu'elle doit prendre et les mesures qu'elle attend de la part de ses fournisseurs, acheteurs et autres relations d'affaires.

► Voir Annexe Q34-40

* ACTIONS PRATIQUES

- a. Confier la responsabilité du développement, de la mise en œuvre et du suivi des plans d'action à des personnes identifiées.
- b. Aider les relations d'affaires de l'entreprise à développer des plans adaptés de prévention et d'atténuation de leurs impacts négatifs (parfois appelés « plans d'action correctifs ») reposant sur un calendrier précis et raisonnable ainsi que sur des indicateurs qualitatifs et quantitatifs permettant de mesurer les progrès enregistrés. ► Voir Annexe Q38
- c. Dans la mesure du possible, user de son influence sur les relations d'affaires de l'entreprise pour les pousser à prévenir ou à atténuer leurs risques ou impacts négatifs. ► Voir Annexe Q36 and 40
- d. Si l'entreprise n'a pas suffisamment d'influence, réfléchir à d'autres moyens d'acquies de l'influence supplémentaire sur ses relations d'affaires, par exemple au travers de contacts personnalisés pris par ses managers seniors ou de la mise place d'incitations commerciales. Dans la mesure du possible, coopérer avec d'autres acteurs pour exercer une influence collective, par exemple en collaborant via des associations sectorielles ou en échangeant avec les autorités. ► Voir Annexe Q37
- e. Pour prévenir les impacts négatifs potentiels (futurs) et traiter les impacts négatifs réels de l'entreprise, s'efforcer d'accroître la capacité d'influence de cette dernière sur ses relations d'affaires existantes comme sur ses nouvelles relations d'affaires, par exemple en leur faisant adopter des politiques ou des codes de conduite, en leur faisant signer des contrats ou des accords écrits, ou en exerçant son pouvoir de marché. ► Voir Section II, 1.3 et Annexe Q36



FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS

- f. Pour les impacts sur les droits de l'Homme, encourager les entités causant des impacts négatifs ou y contribuant à échanger avec les détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être, ou avec leurs représentants, afin de développer et de mettre en œuvre des plans d'action correctifs. ► *Voir Annexe Q8-11*
- g. Aider les fournisseurs et autres relations d'affaires de l'entreprise à prévenir ou à atténuer leurs risques ou impacts négatifs, par exemple en organisant des formations, en améliorant leurs équipements ou en renforçant leurs systèmes de gestion, dans l'optique d'une amélioration continue. ► *Voir Annexe Q38*
- h. Envisager de rompre une relation d'affaire à risques en dernier recours après que des mesures prises pour prévenir ou atténuer de graves impacts négatifs ont échoué ; lorsque les impacts négatifs sont irrémédiables ; lorsqu'aucune perspective de changement n'est en vue ; ou lorsque de graves risques ou impacts négatifs sont identifiés et que l'entité causant ledit impact ne prend pas de mesures immédiates pour le prévenir ou l'atténuer. Tout projet de rupture d'une relation avec un fournisseur ou avec toute autre relation d'affaire devrait prendre en compte l'importance dudit fournisseur ou de ladite relation d'affaire pour l'entreprise, les conséquences juridiques de la poursuite ou de la rupture de la relation, les changements que la rupture produirait sur le terrain, ainsi que toute information crédible concernant les impacts négatifs potentiels de la décision de rupture sur le plan économique et social. ► *Voir Annexe Q39*
- i. Si l'entreprise décide de maintenir la relation d'affaire, se préparer à rendre compte des mesures qu'elle prend pour atténuer les risques identifiés et avoir conscience qu'elle encourt des risques d'image, des risques financiers ou des risques juridiques en poursuivant ladite relation.
- j. Exhorter les autorités compétentes du pays où les impacts négatifs ont lieu à agir, par exemple en organisant des inspections et en intervenant pour faire appliquer les lois et réglementations en vigueur. ► *Voir Encadré 6*

SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR DE DILIGENCE ET SES RÉSULTATS

- 4.1 Assurer le suivi de la mise en œuvre et l'efficacité des pratiques de diligence de l'entreprise, c.-à-d. des mesures qu'elle prend, seule ou avec ses relations d'affaires, pour identifier, prévenir et atténuer ses impacts négatifs, voire si possible pour les réparer. Tirer des leçons de ces suivis pour améliorer les procédures de l'entreprise au fil du temps. ► *Voir Annexe Q41-45*

* ACTIONS PRATIQUES

- a. Surveiller la mise en œuvre et l'efficacité des engagements de l'entreprise relatifs à son propre devoir de diligence, de ses activités et objectifs à cet égard, par exemple en menant des enquêtes ou en réalisant des audits, en interne ou avec l'aide de tiers, à intervalles réguliers, pour évaluer les progrès réalisés, et communiquer les résultats aux personnes concernées au sein de l'entreprise.
- b. Évaluer à intervalles réguliers les relations d'affaires de l'entreprise afin de vérifier qu'elles prennent bien des mesures pour atténuer leurs risques et qu'elles préviennent ou atténuent bien leurs impacts négatifs.
- c. Pour les impacts négatifs que l'entreprise cause ou peut causer sur les droits de l'Homme, ou auxquels elle contribue ou peut contribuer, se concerter et échanger avec les détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être, dont les travailleurs, les représentants des travailleurs et les syndicats. ► *Voir Annexe Q8-11*
- d. Encourager le passage en revue régulier des initiatives sectorielles ou multipartites pertinentes dont l'entreprise est membre pour vérifier qu'elles respectent bien les principes édictés dans ce Guide et qu'elles aident bien l'entreprise à identifier, prévenir ou atténuer les impacts négatifs liés à ses activités, en prenant en compte leur indépendance. ► *Voir Annexe Q12*
- e. Identifier les risques ou impacts négatifs que l'entreprise a pu omettre de prendre en compte par le passé dans le cadre des processus relatifs à son devoir de diligence, et les y inclure à l'avenir ;
- f. Prendre en compte les leçons tirées des expériences passées dans le cadre du processus de diligence de l'entreprise afin d'en améliorer le fonctionnement et les résultats à l'avenir. ► *Voir Annexe Q44*

COMMUNIQUER SUR LA MANIÈRE DONT L'ENTREPRISE TRAITE SES IMPACTS NÉGATIFS

- 5.1 Publier des informations sur la politique, les processus et les mesures de diligence adoptés par l'entreprise pour identifier et traiter ses impacts négatifs réels ou potentiels, et sur les résultats et conclusions de ces actions. ► *Voir Annexe Q46-47*

* ACTIONS PRATIQUES

- a. Dans les limites permises par le secret des affaires et par les enjeux de concurrence et de sécurité, rendre publiques des informations sur les processus du devoir de diligence adoptés par l'entreprise, par exemple en intégrant lesdites informations aux rapports RSE annuels de l'entreprise, ou à tout autre support adapté. Inclure des informations sur les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise ; sur les mesures que prend l'entreprise pour prendre en compte les enjeux CRE dans le cadre de ses politiques et systèmes de gestion ; sur les types de risques particulièrement significatifs que l'entreprise a identifiés, classés par ordre de priorité et traités, ainsi que sur les critères de priorité ; sur les mesures qu'a prises l'entreprise pour prévenir ou atténuer ses risques, en indiquant si possible le calendrier des dites mesures, leurs résultats et les pistes d'amélioration ; sur les mesures de suivi mises en place par l'entreprise et leurs résultats ; et sur toute réparation que l'entreprise a offerte ou à laquelle elle a collaboré.
- b. Diffuser les informations énumérées ci-dessus dans un format accessible et adapté, par exemple en les publiant sur le site Internet de l'entreprise, en les affichant dans les locaux de l'entreprise et en les traduisant dans les langues locales.
- c. Pour les impacts négatifs sur les droits de l'Homme que l'entreprise cause ou auxquels elle contribue, être prêt à communiquer aux détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être les informations qui les concernent parmi celles énumérées ci-avant, à bref délai, dans le respect de leurs spécificités culturelles, et dans un format accessible, en particulier lorsque les enjeux sur lesquels portent ces informations ont été soulevés par lesdits détenteurs de droit ou en leur nom. ► *Voir Section II, 2.4 ; et Section II, 2.12*

RÉPARER LES IMPACTS NÉGATIFS DE L'ENTREPRISE, PAR SES PROPRES MOYENS OU EN COOPÉRATION AVEC D'AUTRES ACTEURS

6.1 Lorsque l'entreprise constate qu'elle a causé des impacts négatifs réels ou qu'elle y a contribué, traiter lesdits impacts négatifs en les réparant par ses propres moyens ou en coopération avec d'autres acteurs. ► Voir 2.3 et Annexe Q48-50

* ACTIONS PRATIQUES

- a. Faire en sorte que la (les) personne(s) affectée(s) soi(en)t placée(s) la situation dans laquelle elle(s) se serai(en)t trouvée(s) si l'impact négatif ne s'était pas réalisé (si possible) et lui (leur) accorder des réparations proportionnées à l'importance et à l'ampleur dudit impact négatif.
- b. Se conformer aux lois et se référer aux normes internationales existantes en matière de réparation des dommages, et lorsque de telles normes ou directives ne sont pas disponibles, s'inspirer des réparations accordées dans des cas similaires. Le type de réparation ou la combinaison de réparations appropriée dépendra de la nature et de l'ampleur de l'impact négatif : il peut s'agir d'excuses, d'une restitution ou d'une réhabilitation (ex : réintégration de travailleurs congédiés, reconnaissance d'un syndicat aux fins de négociation collective), de compensations financières ou autres (ex : création d'un fonds d'indemnisation pour les victimes, financement d'opérations de sensibilisation et de programmes éducatifs), de sanctions punitives (ex : licenciement des membres du personnel responsables de actions dommageables) ou de mesures visant à prévenir d'autres impacts négatifs à l'avenir.
► Voir Annexe Q50
- c. Pour les impacts négatifs sur les droits de l'homme, se concerter et échanger avec les détenteurs de droits concernés et leurs représentants pour déterminer quelles réparations accorder. ► Voir Annexe Q8-11 et Q50
- d. Essayer d'évaluer le degré de satisfaction des plaignants quant au processus de réparation et de ses résultats.



RÉPARER LES IMPACTS NÉGATIFS DE L'ENTREPRISE, PAR SES PROPRES MOYENS
OU EN COOPÉRATION AVEC D'AUTRES ACTEURS

6.2 Si possible, proposer un mécanisme de réparation propre à l'entreprise, ou coopérer avec un mécanisme de réparation légitime, grâce auquel les parties prenantes et détenteurs de droits impactés pourront formuler leurs plaintes afin que l'entreprise les traite. Confier l'examen d'un impact négatif allégué à un mécanisme de réparation légitime peut s'avérer particulièrement utile en cas de désaccord sur le fait que l'entreprise ait causé ou contribué audit impact négatif (Voir Section II, 2.3), ou sur la nature et l'étendue des réparations à accorder. ► Voir Annexe Q 51-54

✳️ **ACTIONS PRATIQUES**

- a. Coopérer de bonne foi avec les mécanismes judiciaires et non-judiciaires. Par exemple lorsqu'une circonstance spécifique est soumise à un PCN ou via des initiatives proposant d'autres types de mécanismes de gestion des plaintes relatives à la conduite de l'entreprise. Si l'impact négatif avéré constitue une infraction pénale ou administrative, l'entreprise pourra faire l'objet de poursuites pénales ou de sanctions administratives.
- b. Mettre en place des systèmes de gestion des plaintes au niveau opérationnel (« SGPNO »), par exemple des systèmes internes de gestion des plaintes des travailleurs ou des systèmes de gestion des plaintes impliquant une tierce partie. Cela peut impliquer de mettre en place une procédure spécifique de traitement des plaintes détaillant : la démarche à suivre pour traiter les plaintes et accorder des dommages ; le calendrier à respecter pour traiter les plaintes ; les démarches accomplir si un accord n'est pas trouvé ou si les impacts négatifs sont particulièrement graves ; l'étendue de la compétence du SGPNO ; l'avis des parties prenantes concernées sur la forme que doivent prendre le SGPNO et la procédure de traitement des plaintes pour être accessibles aux plaignants et pour respecter leurs spécificités culturelles ; les moyens humains et matériels mobilisés pour le SGPNO ; et les méthodes de contrôle et de suivi des performances du SGPNO. Pour les impacts négatifs sur les droits de l'Homme, faire en sorte que le SGPNO respecte les critères de légitimité, accessibilité, prévisibilité, équitabilité, conformité aux Principes directeurs EMN, transparence, et d'engagement basé sur le dialogue.
- c. Échanger avec les représentants des travailleurs et les syndicats pour mettre en place une procédure permettant auxdits travailleurs de formuler leurs plaintes auprès de l'entreprise, par exemple en recourant aux systèmes de gestion des plaintes prévus par les accords-cadres internationaux ou par toute autre convention collective.





ANNEXE

QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

EXEMPLES ET EXPLICATIONS SUR LE DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Ces exemples et explications ont pour but d'illustrer les recommandations énoncées dans le Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises.

Ils n'introduisent pas de recommandations nouvelles ou supplémentaires relatives aux processus du devoir de diligence.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Mettre en œuvre un devoir de diligence permet de traiter ses impacts négatifs réels et potentiels (« risques ») sur les enjeux ci-après, couverts par les Principes directeurs EMN : droits de l'Homme, y compris les droits des travailleurs et des relations professionnelles, environnement, corruption, publication d'informations et intérêts du consommateur. ► Voir Section I, Impacts négatifs et risques

Q1. Quels sont des exemples d'impacts négatifs sur les enjeux couverts par les Principes directeurs EMN ?

TABLEAU 2. EXEMPLES D'IMPACTS NÉGATIFS SUR LES ENJEUX COUVERTS PAR LES PRINCIPES DIRECTEURS EMN

SUJET	EXEMPLES D'IMPACTS NÉGATIFS ¹
Publication d'informations²	<ul style="list-style-type: none">● Ne pas publier d'informations importantes sur les résultats financiers et opérationnels de l'entreprise ; sur les objectifs de l'entreprise ; sur la structure d'actionariat et les droits de vote ; sur la politique de rémunération des membres du conseil d'administration ou de surveillance et des hauts responsables ; sur les membres du conseil, les transactions de l'entreprise avec des parties liées ; sur les facteurs de risques prévisibles de l'entreprise ; sur les problèmes relatifs aux travailleurs et aux autres parties prenantes de l'entreprise ; sur les politiques et la structure de gouvernance de l'entreprise.● Ne pas fournir au public et aux travailleurs, à bref délai, des informations adéquates, mesurables et vérifiables (si possible) relatives aux effets potentiels de l'activité de l'entreprise sur l'environnement, la santé et la sécurité.
Droits de l'homme	<ul style="list-style-type: none">● Recourir au travail forcé.³● Pratiquer une discrimination salariale pour une quantité égale de travail ou pour un travail de valeur égale.● Se rendre coupable de violences liées au genre ou de harcèlement, notamment de harcèlement sexuel.● Ne pas identifier les peuples autochtones là où ils sont présents, et ne pas échanger avec ces derniers quand les activités de l'entreprise sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur eux.● Être impliqué dans des représailles contre des organisations de la société civile ou des défenseurs des droits de l'Homme qui documentent des impacts négatifs sur les droits de l'Homme réels ou potentiels associés à des projets de l'entreprise, qui en parlent publiquement, ou qui les signalent de toute autre manière.● Restreindre l'accès de certaines personnes à l'eau potable.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

TABEAU 2. EXEMPLES D'IMPACTS NÉGATIFS SUR LES ENJEUX COUVERTS PAR LES PRINCIPES DIRECTEURS EMN

Droit du travail et relations professionnelles	<ul style="list-style-type: none">● Ne pas respecter le droit des travailleurs à créer ou à intégrer un syndicat ou une organisation représentative de leur choix et à mandater ledit syndicat ou ladite organisation représentative pour les représenter dans le cadre de négociations collectives (OCDE, 2011, chapitre V, para.1.b).● Ne pas ouvrir de négociations constructives, soit individuellement soit par le biais d'associations d'employeurs, avec ces représentants afin d'aboutir à des accords sur les conditions d'emploi des travailleurs (OCDE, 2011, chapitre V, para.1.b).● Recourir au travail des enfants, notamment aux pires formes de travail des enfants (OCDE, 2011, chapitre V, para.1.c).● Discriminer des travailleurs pour l'accès à certains emplois ou postes à cause de leur race, couleur de peau, sexe, religion, opinions politiques, ascendance nationale ou origine sociale, ou pour toute autre raison (OCDE, 2011, chapitre V, para.1.e).● Ne pas adapter les machines, le matériel, le temps de travail, l'organisation du travail et les procédés de travail aux capacités physiques et mentales des travailleurs (OCDE, 2011, chapitre V, 1.e ; OIT, 1981, N° 155).● Ne pas remplacer les substances dangereuses par des substances sans danger ou moins dangereuses partout où cela est possible (OIT, 1988, N° 167).● Verser des salaires qui ne suffisent pas à satisfaire les besoins essentiels des travailleurs et de leurs familles (OCDE, 2011, chapitre V, para.4b).● Menacer de transférer tout ou partie d'une unité d'exploitation dans le but de dissuader les travailleurs de créer ou d'intégrer un syndicat (OCDE, 2011, chapitre V, para.7).
Environnement	<ul style="list-style-type: none">● Dégrader l'écosystème en dégradant la terre, en épuisant les sources aquatiques et/ou en détruisant les forêts vierges et la biodiversité.● Fournir des produits ou services à hauts risques biologiques, chimiques ou physiques.● Polluer l'eau (par exemple en rejetant des eaux usées sans se doter d'infrastructures de traitement des eaux usées).
Corruption, pots-de-vin et extorsion	<ul style="list-style-type: none">● Corrompre des représentants des autorités pour remporter des marchés publics.● Corrompre des représentants des autorités pour obtenir des avantages fiscaux ou d'autres traitements de faveur, ou pour accéder à des informations confidentielles.● Corrompre des représentants des autorités pour obtenir un dédouanement.● Corrompre des représentants des autorités pour obtenir des autorisations ou des permis.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

TABLEAU 2. EXEMPLES D'IMPACTS NÉGATIFS SUR LES ENJEUX COUVERTS PAR LES PRINCIPES DIRECTEURS EMN

**Corruption,
pots-de-vin
et extorsion**

- Vendre à des organismes publics des produits à un prix gonflé pour reverser une partie des profits à des représentants des autorités.
- Corrompre des représentants des autorités pour qu'ils ignorent ou contournent les réglementations et procédures de suivi en vigueur.
- Offrir des cadeaux, des repas ou des divertissements aux personnes avec lesquelles l'entreprise fait affaire sans suivi ni trace écrite.
- Recevoir des cadeaux de la part de partenaires commerciaux ou de représentants des autorités sans suivi ni trace écrite.

**Intérêts des
consommateurs**

- Fournir des produits ou des services qui ne sont pas conformes à toutes les normes acceptées ou en vigueur en matière de santé et de sécurité des consommateurs, notamment aux normes relatives aux avertissements de santé et aux informations sur la sécurité. (OCDE, 2011, chapitre VIII, para.1).
- Ne pas donner d'informations exactes, vérifiables, claires et suffisantes pour permettre aux consommateurs de prendre des décisions éclairées, notamment des informations sur les prix et, si nécessaire, sur le contenu, sur les précautions d'emploi, sur l'impact environnemental, sur l'entretien, sur le stockage et sur l'élimination des produits ou des services fournis par l'entreprise. (OCDE, 2011, chapitre VIII, para.2).
- Omettre des informations ou donner des informations trompeuses, fallacieuses, frauduleuses ou déloyales, ou toute autre pratique du même ordre. (OCDE, 2011, chapitre VIII, para.4).

1. Cette liste est fournie à titre illustratif et n'est pas exhaustive. Une entreprise peut causer des impacts négatifs, y contribuer, ou y être liée par le biais d'une relation d'affaire.
2. Le concept de risque d'impact négatif peut s'avérer particulièrement difficile à comprendre quand on l'applique au chapitre des Principes directeurs consacré à la « Publication d'informations », qui porte en premier lieu sur les impacts négatifs potentiels de l'entreprise sur la gouvernance d'entreprise, les marchés financiers, les investisseurs et les travailleurs. Pour cette raison, les Principes directeurs énoncent des principes et des normes auxquels se référer pour mesurer et contrôler les activités de l'entreprise.
3. Déclaration universelle des droits de l'Homme, Articles 4 et 13 ; Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Les modalités du devoir de diligence dépendent également de la nature de l'impact négatif sur des enjeux CRE, tels que les droits de l'Homme, l'environnement ou la corruption. Cela implique d'adapter les approches aux risques spécifiques encourus et de prendre en compte la façon dont ces risques affectent différents groupes ; par exemple, la question du genre peut avoir une incidence sur la mise en œuvre du devoir de diligence. ► Voir Section I, Caractéristiques du devoir de diligence – La mise en œuvre du devoir de diligence doit être proportionnée au risque (fondée sur les risques).

Q2. Comment les entreprises peuvent-elles prendre en compte la question du genre dans le cadre de leur approche du devoir de diligence ?

Prendre en compte la question du genre dans le cadre du processus du devoir de diligence implique de se demander si certains impacts négatifs réels ou potentiels affectent différemment ou spécifiquement les femmes.

- ➔ **PAR EXEMPLE**, il est important d'être conscient de la question du genre et des droits des femmes dans les situations où des femmes sont susceptibles d'être affectées de manière disproportionnée par un impact négatif – à savoir :
- dans les situations où des femmes font face à des discriminations graves.
 - dans les situations où les activités d'une entreprise affectent de manière significative l'économie, l'environnement, l'accès à certaines terres et les moyens de subsistance de la population locale.
 - dans les zones de conflit ou d'après-conflit.
 - dans les secteurs et les chaînes d'approvisionnement internationales employant un grand nombre de femmes, tels que les secteurs de l'habillement, de l'électronique, du tourisme, des soins de santé et des services sociaux, du travail domestique, de l'agriculture et des fleurs coupées.

Cela peut aussi impliquer, tel qu'indiqué, d'adapter les mesures que prend l'entreprise pour identifier, prévenir, atténuer et traiter ses impacts négatifs, afin de s'assurer que lesdites mesures soient efficaces et appropriées.

➔ **PAR EXEMPLE**

- Collecter et étudier des données ventilées par sexe afin de déterminer si les activités de l'entreprise ont un impact différent sur les femmes et les hommes.
- Prendre en compte la question du genre lors du développement, de l'élaboration et de l'évaluation des politiques et des plans d'action que l'entreprise met en œuvre pour atténuer et traiter les impacts négatifs réels et potentiels qu'elle a identifiés.
- Identifier les situations de vulnérabilité se recoupant/se cumulant (ex : travailleuse illettrée issue d'une population autochtone).
- Développer des systèmes d'alerte et de protection des lanceurs d'alerte prenant en compte la question du genre.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

- Appuyer la participation active et égale des femmes aux consultations et aux négociations de l'entreprise.
- Évaluer si les femmes bénéficient de manière égale de paiements compensatoires ou d'autres formes de restitutions.
- Consulter les femmes en l'absence des hommes et ménager des espaces réservés aux femmes afin de leur permettre d'exprimer leurs opinions et de donner leur avis sur les décisions de l'entreprise.
- Identifier, parmi les impacts négatifs réels ou potentiels identifiés, les tendances et schémas liés à la question du genre que l'entreprise a pu omettre de prendre en compte dans le cadre de ses processus du devoir de diligence.
- Évaluer si les systèmes de gestion des plaintes prennent bien en compte la question du genre, et considérer les éventuels obstacles susceptibles d'empêcher aux femmes d'y accéder.

La mise en œuvre du devoir de diligence peut répondre à un ordre de priorité (fondé sur les risques) – Lorsqu'il n'est pas possible de traiter en même temps tous les impacts négatifs identifiés, il est recommandé à l'entreprise de prendre des mesures par ordre de priorité, en fonction de la gravité et de la probabilité desdits impacts. ► Voir Section I, Caractéristiques du devoir de diligence – La mise en œuvre du devoir de diligence peut répondre à un ordre de priorité (fondé sur les risques).

Q3. Comment l'entreprise peut-elle décider quelles mesures prendre en priorité ?

Comme indiqué dans le Guide, il n'est pas toujours possible de traiter en même temps tous les impacts négatifs liés aux activités et aux relations d'affaires de l'entreprise. Sur ce point, les Principes directeurs EMN précisent également que lorsque « les entreprises ont un grand nombre de fournisseurs, elles sont invitées à identifier les domaines généraux dans lesquels le risque d'impacts négatifs est le plus significatif puis, à partir de cette évaluation du risque, à exercer la diligence raisonnable de manière prioritaire à l'égard de certains fournisseurs ».⁵ Les entreprises ont la responsabilité de traiter les impacts négatifs qu'elles causent, ou auxquels elles contribuent.

On mesure l'importance d'un impact négatif en fonction de sa probabilité et de sa gravité. On mesure la gravité d'un impact négatif en fonction de son ampleur, de son échelle et de son caractère irrémédiable.

La notion d'**ampleur** réfère à la gravité de l'impact négatif.

La notion d'**échelle** désigne la portée de l'impact négatif, par exemple le nombre d'individus affectés ou susceptibles de l'être ou l'étendue de dommages environnementaux.

La notion de **caractère irrémédiable** désigne toute limite à la possibilité de replacer les personnes ou l'environnement affectés par l'impact négatif dans une situation équivalente à celle dans laquelle ils se trouvaient avant le dommage.

5. OCDE (2011), *Commentaire sur les principes généraux*, Para 16.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

TABLEAU 3. EXEMPLES D'INDICATEURS PERMETTANT DE DÉTERMINER L'AMPLEUR, L'ÉCHELLE ET LE CARACTÈRE IRRÉMÉDIABLE D'UN IMPACT NÉGATIF

IMPACT NÉGATIF	AMPLEUR	ÉCHELLE	CARACTÈRE IRRÉMÉDIABLE
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> ● Gravité de l'impact négatif sur la santé ● Étendue des changements dans la composition des espèces ● Intensité de l'usage de l'eau (% utilisé sur l'ensemble des ressources disponibles) ● Quantité de déchets produits et de produits chimiques générés (tonnes ; % générés) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Portée géographique de l'impact négatif ● Nombre d'espèces impactées 	<ul style="list-style-type: none"> ● Niveau de réhabilitation possible ou réalisable du site ● Temps nécessaire pour réparer les dommages
Corruption	<ul style="list-style-type: none"> ● Montant du pot-de-vin ● Mort ou blessure physique grave causée par l'acte de corruption ● Nature criminelle de l'acte de corruption ● Étendue de l'impact négatif des décisions prises du fait de l'acte de corruption sur les marchés, les personnes, l'environnement et la société ● Montant du profit généré par l'acte de corruption 	<ul style="list-style-type: none"> ● Fréquence à laquelle les pots-de-vin sont versés ● Portée géographique de l'acte de corruption ● Nombre et/ou niveau hiérarchique des employés, agents et représentants des autorités impliqués dans l'acte de corruption ● Étendue des activités liées à l'acte de corruption ● Nombre de groupes identifiables impactés par les décisions prises du fait de l'acte de corruption 	<ul style="list-style-type: none"> ● Étendue des dommages subis par la société du fait de l'utilisation frauduleuse de fonds publics ● Mesure dans laquelle les activités engagées du fait de l'acte de corruption et permises par ce dernier sont susceptibles de mener à des impacts négatifs irrémédiables
Droit du travail <i>(suite sur la page 50)</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Gravité de l'impact négatif sur la santé ou la sécurité des travailleurs ● Violation des droits fondamentaux au travail 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre de travailleurs/ employés impactés ● Caractère systémique (c.-à-d. spécifique à une zone géographique, à un secteur ou à un sous-secteur) de l'impact négatif 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mesure dans laquelle l'impact négatif peut être rectifié (ex : par des réparations, par une réintégration dans l'entreprise, etc.) ● Possibilité pour les travailleurs de retrouver la jouissance du droit dont ils ont été privés



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

TABLEAU 3. EXEMPLES D'INDICATEURS PERMETTANT DE DÉTERMINER L'AMPLEUR, L'ÉCHELLE ET LE CARACTÈRE IRRÉMÉDIABLE D'UN IMPACT NÉGATIF

IMPACT NÉGATIF	AMPLEUR	ÉCHELLE	CARACTÈRE IRRÉMÉDIABLE
Droit du travail <i>(suite de la page 49)</i>		<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle certains groupes (ex : minorités, femmes, etc.) sont affectés de manière disproportionnée par l'impact négatif 	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle le fait d'intimider les travailleurs qui créent ou intègrent un syndicat a effectivement privé des travailleurs de leur droit d'être représentés
Droits de l'Homme	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle l'accès aux besoins vitaux et libertés de base est empêché (ex : éducation, moyens de subsistance, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de personnes impactées % de groupes identifiables parmi les personnes impactées 	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle l'impact négatif peut être rectifié (ex : par des réparations, par des restitutions, etc.) Possibilité pour les personnes impactées de retrouver la jouissance du droit dont elles ont été privées
Publication d'informations	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle la publication d'informations fausses ou inexactes a eu un impact matériel Étendue de l'impact négatif sur les marchés, les personnes, l'environnement et la société des décisions prises sur la foi d'informations fausses ou inexactes 	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle des décisions ont été prises sur la foi d'informations fausses ou inexactes Nombre de personnes (ex : parties prenantes) impactées Nombre de groupes identifiables impactés par des décisions prises sur la foi d'informations fausses ou inexactes 	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle le manque d'informations ou la publication d'informations fausses est susceptible de mener à des pertes financières irréparables ou des impacts négatifs irrémédiables
Intérêts des consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> Gravité de l'impact négatif sur la santé ou la sécurité Montant des pertes financières pour les consommateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de consommateurs impactés Nombre de groupes identifiables de consommateurs impactés % de groupes identifiables parmi les consommateurs impactés 	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle l'impact négatif peut être rectifié (ex : par des réparations, par des restitutions, etc.)



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

La notion de gravité n'est pas absolue et peut varier selon le contexte. Pour des exemples d'indicateurs permettant de déterminer l'ampleur, l'échelle et le caractère irrémédiable des impacts négatifs couverts par les Principes directeurs EMN, consulter le Tableau 3. Ces indicateurs sont fournis à titre illustratif et leur interprétation peut varier selon le contexte dans lequel l'entreprise exerce ses activités.

Les Principes directeurs EMN ne visent pas à classer les impacts négatifs en fonction de leur gravité. Il n'est pas nécessaire qu'un impact négatif présente plus qu'une seule des caractéristiques ci-dessus (ampleur, échelle, caractère irrémédiable) pour qu'on puisse le considérer comme « grave ». Cependant, en règle générale, plus l'ampleur ou l'échelle d'un impact négatif sont importants, plus ce dernier est susceptible de s'avérer irrémédiable.

Les risques d'impacts négatifs *les plus significatifs* seront propres à l'entreprise, son secteur et ses relations d'affaires. Parfois, l'entreprise devra en juger elle-même. C'est pourquoi l'entreprise pourra souhaiter consulter les parties prenantes concernées pour savoir comment établir ses priorités, puis comment communiquer sur la logique qu'elle aura décidé de suivre dans ses politiques CRE. Le fait de publier des informations sur la logique suivie par l'entreprise pour établir ses priorités peut aider cette dernière à donner confiance en son approche du devoir de diligence. Dans certains cas, les priorités établies par l'entreprise pourront aussi dépendre de ses obligations légales.

➔ **PAR EXEMPLE**, dans le cadre d'un devoir de diligence, certaines lois nationales imposent aux entreprises de certaines juridictions d'éviter et de traiter le risque de trafic des êtres humains dans leurs chaînes d'approvisionnement, ou le risque de s'approvisionner en minerais qui financent des conflits.

Bien qu'il soit recommandé aux entreprises mettant en œuvre leur devoir de diligence de classer leurs risques par ordre de priorité en fonction du caractère plus ou moins *significatif* de ces derniers, les options dont elles disposent pour traiter les risques qu'elles identifient dépendent de contraintes juridiques et pratiques, telles que leur capacité à influencer sur le comportement de leurs relations d'affaires, ou l'importance de tel ou tel fournisseur pour leurs activités. ► Voir Annexe Q7 et Q34-40

Q4. À quelles étapes du processus du devoir de diligence est-il pertinent de procéder par ordre de priorité ?

Les entreprises devront procéder par ordre de priorité dans les cas où elles ne seront pas en mesure d'identifier et de traiter en même temps tous les impacts négatifs associés à leurs activités et à leurs relations d'affaires. L'établissement de priorités sera pertinent autant au moment où les entreprises identifieront les impacts qu'au moment où elles se mettront à les prévenir et à les atténuer. Les impacts négatifs qu'elles choisiront de prévenir et d'atténuer en priorité devront également faire l'objet d'un suivi, afin de s'assurer qu'ils soient bien traités. ► Voir Annexe Q24, Q31, Q45 pour savoir comment classer ces différentes étapes par ordre de priorité dans la pratique



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Q5. Faut-il classer les risques d'impacts négatifs différemment selon qu'ils concernent les droits de l'Homme ou d'autres domaines ?

Dans l'ensemble, le processus de classement par ordre de priorité des risques d'impacts négatifs sur les droits de l'Homme doit respecter les recommandations énoncées dans la Section II, 2.4 du Guide. Les Principes directeurs EMN indiquent que la gravité des impacts négatifs sur les droits de l'Homme devrait être un facteur de priorité plus important que leur probabilité. Ainsi, lorsqu'il est nécessaire de procéder par ordre de priorité, il est recommandé à l'entreprise de commencer par les risques dont les impacts négatifs sur les droits de l'Homme seraient les plus graves, eu égard au fait qu'attendre pour les traiter pourrait les rendre irrémédiable.

➔ **PAR EXEMPLE**, s'il existe un risque d'impact négatif potentiel susceptible d'entraîner des pertes humaines, mieux vaut le traiter en priorité, même s'il est moins probable que d'autres (ex : mise en place de mesures pour éviter des pertes humaines et des dommages matériels en cas de catastrophe naturelle sur le site d'une centrale électrique).

Les modalités de mise en œuvre du devoir de diligence dépendent du contexte dans lequel évolue l'entreprise – La nature et le champ d'application du devoir de diligence peuvent varier en fonction de facteurs tels que la taille de l'entreprise, le contexte dans lequel elle exerce ses activités, son modèle d'affaires, sa position dans les chaînes d'approvisionnement, ainsi que la nature de ses produits ou services. ► Voir Section I, Caractéristiques du devoir de diligence - Les modalités de mise en œuvre du devoir de diligence dépendent du contexte dans lequel évolue l'entreprise

Q6. Comment gérer le manque de moyens ?

La mise en œuvre du devoir de diligence a des implications humaines et financières. Si la question des moyens à mobiliser pour mettre en œuvre le devoir de diligence peut concerner toutes les entreprises, les petites entreprises auront sans doute moins de personnel et de ressources financières pour exercer leur devoir de diligence. Cependant, elles disposent aussi souvent d'une plus grande marge de manœuvre pour définir et mettre en œuvre leurs politiques, et ont généralement moins d'impacts négatifs et de fournisseurs à gérer que les grandes entreprises. La taille d'une entreprise et les moyens qu'elle est capable de mobiliser ne changent rien au fait qu'elle a la responsabilité de mettre en œuvre son devoir de diligence en prenant des mesures proportionnées aux risques qu'elle encourt, mais peut influencer sur sa manière de faire. Les entreprises qui ont des moyens restreints peuvent se reposer davantage sur les initiatives collaboratives existantes pour les aider à mettre en œuvre leur devoir de diligence, et doivent se montrer plus prudentes lorsqu'elles établissent leurs priorités. Elles peuvent aussi profiter de ressources préexistantes, telles que des modèles types de politiques, des informations accessibles au grand public sur certaines chaînes d'approvisionnement, ou encore l'assistance technique des associations professionnelles dont elles sont membres. ► Voir Tableau 4 pour plus d'informations



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Q7. Comment adapter la mise en œuvre du devoir de diligence en fonction du contexte dans lequel exerce l'entreprise ?

Les modalités de mise en œuvre du devoir de diligence peuvent dépendre de facteurs tels que la taille de l'entreprise, le contexte dans lequel elle exerce ses activités, son modèle d'affaires, sa position dans les chaînes d'approvisionnement et la nature de ses produits ou services. ► Voir Tableau 4 pour des exemples

TABLEAU 4. COMMENT ADAPTER LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR DE DILIGENCE EN FONCTION DU CONTEXTE DANS LEQUEL EXERCE L'ENTREPRISE – EXEMPLES

Facteurs	Exemples
Taille de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">● Une PME disposant d'une capacité d'influence limitée sur ses fournisseurs et de ressources restreintes à allouer au développement des moyens et des compétences de ses fournisseurs pour les aider à respecter ses exigences en matière de CRE peut mettre en place des procédures strictes de préqualification pour ne sélectionner que des fournisseurs atteignant un haut niveau de CRE. Ce faisant, la PME aura besoin de mobiliser moins de ressources pour identifier, surveiller et prévenir les risques d'impacts négatifs une fois qu'un fournisseur aura été engagé.● Une grande entreprise multinationale échangeant avec de nombreux fournisseurs et relations d'affaires et exerçant dans divers contextes à hauts risques peut capitaliser sur l'expérience de ses filiales locales dotées de responsables dédiés et formés à la supervision de la mise en œuvre du devoir de diligence sur le terrain.
Contexte dans lequel l'entreprise exerce ses activités	Dans le cadre de ses échanges avec ses parties prenantes, une entreprise s'approvisionnant dans une zone de conflit ou dans une région dangereuse peut échanger avec des agences de développement bilatérales (ex : agences de donateurs) qui ont les moyens, les accès et l'expertise nécessaires concernant ces régions, ou avec la société civile de ces régions, tandis qu'une entreprise exerçant dans un environnement plus sûr pourra échanger directement avec les parties prenantes et détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être.
Modèle d'affaires de l'entreprise	Une entreprise d'infrastructures réalisant des investissements à long terme dans des pays en voie de développement peut trouver efficace de collaborer avec les autorités nationales pour les aider à régler les problèmes systémiques qu'elle rencontre dans les régions où elle exerce ses activités, en plus des mesures de prévention et d'atténuation des risques qu'elle prend par elle-même, afin de prévenir ses risques d'impacts négatifs sur le long terme. À l'inverse, une banque finançant un projet à court terme (ex : travaux d'amélioration d'un bâtiment) dans un pays en voie de développement n'aura pas nécessairement besoin de traiter les problèmes systémiques de la région, et aura plutôt intérêt à concentrer ses efforts sur la réalisation d'études d'impacts détaillées sur les droits de l'Homme et sur la fixation de conditions de financement spécifiques et adaptées.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

**TABLEAU 4. COMMENT ADAPTER LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR DE DILIGENCE EN
FONCTION DU CONTEXTE DANS LEQUEL EXERCE L'ENTREPRISE – EXEMPLES**

Position de l'entreprise dans la chaîne	Une entreprise en aval de la chaîne d'approvisionnement (ex : un détaillant) peut mener des études sur les fournisseurs au milieu de la chaîne d'approvisionnement pour évaluer si ces derniers soumettent leurs propres fournisseurs en amont de la chaîne d'approvisionnement aux procédures du devoir de diligence pour identifier d'éventuels risques de travail des enfants. Une entreprise exerçant ses activités au milieu de la chaîne d'approvisionnement peut mettre en place des systèmes de traçabilité remontant jusqu'à ses relations d'affaires en amont de la chaîne d'approvisionnement exerçant dans des zones à hauts risques pour identifier d'éventuels risques de travail des enfants. Dans les deux cas, le traitement du risque de travail des enfants sera prioritaire, mais la manière dont chaque entreprise identifie le risque diffère selon la position occupée dans la chaîne d'approvisionnement.
Nature des produits ou services de l'entreprise	Une entreprise fournissant une plateforme en ligne de services de pair à pair (ex : hébergement) n'inspectera pas nécessairement ses opérateurs (ex : ceux qui fournissent l'hébergement) sur le terrain à la manière des entreprises proposant des services plus classiques. Cependant, l'entreprise peut mettre en place un système de gestion des plaintes fiable et imposer des règles strictes à ses opérateurs pour se prémunir contre toute violation de son code de conduite et de ses politiques, ainsi que pour décourager les infractions et réagir efficacement à ces dernières.

La mise en œuvre du devoir de diligence se base sur des informations obtenues en échangeant avec les parties prenantes – Les parties prenantes sont des personnes ou des groupes dont les intérêts peuvent être affectés par les activités d'une entreprise. ► Voir Section I, Caractéristiques du devoir de diligence – Informations obtenues en échangeant avec les parties prenantes

Q8. Qui sont les parties prenantes de l'entreprise ?

Les parties prenantes sont des personnes ou des groupes dont les intérêts sont ou peuvent être impactés par les activités d'une entreprise. Les individus ou groupes considérés comme des parties prenantes n'auront pas tous des intérêts susceptibles d'être impactés par une activité spécifique d'une entreprise. Il est donc important pour l'entreprise d'identifier les individus et groupes dont les intérêts doivent être pris en compte dans le cadre d'une activité spécifique (« parties prenantes concernées »). Par ailleurs, le devoir de diligence s'applique aux intérêts des parties prenantes qui ont été affectées par une activité de l'entreprise (« parties prenantes impactées ») comme à ceux des parties prenantes qui n'ont pas été affectées mais sont susceptibles de l'être (« parties prenantes susceptibles d'être impactées »). De plus, tous les intérêts n'ont pas la même importance, et il n'est pas nécessaire de traiter toutes les parties prenantes de la même manière. Si les intérêts envisagés relèvent des droits de l'Homme, qu'ils soient individuels ou collectifs (c'est-à-dire détenus par des groupes comme des peuples autochtones), les parties prenantes dont les droits sont affectés ou susceptibles de l'être peuvent être désignées par le terme « détenteurs de droits ».



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Les parties prenantes d'une entreprise diffèrent en fonction des activités de cette dernière.

➔ **PAR EXEMPLE**, les parties prenantes et détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être peuvent inclure :

- des communautés au niveau local, régional ou national
- des travailleurs et des employés, dont ceux qui exercent dans le cadre d'accords informels au sein des chaînes d'approvisionnement et des syndicats
- des consommateurs ou des utilisateurs finaux des produits de l'entreprise

En outre, il peut être important de prendre en compte les parties prenantes concernées suivantes pour des échanges constructifs :

- ONG, organisations de la société civile locales, INDH
- organisations communautaires et défenseurs des droits de l'Homme locaux
- pairs du secteur
- pouvoirs publics (autorités locales, régionales et nationales)
- partenaires commerciaux
- investisseurs/actionnaires

Il existe de nombreuses ressources pour aider les entreprises à identifier leurs parties prenantes (ex : OCDE, 2015).

Dans les cas où les activités de l'entreprise impactent ou sont susceptibles d'impacter un grand nombre de parties prenantes ou de détenteurs de droits, l'entreprise peut échanger avec des représentants crédibles desdites parties prenantes, en particulier lorsque le fait d'échanger directement avec certains individus peut porter atteinte à certains droits ou à certains intérêts collectifs.

➔ **PAR EXEMPLE**, lorsqu'une entreprise décide de se restructurer ou de fermer une usine, elle peut avoir intérêt à échanger avec les syndicats plutôt qu'avec les travailleurs directement, afin d'atténuer l'impact négatif de sa décision sur l'emploi, étant donné que le droit des travailleurs à créer ou à intégrer un syndicat et leur droit à la négociation collective font partie des droits de l'Homme reconnus par la communauté internationale.

Les entreprises peuvent décider d'échanger en priorité avec les parties prenantes ou détenteurs de droits les plus gravement impactés ou susceptibles d'être les plus gravement impactés. Les modalités des échanges peuvent être déterminées en fonction de la gravité de l'impact négatif sur les parties prenantes ou sur les détenteurs de droits.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Q9. Que signifie « échange constructif avec les parties prenantes » ?

- Les échanges avec parties prenantes impliquent des procédures d'échange interactives avec les parties prenantes concernées. Les échanges avec les parties prenantes peuvent avoir lieu dans le cadre de réunions, d'audiences ou de consultations. Pour être constructifs, les échanges entre parties prenantes doivent être réciproques et reposer sur une bonne foi mutuelle.⁶ Ils doivent également être réceptifs et continus, et dans de nombreux cas précéder toute décision.
- Par échanges réciproques, il est entendu que l'entreprise et les parties prenantes peuvent exprimer leurs opinions et partager leurs avis librement, qu'elles acceptent de prendre en compte des points de vue divergents afin de parvenir à une compréhension mutuelle. Il implique également que les parties prenantes concernées reçoivent elles-mêmes la possibilité d'aider à définir et mettre en œuvre les activités d'échange.
- L'entreprise et les parties prenantes sont censées faire preuve de bonne foi dans le cadre de leurs échanges. Cela implique que l'entreprise participe aux échanges avec l'intention réelle de comprendre comment les intérêts des parties prenantes sont affectés par ses activités, et donc qu'elle est prête à traiter les impacts négatifs qu'elle cause ou auxquels elle contribue. Cela implique aussi que les parties prenantes présentent de manière honnête leurs intérêts, leurs intentions et leurs préoccupations.
- Par échanges réceptifs, il est entendu que l'entreprise cherche à éclairer ses décisions en sollicitant l'avis de ceux qui sont susceptibles d'être impactés par ses décisions. Il est important que l'entreprise échange avec les parties prenantes et détenteurs de droits concernés avant de prendre toute décision susceptible de les impacter.⁷ Cela implique de fournir à bref délai toutes les informations dont les parties prenantes et détenteurs de droits susceptibles d'être impactés par une décision de l'entreprise peuvent avoir besoin pour être en mesure d'évaluer si leurs intérêts sont affectés. Cela implique aussi de mettre en place un suivi des accords conclus, pour s'assurer que les risques d'impacts négatifs réels et potentiels sur les parties prenantes et les détenteurs de droits sont traités, et notamment que les entreprises réparent le(s) dommage(s) qu'elles ont causé(s) ou au(x)quel(s) elles ont contribué.
- Par échanges continus, il est entendu que les échanges avec les parties prenantes se poursuivent tout au long du cycle de vie des opérations et des activités de l'entreprise, et ne se limitent pas à une initiative ponctuelle.

Les échanges constructifs avec les parties prenantes constituent un élément clé du processus du devoir de diligence.

Cependant ce Guide n'a pas pour visée de donner un aperçu exhaustif de cette question. Il existe de nombreuses ressources pour aider les entreprises à mettre en place des activités d'échange avec leurs parties prenantes et à gérer les problèmes communs qu'elles peuvent susciter (ex : OCDE, 2015c).

6. OCDE (2011), *Commentaire sur les principes généraux*, Para 25.

7. Dans certains cas, cela sera même requis, par exemple lorsque le droit à l'information participe à la réalisation des droits de l'Homme.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Q10. Quand est-il important d'échanger avec les parties prenantes de l'entreprise sur la question du devoir de diligence ?

Il est important que l'entreprise ait des échanges constructifs avec ses parties prenantes tout au long du processus du devoir de diligence. Il peut être particulièrement pertinent d'échanger avec les parties prenantes et les détenteurs de droits impactés par l'entreprise ou susceptibles de l'être lorsque celle-ci :

- identifie des impacts négatifs réels ou potentiels dans le cadre de ses activités.
- passe en revue ses relations d'affaires du point de vue de leurs impacts négatifs réels ou potentiels.
- élabore des mesures de prévention et d'atténuation des risques d'impacts négatifs qu'elle cause ou auxquels elle contribue.
- détermine comment elle peut réparer les dommages qu'elle cause ou auxquels elle contribue et met en place les procédures nécessaires pour permettre ces réparations.
- assure le suivi des risques d'impacts négatifs sur les droits de l'Homme réels ou potentiels associés à ses activités sont bien traités, et communique à ce sujet.

En outre, dans certains cas, échanger avec l'entreprise ou être consulté par elle constitue un droit en tant que tel pour les parties prenantes.⁸

➔ **PAR EXEMPLE**, le droit des travailleurs à créer ou intégrer un syndicat et leur droit à la négociation collective font partie des droits de l'Homme reconnus par la communauté internationale. C'est pourquoi il est important d'impliquer les représentants des syndicats ou des travailleurs dans les échanges avec ces derniers. Par ailleurs, les relations professionnelles constituent une forme d'échange entre parties prenantes.

Pour certains types d'impacts négatifs qui causent des dommages collectifs (tels que la corruption qui affecte l'ensemble de la population de la juridiction concernée, ou que les émissions de gaz à effet de serre qui contribuent à des dommages collectifs et transfrontaliers), il peut s'avérer impossible d'échanger largement avec l'ensemble des parties prenantes et détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être. Dans ces cas, il peut être utile d'échanger avec des représentants crédibles desdites parties prenantes, ou avec des organisations mandataires (ex : ONG, agences gouvernementales représentatives, etc.).

Au-delà de leurs échanges avec leurs parties prenantes, les entreprises peuvent aussi consulter des experts sur certains sujets ou contextes spécifiques (ex : chercheurs, ONG, organisations locales) et leur demander conseil sur les mesures à prendre pour mettre en œuvre leur devoir de diligence.

8. Par exemple, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones prévoit que les États consultent et coopèrent avec les peuples autochtones concernés afin d'obtenir leur consentement libre, préalable et éclairé dans un certain nombre de situations, y compris l'approbation de projets affectant leurs terres, territoires et autres ressources (voir articles 19 et 32). La Convention n° 169 de l'OIT, qui est juridiquement contraignante pour les pays qui l'ont ratifiée, oblige les États-membres à consulter les peuples autochtones dans le but de parvenir à un accord ou d'approuver les mesures proposées (voir article 6).



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE
POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Q11. Comment l'entreprise peut-elle échanger avec des parties prenantes potentiellement vulnérables ?

Il est important d'identifier et de chercher à dépasser les obstacles potentiels aux échanges avec les parties prenantes de l'entreprise (ex : barrière de la langue, différences culturelles, déséquilibre entre les sexes, logiques de pouvoir, divisions au sein d'une communauté, etc.) afin de s'assurer que ces échanges soient effectifs.

➔ **PAR EXEMPLE**, on peut partager des informations oralement dans une communauté où le degré d'alphabétisation est bas. .

Certains individus ou groupes peuvent être exposés à des risques particulièrement élevés de vulnérabilité ou de marginalisation, par exemple à cause d'une stigmatisation sociale. Or ce sont souvent les parties prenantes les plus vulnérables qui sont également les plus affectées par les activités d'une entreprise. Par exemple, des parties prenantes comme les femmes, les enfants et les communautés socialement marginalisées peuvent être plus affectées que d'autres par les activités d'une entreprise, ou de manières différentes – auquel cas elles doivent faire l'objet d'une attention particulière dans le cadre des échanges que noue l'entreprise avec ses parties prenantes.

Il existe de nombreuses ressources expliquant comment gérer les obstacles potentiels aux échanges avec les parties prenantes d'une entreprise, et notamment aux échanges avec des groupes de parties prenantes particulièrement vulnérables.⁹

Les entreprises peuvent collaborer au niveau sectoriel ou intersectoriel ainsi qu'avec leurs parties prenantes tout au long du processus du devoir de diligence – même si elles restent responsables de la mise en œuvre effective de leur devoir de diligence. ▶ Voir Section I, Caractéristiques du devoir de diligence, Encadré 2

Q12. Comment les entreprises peuvent-elles collaborer dans le cadre du processus du devoir de diligence ?

Un grand nombre des recommandations énoncées dans ce Guide peuvent être appliquées en collaboration avec d'autres acteurs du secteur ou en partenariat avec des syndicats ou des initiatives multipartites.

➔ **PAR EXEMPLE**, les entreprises peuvent s'associer ou nouer directement des accords avec des syndicats pour faciliter l'implication des travailleurs dans le développement et la mise en œuvre du processus du devoir de diligence, l'application des normes relatives aux droits des travailleurs et le dépôt de plaintes. Les accords avec les syndicats peuvent prendre diverses formes et s'appliquer au niveau du lieu de travail, de l'entreprise ou du secteur, ou encore au niveau mondial. Il peut s'agir de conventions collectives, d'accords-cadres internationaux ou de protocoles d'accords.

9. Voir par exemple OECD (2016c), Annexes B-D.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Les entreprises peuvent avoir intérêt à collaborer pour rassembler des connaissances sur les risques d'un secteur donné et sur leurs solutions, pour accroître leur influence, dans la mesure du possible, sur les relations d'affaires qu'elles ont en commun, et pour améliorer l'efficacité du processus du devoir de diligence pour toutes les parties prenantes, par exemple via la reconnaissance mutuelle des études d'évaluation dont elles disposent sur leurs relations d'affaires, ou via un cadre commun de rapportage pour leurs relations d'affaires. La mutualisation et la diminution des coûts est souvent un avantage de la collaboration au niveau sectoriel. ► Voir Annexe Q18, Q27-28, Q37 et Encadré 5

ENCADRÉ 3. BONNE GOUVERNANCE DES INITIATIVES COLLABORATIVES RELATIVES AU DEVOIR DE DILIGENCE

La liste ci-dessous inclut des exemples de bonne gouvernance pouvant aider une entreprise à déterminer si l'initiative collaborative dans laquelle elle s'engage est crédible.

L'initiative :

- a mis en place un système de gestion des plaintes opérationnel, accessible et efficace qui permet aux parties prenantes de formuler des préoccupations relatives aux activités de l'initiative, sans avoir à craindre de représailles.*
- a mis en place une procédure pour solliciter l'avis des parties prenantes et d'experts sur les objectifs et les activités de l'initiative.
- a mis en place une procédure efficace pour informer à bref délai les entreprises participantes sur des impacts négatifs réels ou potentiels, afin de les aider à mettre en œuvre leur propres activités relatives au devoir de diligence.
- a mis en place une procédure pour dresser régulièrement un bilan de ses activités, notamment en contrôlant et évaluant si elle atteint ses buts et objectifs, et si nécessaire, pour mettre à jour ses politiques, ses activités, et toute recommandation qu'elle adresse aux entreprises participantes.
- a pris en compte les conflits d'intérêts réels ou potentiels entre les responsables de l'initiative et les entreprises participantes, et a mis en place une procédure pour gérer lesdits conflits d'intérêts.
- publie des informations sur sa structure de gouvernance interne, sur son équipe, sur ses ressources et sur ses mécanismes de surveillance.
- publie des rapports évaluant si elle atteint ses buts et objectifs relatifs à des pratiques d'approvisionnement responsables.
- permet la reconnaissance mutuelle, sous réserve des contrôles de qualité nécessaires, avec d'autres initiatives relatives au devoir de diligence.

**Ceci renvoie aux mécanismes de réclamation relatifs aux activités de l'initiative et non des mécanismes de réclamation que les initiatives peuvent mettre en place pour faciliter l'octroi de mesures correctives entre les parties prenantes ou les détenteurs de droits impactés et les membres de l'initiative.*



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

La participation à une initiative ne transfère pas à cette initiative la responsabilité de l'entreprise relative aux impacts négatifs qu'elle cause, auxquels elle contribue ou auxquels elle est directement liée.

Lorsqu'une entreprise décide de collaborer avec une initiative dans le cadre du processus du devoir de diligence, elle doit d'abord évaluer la qualité de ladite initiative. Pour ce faire, elle peut :

- solliciter l'avis des parties prenantes concernées sur la crédibilité de l'initiative.
- évaluer si l'initiative et les procédures qu'elle met en place sont crédibles, c'est-à-dire si elles sont conformes aux recommandations de ce Guide.
- s'assurer que l'approche collaborative est appliquée et adaptée au contexte spécifique de chaque entreprise, de manière à constituer une mise en œuvre solide de son devoir de diligence.
- participer de manière active à la collaboration avec l'initiative.
- appliquer les principes de bonne gouvernance lorsque la collaboration se fait dans le cadre d'une initiative formelle. ► Voir Encadré 3

Q13. La collaboration entre entreprises est-elle compatible avec le respect du droit de la concurrence ?

Si, dans de nombreux cas, les entreprises peuvent collaborer dans le cadre du processus du devoir de diligence sans enfreindre le droit de la concurrence, il est recommandé aux entreprises et aux initiatives collaboratives dans lesquelles elles sont impliquées de prendre les mesures nécessaires pour s'assurer qu'elles comprennent bien les questions relatives au droit de la concurrence tel qu'il s'exerce dans leur juridiction, et pour éviter de mener des activités qui pourraient être considérées comme illégales.

➔ **PAR EXEMPLE**, les entreprises et les initiatives collaboratives dans lesquelles elles sont impliquées peuvent :

- quant aux risques que celles-ci peuvent entraîner sur le plan réglementaire.
- renforcer la transparence des initiatives collaboratives pour atténuer les risques d'infraction au droit de la concurrence. Les autorités de la concurrence se méfieront plus des initiatives ou des accords dont la conduite est complètement privée. De plus, la transparence peut contribuer à mettre au jour des sujets potentiellement problématiques, qui pourront ainsi être traités rapidement.
- mettre en place des programmes de conformité au droit de la concurrence. Des conseils sur la manière d'élaborer et faire appliquer de tels programmes de conformité sont souvent disponibles auprès des autorités de la concurrence de leur juridiction.



QUESTIONS RELATIVES À LA VUE D'ENSEMBLE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Chaque juridiction a ses propres règles relatives au droit de la concurrence ; toutefois, les entreprises peuvent se poser quelques questions-types lorsqu'elles cherchent à évaluer si une initiative relative aux enjeux CRE respecte le droit de la concurrence.

➔ PAR EXEMPLE

- La collaboration ou l'initiative implique-t-elle un accord entre concurrents ?
- La collaboration ou l'initiative peut-elle être considérée comme contraire *en tant que telle* au droit de la concurrence (c.-à-d. implique-t-elle de fixer les prix, de procéder à des soumissions concertées, de limiter la production, de diviser ou de répartir les marchés) ?
- La collaboration ou l'initiative a-t-elle un effet anticoncurrentiel (c.-à-d. un impact négatif sur le marché, tel qu'une augmentation des prix ou une raréfaction des produits/services), même si ce n'est pas son but ?
- Tout compte fait, les effets pro-concurrentiels de la collaboration ou de l'initiative sont-ils plus importants que ses effets anticoncurrentiels ?
- La collaboration ou l'initiative a-t-elle des effets bénéfiques pour l'intérêt public qui puissent contrebalancer ses effets négatifs, voire les annuler ? ▶ Voir *Capobianco, Gillard et Bijelic, 2015*.





QUESTIONS RELATIVES AU PROCESSUS DU DEVOIR DE DILIGENCE

PRENDRE EN COMPTE LES PRINCIPES DE LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES DANS LE CADRE DES POLITIQUES ET SYSTÈMES DE GESTION DE L'ENTREPRISE

Élaborer, adopter et diffuser des politiques relatives aux enjeux CRE dans lesquelles l'entreprise s'engage à respecter les principes et normes édictées dans les Principes directeurs EMN et présente ses plans pour mettre en œuvre son devoir de diligence dans le cadre de ses activités, de sa chaîne d'approvisionnement et de ses autres relations d'affaires. ► Voir Section II, 1.

Q14. Que recouvrent les politiques relatives aux enjeux CRE ? ► Voir Section II, 1.1

Comme indiqué dans ce Guide, les politiques relatives aux enjeux CRE d'une entreprise incluent des engagements relatifs aux sujets couverts par les Principes directeurs EMN et détaillent plus particulièrement les engagements relatifs aux risques les plus significatifs de l'entreprise.

Les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise peuvent aussi être utiles pour expliquer comment l'entreprise définit ses priorités dans le cadre de son devoir de diligence (c.-à-d. pourquoi elle considère que certains risques sont plus significatifs que d'autres).

Les politiques relatives aux enjeux CRE d'une entreprise peuvent également préciser comment l'entreprise compte exercer ses responsabilités – comment elle conçoit le devoir de diligence, les échanges avec les parties prenantes et les réparations. Dans cette optique, les politiques relatives aux enjeux CRE d'une entreprise peuvent aussi préciser les attentes de l'entreprise au regard de la mise en œuvre de sa politique CRE vis-à-vis des travailleurs (y compris les employés, les travailleurs temporaires et les autres personnes qui travaillent pour l'entreprise) et de ses relations d'affaires. ► Voir Annexe Q18

Les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise peuvent être adaptées en fonction du contexte local ou des activités de l'entreprise.

Par exemple, la filiale d'une grande EMN implantée dans un pays présentant des risques spécifiques relatifs aux droits des travailleurs peut adapter la politique de CRE de sa maison mère pour traiter les problèmes spécifiques. Par exemple, la filiale d'une grande EMN implantée dans un pays présentant des risques spécifiques relatifs aux droits des travailleurs peut adapter la politique de CRE de sa maison mère pour traiter de ces problèmes spécifiques.

10. Par exemple, voir OCDE (2016a), « *Modèle de politique pour une chaîne d'approvisionnement globale responsable en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque* », *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque*; voir aussi OCDE (2017a), « *Modèle de politique d'entreprise pour des filières agricoles responsables* », *Guide OCDE-FAO pour des filières agricoles responsables*



Q15. Sur quelle expertise l'entreprise peut-elle se baser pour développer des politiques relatives aux enjeux CRE ? ▶ Voir Section II, 1.1

Des modèles de politiques éprouvés existent déjà pour de nombreux secteurs dans le cadre d'initiatives sectorielles ou multipartites. Une entreprise peut choisir d'adopter ou de s'inspirer de ces modèles, à condition de respecter les recommandations énoncées dans la Section II, 1.1 de ce Guide et à conditions qu'ils soient adaptés au secteur ou à la zone géographique où elle exerce.¹⁰

Il peut être utile pour une entreprise de consulter les parties prenantes concernées lorsqu'elle développe ses politiques relatives aux enjeux CRE – notamment lorsqu'il n'existe pas de modèle de politique de référence. Elle peut aussi demander conseil aux organisations d'employeurs, aux associations professionnelles, aux ONG ou aux initiatives multipartites concernées. ▶ Voir Annexe Q8-11

Impliquer les unités concernées d'une entreprise dans le développement de ses politiques relatives aux enjeux CRE peut aider à identifier des approches réalistes et efficaces pour mettre en œuvre lesdites politiques. ▶ Voir Annexe Q16

S'efforcer de prendre en compte la mise en œuvre des politiques de l'entreprise relatives aux enjeux CRE dans le cadre du fonctionnement des organismes de surveillance de l'entreprise. Prendre en compte les politiques de l'entreprise relatives aux enjeux CRE dans le cadre des systèmes de gestion de l'entreprise, afin que la mise en œuvre desdites politiques s'inscrive dans le cadre des processus opérationnels réguliers de l'entreprise, tout en respectant l'indépendance, l'autonomie et la structure juridique des organismes de surveillance de l'entreprise, comme prévu par les lois et réglementations nationales. ▶ Voir Section II, 1.2

Q16. Quelles équipes ou unités doivent être particulièrement prises en compte lors du développement et de l'alignement des objectifs avec les politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise ? ▶ Voir Section I, Caractéristiques du devoir de diligence ; Section II, 1.2

En pratique, cet alignement parmi ses équipes et unités dépendra grandement de la nature des activités de l'entreprise, de sa taille et de la nature spécifique des risques qu'elle encourt. L'entreprise peut étudier quelles unités opérationnelles sont susceptibles d'avoir un impact sur le respect de ses politiques relatives aux enjeux CRE afin d'identifier lesquelles de ces entités prendre en compte pour l'alignement des objectifs.

Ces entités peuvent être :

- celles qui prennent les décisions stratégiques de l'entreprise (ex : conseils d'administration ou de surveillance, direction générale).
- celles qui sont en charge des questions de conformité (ex : service juridique, conformité, ressources humaines, département de l'environnement, gestion opérationnelles).
- celles qui prennent les décisions relatives aux nouvelles relations d'affaires (ex : département de l'approvisionnement, département des achats, département des ventes, gestionnaires de fonds d'investissement). ▶ Voir Tableau 5



PRENDRE EN COMPTE LES PRINCIPES DE LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES
DANS LE CADRE DES POLITIQUES ET SYSTÈMES DE GESTION DE L'ENTREPRISE

- celles qui sont en charge du développement ou de la supervision des produits et opérations liés à des risques (ex : designers de produits, directions techniques et opérationnelles) ;
- celles qui sont responsables des ventes et du marketing des produits et services.

Ces entités peuvent aussi être impliquées dans la mise en œuvre effective du processus du devoir de diligence (par exemple en développant des politiques relatives aux enjeux CRE, en mettant en place des systèmes de gestion, ou encore en identifiant, prévenant et atténuant les impacts négatifs de l'entreprise).

Selon la structure de l'entreprise, il sera également important de s'assurer que les filiales, franchises et autres antennes locales s'alignent également sur les engagements et procédures clés de l'entreprise, tout en adaptant leurs politiques relatives aux enjeux CRE au contexte local. ► Voir Annexe Q14

TABLEAU 5. EXEMPLES DE DÉPARTEMENTS ET DE FONCTIONS À IMPLIQUER DANS LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR DE DILIGENCE

DEPARTMENTS ET/OU FONCTIONS	IMPACT NÉGATIFS
Développement durable, RSE, approvisionnements éthiques	Potentiellement de nombreuses/toutes les problématiques relatives aux Principes EMN, ces départements/fonctions jouant souvent un rôle moteur/central/de coordination sur les enjeux CRE
Environnement et/ou social	<ul style="list-style-type: none">● Environnement● Santé et sécurité● Droits de l'Homme● Autres questions sociales qu'aucun autre département / fonction ne traite
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none">● Emploi et relations professionnelles● Santé et sécurité au travail● Droits de l'Homme● Recrutement
Représentants des travailleurs, représentants des syndicats	<ul style="list-style-type: none">● Emploi et relations professionnelles● Santé et sécurité au travail● Droits de l'Homme
Opérations, production	<ul style="list-style-type: none">● Environnement● Santé et sécurité au travail● Droits de l'Homme● Protection des consommateurs



PRENDRE EN COMPTE LES PRINCIPES DE LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES
DANS LE CADRE DES POLITIQUES ET SYSTÈMES DE GESTION DE L'ENTREPRISE

TABLEAU 5. EXEMPLES DE DÉPARTEMENTS ET DE FONCTIONS À IMPLIQUER DANS LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR DE DILIGENCE

Juridique	<ul style="list-style-type: none"> ● Conformité juridique ● Emploi et relations professionnelles ● Lutte anti-corruption ● Droits de l'Homme ● Protection des consommateurs ● Publication d'informations ● Contrats avec les relations d'affaires
Conformité, éthique/intégrité	<ul style="list-style-type: none"> ● Conformité au sens large ● Lutte anti-corruption
Achats, chaînes d'approvisionnement, relations d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> ● Toutes les problématiques relatives aux Principes EMN liées à la chaîne d'approvisionnement et aux relations d'affaires ● Sélection, contractualisation et suivi des chaînes d'approvisionnement / relations d'affaires, en fonction de ces problématiques
Ventes et marketing	<ul style="list-style-type: none"> ● Droits de l'Homme ● Protection des consommateurs ● Publication d'informations
Développement des communautés locales	<ul style="list-style-type: none"> ● Échanges avec les parties prenantes ● Environnement ● Santé et sécurité des communautés locales ● Droits de l'Homme
Affaires extérieures, publication d'informations	<ul style="list-style-type: none"> ● Échanges avec les parties prenantes ● Publication d'informations
Gestion des risques	Potentiellement toutes les problématiques
Audit	Potentiellement toutes les problématiques
Direction générale	Potentiellement toutes les problématiques
Conseils d'administration ou de surveillance/Propriétaires	Potentiellement toutes les problématiques

* Liste non-exhaustive de problématiques relatives aux Principes EMN particulièrement pertinentes pour le département/la fonction lorsqu'il/elle remplit sa fonction relative au devoir de diligence ou partage son expertise.



Q17. Quelles sont les différences entre le rôle du conseil d'administration ou de surveillance et le rôle de la direction générale dans la mise en œuvre des politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise ? ► Voir Section II, 1.22

Les conseils d'administration ou de surveillance sont généralement impliqués dans l'approbation des politiques relatives aux enjeux CRE d'une entreprise. Ils peuvent aussi être impliqués dans les décisions stratégiques ayant des répercussions sur les enjeux CRE. En outre, ils peuvent intervenir dans les cas où les politiques relatives aux enjeux CRE ne sont pas mises en œuvre, et demander à leurs responsables de prendre des mesures. Il peut être utile de nommer au conseil d'administration ou de surveillance une ou plusieurs personne(s) reconnue(s) pour leur expertise en tant que responsable(s) pour les problématiques CRE. Dans cette optique, les Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE indiquent qu'une responsabilité importante des conseils d'administration ou de surveillance des entreprises publiques est de superviser les systèmes de gestion des risques et leurs autres systèmes chargés du respect par l'entreprise des lois en vigueur relatives, entre autres, à la fiscalité, à la concurrence, au droit du travail, à l'environnement, à l'égalité des chances, à la lutte contre la corruption, à la santé et à la sécurité (OCDE, 2015a, Ch.VI). La direction générale, de son côté, a la responsabilité de développer une stratégie pour s'assurer que la politique relative aux enjeux CRE de l'entreprise soit mise en œuvre. Si le rôle des conseils d'administration ou de surveillance et celui de la direction générale sont distincts, dans la pratique, les membres de la direction générale siègent souvent au sein des conseils d'administration ou de surveillance, et peuvent donc jouer les deux rôles.

Prendre en compte les politiques et règles de l'entreprise relatives aux enjeux CRE dans le cadre de ses échanges avec ses fournisseurs et de ses autres relations d'affaires. ► Voir Section II, 1.3

Q18. Comment inclure des attentes relatives aux enjeux CRE dans ses relations d'affaires ? ► Voir Section II, 1.3

Outre le fait d'intégrer aux textes des politiques relatives aux enjeux CRE de l'entreprise les règles que celle-ci demande à ses relations d'affaires de respecter, d'autres mesures peuvent être prises pour s'assurer que les attentes de l'entreprise en matière de CRE sont incluses dans ses relations d'affaires.

→ **PAR EXEMPLE**, comme indiqué dans ce Guide, les attentes envers les nouvelles relations d'affaires peuvent faire l'objet de communications et d'accords formellement documentés (ex : code de conduite des fournisseurs, contrats d'association momentanée, avenants adressés aux entités émettrices, etc.). Dans ces documents et accords, l'entreprise peut spécifier :

- qu'elle attend de ses relations d'affaires qu'elles respectent les Principes directeurs EMN et/ou ce Guide ou d'autres normes similaires ;
- qu'elle attend de ses relations d'affaires qu'elles fassent preuve de transparence, effectuent des suivi et publient des informations sur leurs activités.



PRENDRE EN COMPTE LES PRINCIPES DE LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES
DANS LE CADRE DES POLITIQUES ET SYSTÈMES DE GESTION DE L'ENTREPRISE

- si et comment elle attend de ses relations d'affaires qu'elles répercutent ses exigences sur leurs propres relations d'affaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement ou de la chaîne de valeur.
- les raisons pour lesquelles elle peut mettre un terme à ses contrats avec ses relations d'affaires lorsque celles-ci ne respectent pas ses attentes ni les Principes directeurs EMN.

Les départements chargés de prendre les décisions relatives aux nouvelles relations d'affaires peuvent prendre en compte les enjeux CRE avant de nouer une nouvelle relation d'affaire. Pour ce faire, ils peuvent mettre en place des procédures de préqualification, des critères de candidature ou des critères de sélection prenant en compte les enjeux CRE.

Les relations d'affaires (notamment les fournisseurs) d'une entreprise ont souvent de nombreux clients et peuvent fournir des services et des produits à plusieurs secteurs d'activité. Ainsi, il peut être impraticable ou fastidieux pour une entreprise d'imposer ses propres attentes à ses fournisseurs/relations d'affaires sans prendre en compte le fait que ces attentes sont susceptibles dans certains cas d'entrer en conflit avec les exigences existantes ou potentielles d'autres clients desdits fournisseurs/relations d'affaires. Les entreprises peuvent gérer cette difficulté en :

- s'alignant sur les normes sectorielles et internationales relatives à la mise en œuvre du devoir de diligence dans les chaînes d'approvisionnement.
- collaborant avec d'autres acteurs du secteur pour harmoniser les attentes qu'elles ont vis-à-vis de leurs relations d'affaires, notamment en adoptant des politiques communes relatives aux enjeux CRE et des formats de rapport communs. ► Voir Annexe Q12
- échangeant avec leurs relations d'affaires pour réduire les conflits avec les exigences d'autres entreprises clientes, pour les rationaliser parmi leurs clients, et pour élaborer des accords de reconnaissance mutuelle supplémentaires entre les initiatives, politiques et programmes existants.

IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

Mener de vastes recherches pour identifier quels aspects des activités, relations d'affaires et chaîne d'approvisionnement de l'entreprise présentent des risques particulièrement significatifs d'impacts négatifs particulièrement graves sur les enjeux CRE. ► Voir Section II, 2.1

Q19. Qu'entend-on par « mener de vastes recherches » ? À quel point faut-il pousser ces recherches ? ► Voir Section II, 2.

Par « mener des recherches », il est entendu lancer un processus d'identification des principaux types de risques associés aux opérations (ex : activités, gammes de produits) et relations d'affaires ex : à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement ou de la chaîne de valeur) de l'entreprise. Ces recherches doivent être vastes, pour permettre à terme de définir un ordre de priorité. Par « études d'évaluation » (Section II, 2.2), il est entendu un processus plus approfondi, visant à identifier et à évaluer les risques prioritaires associés à une activité ou à une relation d'affaire spécifique de l'entreprise.

► Voir Annexe Q23-28

Les modalités pratiques des recherches menées par l'entreprise, notamment sur les risques associés à ses relations d'affaires, varieront grandement en fonction des caractéristiques de l'entreprise.

→ **PAR EXEMPLE**, un investisseur institutionnel pourra recourir à des études de marché et à d'autres ressources externes (rapports de la société civile, médias, etc.) pour mener des recherches sur les risques associés à son portefeuille d'investissement, tandis qu'un détaillant pourra analyser la structure de sa chaîne d'approvisionnement et identifier les principaux types et facteurs de risques associés à sa zone géographique, à son secteur, à son produit ou à son fonctionnement.

Cependant, si l'entreprise apprend par une source extérieure (ex : rapports, échanges avec les parties prenantes, système de gestion des plaintes) qu'une de ses gammes de produits ou que le composant d'un de ses produits est associé à un risque en particulier, il est important qu'elle examine cette information en sus de celles qu'elle a collectées dans le cadre de ses recherches.

Q20. Qu'entend-on par « risques associés au secteur, au produit, à la zone géographique et au fonctionnement de l'entreprise » ? ► Voir Section II, Section 2.1

Il peut être utile de distinguer les risques associés au secteur, au produit, à la zone géographique et au fonctionnement de l'entreprise lorsqu'on fait des recherches sur l'ensemble des risques associés aux opérations et aux relations d'affaires de ladite entreprise. Pour déterminer ces différents facteurs de risques, on se réfère à la fois aux impacts négatifs constatés par le passé et aux nouveaux problèmes pouvant survenir.



ENCADRÉ 4. À QUEL STADE DE SES RECHERCHES ET DE SES ÉTUDES D'ÉVALUATION L'ENTREPRISE DOIT-ELLE ANALYSER LA STRUCTURE DE SA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT ?

Lorsqu'elle lance ses recherches, l'entreprise doit commencer par dresser la liste de ses opérations et cartographier la structure de sa chaîne d'approvisionnement afin d'identifier ses activités, zones géographiques, produits et relations d'affaires les plus risqués. Lorsqu'elle aura identifiés ces risques, elle pourra analyser plus en détails chacune de ses relations d'affaires afin d'identifier celles qui méritent un examen plus approfondi.

Par exemple, une entreprise automobile peut apprendre dans le cadre de ses recherches que ses batteries sont plus susceptibles d'être associées à des risques significatifs que ses autres composants, sur base d'informations relatives au secteur. À ce stade, il est peu probable que l'entreprise dispose d'informations suffisamment détaillées sur les fournisseurs indirects et pays d'origine spécifiques pour lancer une étude d'évaluation approfondie de sa chaîne d'approvisionnement en batteries. Elle peut donc commencer par rassembler des informations complémentaires sur l'endroit où ses batteries sont fabriquées, sur les points de la chaîne d'approvisionnement particulièrement risqués, sur les pays d'origine probables des matériaux contenus dans les batteries, et sur la qualité et la nature du processus de diligence mis en œuvre par ses fournisseurs indirects à haut risque. Alors seulement, l'entreprise pourra décider quelles relations d'affaires soumettre en priorité à des études d'évaluation approfondies.

Par exemple, après avoir fait des recherches sur ses gammes de produits, une entreprise du secteur de la chaussure découvre que la phase de tannage de ses modèles en cuir est associée à des risques relatifs au droit du travail et à l'environnement particulièrement significatifs. L'entreprise peut alors dresser la liste de ses relations d'affaires (ex : tanneries) spécifiquement liées à la production de ses produits en cuir et repérer, parmi ces dernières, les fournisseurs qui exercent dans des zones géographiques particulièrement risquées, afin de les soumettre en priorité à des études d'évaluation approfondies.

- **Les risques associés à un secteur** sont les risques qui prévalent globalement au sein d'un secteur en raison de ses caractéristiques, de ses activités, de ses produits et de ses processus de production. Par exemple, les industries extractives sont souvent associées à des risques liés à une grande empreinte environnementale et à des impacts négatifs sur les communautés locales. Dans le secteur de l'habillement et de la chaussure, les risques associés au droit syndical, à la santé et à la sécurité au travail, et aux conditions salariales des travailleurs sont particulièrement fréquents, parmi d'autres.¹¹

11. Voir OCDE (2017a) pour plus d'informations sur les risques connus du secteur de l'habillement et des chaussures ; voir le Guide sur le devoir de diligence raisonnable dans les industries extractives pour plus d'informations sur les risques liés aux industries extractives.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

- **Les risques associés à un produit** sont les risques associés aux composants et processus de production utilisés dans le cadre du développement ou de l'exploitation de certains produits spécifiques. Par exemple, les produits du secteur de l'habillement avec des perles ou des broderies sont souvent associés à des risques de travail informel ou précaire, tandis que les téléphones et les ordinateurs contiennent parfois des composants susceptibles d'avoir été extraits dans des zones de conflit.
- **Les risques associés à une zone géographique** sont les risques associés au secteur de l'entreprise dont la probabilité est aggravée par les conditions de production dans le pays où exerce l'entreprise. Les facteurs de risque d'une zone géographique tiennent généralement à son cadre réglementaire (ex : conformité avec les conventions internationales), à sa gouvernance (ex : vitalité des corps d'inspection, état de droit, niveau de corruption), à son contexte socio-économique (ex : taux de pauvreté et de scolarisation, vulnérabilité et discrimination de populations spécifiques) et à son contexte politique (ex : existence de conflits).
- **Les risques associés au fonctionnement d'une entreprise** sont les risques associés à une entreprise spécifique : faible gouvernance ; violation des droits de l'Homme, des droits des travailleurs, des normes anti-corruption et des normes environnementales ; ou encore méconnaissance des enjeux CRE.

Q21. Quelles sources d'informations l'entreprise peut-elle utiliser pour mener ses recherches ? ► Voir Section II, 2.1

La plupart des risques associés à un secteur, à un produit ou à un pays donné sont généralement connus, ou faciles à comprendre sur base d'informations immédiatement disponibles. Par exemple, les effets néfastes sur la santé et sur l'environnement d'un produit ou d'un procédé technique donné sont généralement bien connus au sein du secteur concerné.

Les rapports publiés par les organisations internationales, les organisations de la société civile, les INDH, les agences gouvernementales, les syndicats, les associations d'employeur et les associations professionnelles peuvent contenir des informations précieuses tout au long du processus du devoir de diligence, et plus particulièrement lors de la phase de recherches. Les articles des médias peuvent aussi aider à comprendre la situation locale, régionale et nationale, ainsi que la situation sociale et politique nationale. ► Voir Tableau 6 pour une liste de sources documentaires à consulter

Il est important pour les entreprises d'évaluer l'exactitude et la fiabilité des sources sur lesquelles elles s'appuient pour obtenir des informations sur leurs risques. C'est particulièrement vrai pour les informations qu'on lui transmet directement, telles que les études de base et les recherches réalisées par ses partenaires, par les entreprises dont elle fait l'acquisition, par d'autres entreprises du même secteur ou par d'autres sources secondaires. L'entreprise peut vérifier ces informations en les comparant avec d'autres sources, en analysant leur nature, leur source et leur date de publication, et en consultant des tiers tels que des organisations de la société civile en cas de doute. Cependant, l'entreprise n'a pas besoin de vérifier l'intégralité des informations présentées dans des rapports externes pour les utiliser comme point de départ de ses recherches.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

Q22. Comment procéder si les informations manquent ? ► Voir Section II, 2.1 - 2.2

Certaines stratégies peuvent être utiles pour compenser le manque d'informations sur les risques liés aux activités de l'entreprise et à ses relations d'affaires, tout en prenant en compte le contexte dans lequel elle évolue et ses contraintes.

➔ **PAR EXEMPLE**

- Des systèmes de gestion des plaintes ou d'autres plateformes de surveillance (ex : comités de surveillance nationaux) peuvent être mis en place pour alerter les entreprises sur les risques d'impacts négatifs réels ou potentiels qu'elles n'ont pas identifiés elles-mêmes.
► Voir Annexe Q54
- Les informations ou allégations sur des impacts négatifs réels ou potentiels ne doivent pas être entièrement vérifiées pour susciter des études d'évaluation plus approfondies.
- Les entreprises peuvent échanger avec leurs parties prenantes clés ou avec des experts pour mieux comprendre les risques associés à leur secteur, à leur produit ou à leur zone géographique, par exemple en organisant des tables rondes.

En se basant sur les risques significatifs identifiés ci-dessus, mener des études d'évaluation itératives, de plus en plus précises, sur les activités, fournisseurs et autres relations d'affaires que l'entreprise a définis comme prioritaires, afin d'identifier et d'évaluer les impacts négatifs réels et potentiels de ces derniers sur les enjeux CRE. ► Voir Section II, 2.2

Q23. Comment l'entreprise peut-elle évaluer les risques d'impacts négatifs associés à ses activités ? ► Voir Section II, 2.2

La plupart des entreprises pilotent déjà des études d'évaluation internes, des audits externes et des inspections en lien avec les principaux risques associés à leur secteur. Dans certains cas, elles y sont obligées par la loi du pays dans lequel elles exercent. Les inspections du travail, les inspections environnementales requises pour obtenir une licence d'exploitation, les études d'impacts environnementaux, les systèmes de gestion de la conformité anti-corruption, les procédures de KYC (« know your customer »), les audits financiers, les études d'impact sur les droits de l'Homme et les procédures d'obtention de licence produit constituent autant de formes courantes d'études d'évaluation des risques qu'une entreprise peut mener spontanément, par ses propres moyens ou en coopération avec les autorités concernées. Les entreprises peuvent modifier ou compléter ces études d'évaluation afin qu'elles prennent en compte les normes internationales et les recommandations relatives aux enjeux CRE.

Outre les études d'évaluation standards qu'une entreprise est susceptible d'avoir déjà utilisé, des études d'évaluation internes additionnelles peuvent s'avérer nécessaires pour comprendre les risques d'impacts négatifs réels ou potentiels associés aux activités de l'entreprise et pour s'assurer du respect des attentes relatives aux enjeux CRE énoncées dans les Principes directeurs EMN.

➔ **PAR EXEMPLE**, une entreprise peut engager un prestataire extérieur pour vérifier la bonne application de ses politiques de lutte contre les discriminations et contre le harcèlement sexuel.

➔ **PAR EXEMPLE**, une filiale de l'entreprise peut réaliser une étude d'impact sur l'environnement de ses activités et la communiquer à sa maison mère.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS
LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

TABLEAU 6. EXEMPLES DE DEPARTEMENTS ET FONCTIONS POTENTIELLEMENT PERTINENTS POUR L'IMPLEMENTATION DU DEVOIR DE DILIGENCE

Sources principales	<ul style="list-style-type: none">● Contrats, licences, réglementations et législation, politique de l'entreprise décrivant le régime légal et réglementaire s'appliquant aux activités ou aux projets envisagés.● Études de base/d'incidences commandées par des tiers, ou durant les phases antérieures du projet.● Données fournies par les pouvoirs publics sur l'emploi, le taux de pauvreté, les normes de santé et d'éducation, les rémunérations, les conditions de travail, la santé et la sécurité au travail, etc.● Données de recensement, données sur les revenus et les taux de pauvreté (ces données ne sont pas toujours fiables dans des contextes d'économie en développement).● Cartographie du territoire et autres informations relatives aux activités ou aux projets envisagés.● Indicateurs clés collectés par le biais de systèmes d'informations géographiques et d'autres sources.● Autres documents ou informations obtenues dans le cadre d'une acquisition (si disponibles).● Archives des demandes et plaintes des communautés locales.
Sources secondaires	<ul style="list-style-type: none">● Études et indices de chercheurs, INDH, agences gouvernementales et associations professionnelles.● Études et rapports d'organisations intergouvernementales et d'agences de développement bilatérales et multilatérales.● Études et indices d'ONG et d'organisations syndicales sectorielles, nationales et internationales.● Informations sur les investissements et programmes de développement liés aux communautés et aux projets sectoriels de la zone ou la région envisagée.● Études réalisées par des communautés locales, par exemple par des peuples autochtones ou par leurs organisations représentatives, sur des questions clés pour le projet de développement envisagé.● Rapports disponibles réalisés par d'autres entreprises exerçant leurs activités dans la zone ou la région envisagée.



Q24. Comment décider quelles activités ou quelles relations d'affaires évaluer en priorité ? ► Voir Section II, 2.2

Pour de nombreuses entreprises, notamment les plus grandes, il s'avèrera impossible d'évaluer les impacts négatifs réels ou potentiels associés à l'ensemble de ses activités et de ses relations d'affaires. Les entreprises doivent définir quelles activités ou relations d'affaires évaluer en priorité, en ciblant celles où les risques d'impacts négatifs sont les plus significatifs. ► Voir Section II, 2.4 et Annexe Q3 pour plus de précisions sur les impacts les plus significatifs.

Pour établir ses priorités, l'entreprise peut notamment se baser sur les critères ci-dessous :

- les activités ou relations d'affaires de l'entreprise se situent dans un pays particulièrement risqué (ex : existence d'un conflit, présence de groupes vulnérables, faiblesse de l'état de droit, taux élevés de corruption, etc.).
- les opérations ou relations d'affaires de l'entreprise sont associées à des activités ou des procédés de production particulièrement risqués (recours fréquent au travail informel, usage de produits chimiques dangereux, usage d'équipements lourds, etc.) ;
- des risques ont été identifiés lors d'une précédente étude d'évaluation.

Il est important de souligner que les relations d'affaires seront classées comme « à haut risque » et comme à évaluer en priorité sur base de leur profil de risque, et non en fonction de l'étroitesse de leurs liens avec l'entreprise.

→ **PAR EXEMPLE**, une entreprise de composants électroniques peut classer certains de ses fournisseurs dans la catégorie « à haut risque » si ces derniers extraient des minerais dans des zones de conflit ou à haut risque, et ce même si elle n'a pas de lien contractuel direct avec eux.

Parfois, l'entreprise devra même classer ses relations d'affaires à haut risque par ordre de priorité. Auquel cas, tout en gardant comme objectif final d'évaluer l'intégralité de ses relations d'affaires à haut risque, l'entreprise pourra donner la priorité à celles qui lui fournissent la part la plus importante des composants nécessaires à la fabrication de ses produits (ou qui exercent dans les pays où elle s'approvisionne en majorité).

Q25. Comment évaluer les relations d'affaires identifiées comme prioritaires durant les recherches de l'entreprise ? ► Voir Section II, 2.2

Durant ses recherches, l'entreprise identifie les principales catégories de risques associés à ses relations d'affaires. Les études d'évaluation sont des études plus approfondies sur les risques qu'elle considère comme prioritaires et qui complètent les recherches initiales. Ces études peuvent prendre la forme de questionnaires d'autoévaluation soumis aux fournisseurs, d'inspections sur le terrain et d'audits, entre autres. Le type d'évaluation auquel peut recourir l'entreprise dépend de la nature du risque envisagé.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

→ PAR EXEMPLE

- Les inspections sur le terrain sont adaptées pour évaluer les risques liés à la santé et à la sécurité au travail, à la sécurité des produits et à la performance environnementale (entre autres).
- Les études documentaires sont adaptées pour vérifier que l'entreprise se conforme bien aux normes comptables et financières.
- Les entretiens individuels avec des travailleurs et les groupes de discussion sont adaptés pour évaluer les risques de violation des droits des travailleurs et des droits de l'Homme, notamment les risques les plus sensibles et les moins bien documentés. Eu égard au fait que les travailleurs ne sont pas toujours à l'aise à l'idée d'échanger de manière honnête et transparente avec leurs responsables, les entretiens individuels et les groupes de discussion peuvent dans certains cas être menés par des tiers de confiance.
- Les échanges avec les parties prenantes et les consultations avec les organisations de la société civile concernées sont adaptées pour évaluer les impacts négatifs des activités d'une entreprise sur les communautés locales.

Q26. Quels sujets les études d'évaluation des relations d'affaires peuvent-elles recouvrir et qui est censé les mener ? ► Voir Section II, 2.2

Pour la plupart des types de risques, les études d'évaluation couvriront les sujets ci-dessous :

- impacts négatifs réels ou risques d'impacts négatifs causés par les relations d'affaires, ou auxquels ces dernières contribuent (ex : manipulation dangereuse de produits chimiques ; versement de pots-de-vin à des représentants des autorités), dont ceux associés à des projets à venir ou à des activités futures.
- capacité et volonté qu'ont les relations d'affaires de mettre en œuvre leur devoir de diligence.
- adéquation du processus du devoir de diligence mis en œuvre – notamment des mesures prises par l'entreprise et par ses relations d'affaires pour prévenir et atténuer leurs impacts négatifs (ex : politiques, systèmes de gestion de la conformité, évaluation des fournisseurs indirects, amélioration des infrastructures, accès à des systèmes de gestion des plaintes).

Pour mener ces évaluations, il est utile d'avoir les compétences ci-dessous :

- expertise des risques que l'entreprise évalue (ex : droits de l'Homme, santé et sécurité, corruption), notamment connaissance des meilleures méthodologies pour identifier les impacts négatifs réels et potentiels de l'entreprise dans le contexte local.
- connaissance des normes nationales et internationales relatives aux impacts négatifs visés.
- aptitude à mener les études d'évaluation nécessaires dans le contexte local de l'entreprise (ex : maîtrise de la langue).

Il est peu probable qu'un seul individu ait l'ensemble des compétences ci-dessous pour l'intégralité des types de risques et des contextes existants. Les études d'évaluation doivent donc être menées par des équipes dont les membres réunissent ensemble toutes les compétences ci-avant.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

Q27. Quand évaluer les relations d'affaires ? ► Voir Section II, 2.2

Il est recommandé aux entreprises de mener des études d'évaluation :

- sur leurs relations d'affaires à haut risque existantes (c.-à-d. sur leurs relations d'affaires associées à des zones géographiques, des produits ou des secteurs présentant des risques élevés d'impacts négatifs) qui n'ont pas encore été évaluées.
- avant de nouer une nouvelle relation d'affaire directe à haut risque. ► Voir Annexe Q18
- lorsque le contexte d'une relation d'affaire à haut risque est susceptible d'avoir changé.

Dans certains cas, les risques d'impacts négatifs dans une région donnée sont si fréquents que les études d'évaluations portant sur une seule relation d'affaire n'apporteront aucun élément nouveau. Dans ces cas, l'entreprise peut choisir de se concentrer immédiatement sur la prévention et l'atténuation des dits impacts négatifs.

→ **PAR EXEMPLE**, une entreprise apprend que le harcèlement sexuel est fréquent dans une zone franche industrielle d'exportation (« EPZ »). Eu égard au fait qu'il est difficile d'identifier des cas spécifiques de harcèlement sexuel, l'entreprise peut choisir de ne pas d'abord évaluer ses fournisseurs, mais plutôt de les inciter directement à prendre des mesures de prévention contre le harcèlement sexuel (ex : formation des responsables d'équipes).

Dans certains cas, des études d'évaluation fiables sur les relations d'affaires de l'entreprise peuvent déjà exister. Auquel cas, il est recommandé aux entreprises de passer en revue les résultats de ces études et de concentrer leurs efforts sur la prévention ou l'atténuation des impacts négatifs identifiés, ainsi que sur le suivi de l'évolution de la situation.

Q28. Comment les entreprises peuvent-elles évaluer les relations d'affaires avec lesquelles elles n'ont pas de lien contractuel ? ► Voir Section II, 2.2

Il existe divers outils et approches pour évaluer les relations d'affaires à haut risque avec lesquelles l'entreprise n'a pas de lien contractuel, pour avoir une meilleure vue sur elles et gagner en influence.

→ **PAR EXEMPLE**, pour une meilleure visibilité, l'entreprise peut :

- demander à ses relations d'affaires de publier les informations dont elle a besoin pour évaluer les risques associés à leurs propres fournisseurs et relations d'affaires, notamment les informations relatives à leurs fournisseurs indirects, à leurs sous-traitants et à leur pays d'origine. L'entreprise peut créer et utiliser un format type de rapport pour ses relations d'affaires au sein d'un même secteur, pour leur faciliter la tâche. ► Voir Annexe Q12
- recourir à une chaîne de responsabilité ou à un système de traçabilité¹² existant pour obtenir une meilleure vue sur ses relations d'affaires situées en amont de la chaîne d'approvisionnement. Cette approche est particulièrement pertinente pour des entreprises orientées produit ayant recours à des chaînes d'approvisionnement physiques.

12. La traçabilité est le processus utilisé par une entreprise pour localiser des matériaux ou produits le long de la chaîne d'approvisionnement.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

Pour évaluer les impacts négatifs de ses relations d'affaires situées en amont de la chaîne d'approvisionnement, l'entreprise peut si possible :

- se référer aux études d'évaluation fiables existantes sur lesdites relations d'affaires, telles que les études d'évaluation partagées par les membres d'une initiative collaborative ou transmises de partenaire à partenaire, ou telles que les clauses de transfert des obligations¹³ pouvant figurer dans certains accords écrits ou contrats ;
- si aucune étude d'évaluation fiable n'est disponible, que ce soit par le biais de partenaires, de clauses de transfert des obligations ou de systèmes de traçabilité, identifier quelles relations d'affaires l'entreprise partage avec d'autres acteurs du secteur pour leur proposer de mener ou de commander ensemble des études d'évaluation communes sur lesdites relations d'affaires.
- évaluer le processus du devoir de diligence des relations d'affaires exerçant aux points de contrôle de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise. ► Voir Encadré 5.

Évaluer le degré d'implication de l'entreprise dans les impacts négatifs réels ou potentiels qu'elle a identifiés afin de déterminer les réponses adéquates à apporter. En particulier, évaluer si l'entreprise (a) a causé (ou pourrait causer) lesdits impacts négatifs, ou si elle (b) a contribué (ou pourrait contribuer) auxdits impacts négatifs, ou encore si (c) lesdits impacts négatifs sont (ou pourraient être) directement liés à ses activités, produits ou services au travers de ses relations d'affaires.

► Voir Section II, 2.3

Q29. Quelle différence entre « causer » un impact négatif, y « contribuer » ou y « être directement lié » au travers d'une relation d'affaires ? ► Voir Section II, 2.3

Causer : Une entreprise « cause » un impact négatif lorsque ses activités¹⁴ suffisent pour entraîner à elles seules ledit impact négatif.

➔ **PAR EXEMPLE,** l'entreprise discrimine les femmes ou une minorité ethnique à l'embauche, ou verse un pot-de-vin à un représentant des autorités étrangères.

Contribuer : Une entreprise « contribue à » un impact négatif si ses activités combinées à celles d'autres entités causent ledit impact, ou si ses activités ont causé, facilité ou incité une autre entité à le causer. Cette contribution doit être substantielle, c'est-à-dire qu'elle ne doit pas être mineure ou négligeable.

13. La transmission d'informations de partenaire à partenaire désigne les cas où l'entreprise fournit des informations à ses partenaires commerciaux immédiats en aval de la chaîne d'approvisionnement, qui à leur tour les transmettent à leurs propres partenaires commerciaux immédiats ; une clause de transfert des obligations est une clause issue d'un contrat de l'entreprise qui est intégrée à d'autres contrats avec des partenaires indirects de ladite entreprise.

14. OCDE (2011), Chapitre IV Para 42 : « Le terme « activités » recouvre à la fois les actions et les omissions. »



ENCADRÉ 5. ÉCHANGER AVEC LES RELATIONS D'AFFAIRES EXERÇANT AUX POINTS DE CONTRÔLE DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT

L'entreprise peut identifier les points de contrôle (parfois appelés « goulots d'étranglement ») de sa chaîne d'approvisionnement en prenant en compte :

- les points clés de transformation dans la chaîne d'approvisionnement, où les informations relatives à la traçabilité ou à la chaîne de responsabilité peuvent être rassemblées ou perdues.
- le nombre d'acteurs, par exemple là où un nombre relativement limité d'entreprises traite ou manipule la majorité des matériaux qu'elles envoient sur le reste d'une chaîne d'approvisionnement.
- les principaux points au bout de la chaîne d'approvisionnement où l'entreprise peut exercer son influence.
- les points de la chaîne d'approvisionnement où des dispositifs et des programmes d'audit existent déjà, pour utiliser ces derniers et éviter la duplication.

Les entreprises situées au niveau des points de contrôle des chaînes d'approvisionnement (« entreprises aux points de contrôle ») auront probablement plus de visibilité et/ou d'influence sur leurs fournisseurs et relations d'affaires situées en amont de la chaîne d'approvisionnement que les entreprises plus proches des consommateurs et des utilisateurs finaux. Soumettre les entreprises aux points de contrôle au processus du devoir de diligence pour déterminer si elles mettent elles-mêmes en œuvre leur devoir de diligence et respectent les recommandations de ce Guide permet de s'assurer, dans une certaine mesure, qu'elles ont identifié, prévenu et atténué les risques d'impacts négatifs directement liés à leurs fournisseurs. Pour identifier les entreprises aux points de contrôle et échanger avec elles, l'entreprise peut inclure à ses contrats avec ses fournisseurs et relations d'affaires des clauses stipulant que ces derniers doivent identifier les points de contrôle de leur chaîne d'approvisionnement (sur base confidentielle), leur demander de ne s'approvisionner qu'auprès des entreprises aux points de contrôle respectant les recommandations de ce Guide, en recourant à des systèmes d'échange d'informations et/ou des programmes sectoriels confidentiels pour désigner les acteurs situés en amont de leur chaîne d'approvisionnement.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

Il faut prendre en compte de nombreux facteurs pour établir le caractère substantiel d'une contribution à un impact négatif et pour déterminer si les activités de l'entreprise ont pu causer, faciliter ou inciter une autre entité à causer ledit impact négatif. Les facteurs suivants peuvent être pris en considération :

- dans quelle mesure l'entreprise encourage ou motive une autre entité à causer un impact négatif, c.-à-d. dans quelle mesure ses activités ont accru le risque que l'impact négatif se produise.
- dans quelle mesure l'entreprise aurait pu ou aurait dû savoir qu'il existait un risque d'impact négatif réel ou potentiel, c.-à-d. dans quelle mesure l'impact négatif était prévisible.
- dans quelle mesure certaines activités de l'entreprise ont en réalité permis d'atténuer ou de réduire le risque d'impact négatif.

La simple existence d'une relation d'affaire ou d'activités créant les conditions généralement susceptibles de mener à un impact négatif ne constitue pas nécessairement une contribution audit impact négatif. L'activité en question doit accroître significativement le risque d'impact négatif.

→ **PAR EXEMPLE**, un détaillant fixe à un fournisseur un délai de livraison très court tout en sachant que, par le passé, pour des produits similaires, s'est révélé impossible, et cela tout en restreignant le recours à des sous-traitants préqualifiés.

- Le fait de fixer un délai intenable et de restreindre le recours à des sous-traitants favorise le risque d'accroître le temps de travail au niveau du fabricant.
- L'impact négatif paraît très prévisible car le détaillant sait que par le passé, pour des produits similaires, un tel délai n'a pas pu être respecté, et que les délais très courts entraînent souvent des heures de travail excessives dans le secteur.
- Si aucune mesure d'atténuation n'a été prise pour réduire le risque d'impact négatif, il se peut que le détaillant contribue à créer les conditions de temps de travail excessif chez le fabricant.

→ **PAR EXEMPLE**, un investisseur investit dans une aciérie. L'investisseur siège au conseil d'administration de l'aciérie et interagit régulièrement avec les responsables de l'aciérie. L'investisseur vote contre l'installation d'équipements coûteux qui permettraient de traiter les écoulements de l'usine, cette absence de traitement des écoulements causant la pollution de l'eau potable de la communauté locale.

- Le fait d'encourager les responsables de l'aciérie à ne pas installer d'équipements pouvant prévenir ou atténuer les impacts environnementaux sur les sources d'eau locales accroît le risque d'impact négatif.
- L'impact négatif paraît très prévisible si les spécialistes de la protection de l'environnement travaillant dans le secteur de l'acier savent communément qu'il faut installer des équipements de traitement des eaux dans les aciéries pour éviter de polluer l'eau potable.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

- Si l'investisseur avait mis en œuvre son devoir de diligence et proposé une solution alternative de traitement des écoulements, le risque de pollution des ressources en eau et la prévisibilité de l'impact négatif auraient été réduits, de même que la possibilité que l'investisseur contribue à un tel impact.

Être directement lié : La notion de « lien » renvoie à la relation qui peut être établie entre un impact négatif et les produits, services ou activités d'une entreprise, par le biais d'une entité tierce (c.-à-d. une relation d'affaire). Un « lien direct » n'est pas par définition une relation contractuelle directe telle qu'un « approvisionnement direct ».

→ **PAR EXEMPLE,** si une entreprise achète du cobalt extrait par des enfants et l'utilise pour fabriquer ses produits, l'entreprise peut être directement reliée à l'impact négatif (c.-à-d. au travail des enfants). Dans ce cas, l'entreprise n'a pas causé elle-même l'impact négatif, pas plus qu'elle n'y a contribué, mais il n'en reste pas moins qu'il peut y avoir un lien direct entre les produits de l'entreprise et l'impact négatif, par le biais de sa relation d'affaire avec les entités impliquées dans l'approvisionnement en cobalt (c.-à-d. le fournisseur, le négociant et l'entreprise minière recourant au travail des enfants).

La relation entre une entreprise et un impact négatif n'est pas statique. Elle peut changer, par exemple en fonction de l'évolution de la situation ou de la mesure dans laquelle la mise en œuvre du devoir de diligence et les mesures prises pour traiter les risques et impacts négatifs identifiés permettent de réduire le risque que ces impacts se produisent.

Le plus souvent, les entreprises sont très susceptibles de causer des impacts négatifs dans le contexte des activités liées à leurs propres opérations, et sont très susceptibles d'être directement liées aux impacts négatifs causés dans le cadre de leurs relations d'affaires. Elles peuvent contribuer à un impact négatif dans le cadre de leurs propres activités comme par le biais d'une relation d'affaire.

Les définitions données ci-dessus n'ont pas vocation à se substituer aux questions juridiques de responsabilité. Les lois nationales peuvent contenir des méthodes ou des règles spécifiques pour déterminer la relation entre un impact et une entreprise et définir juridiquement la responsabilité de cette dernière. Par exemple, une entreprise condamnée pénalement pour corruption sera généralement considérée par la loi nationale sur la corruption comme ayant causé ou contribué à cet impact.

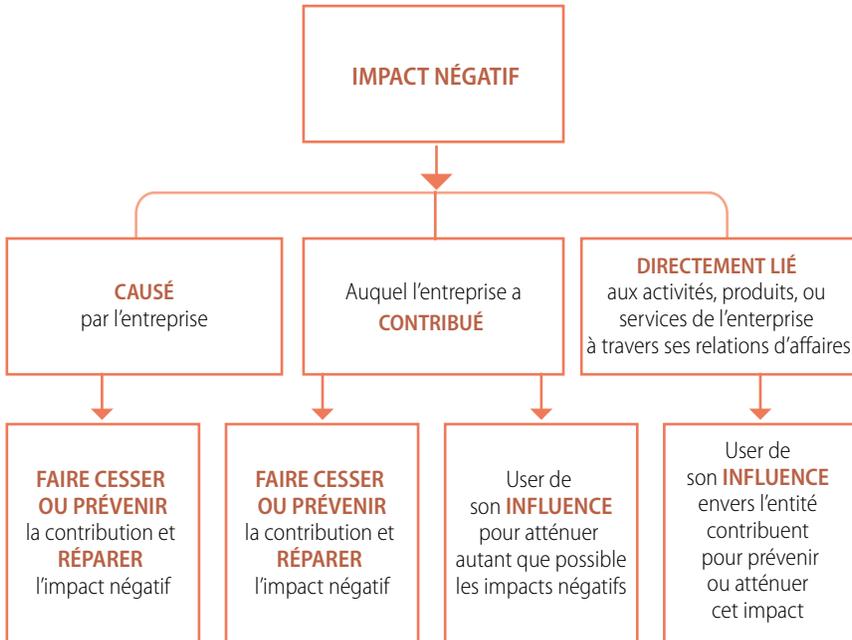


Q30. Pourquoi le degré d'implication de l'entreprise dans un impact négatif importe-t-il ?

► Voir Section II, 2.3

Définir la nature de la relation entre une entreprise et un impact négatif (c.-à-d. si l'entreprise a causé l'impact négatif, si elle y a *contribué* ou si elle est *directement liée* à celui-ci par le biais d'une relation d'affaire) est important car cela permet de déterminer comment l'entreprise doit répondre audit impact négatif et si elle engage sa responsabilité pour le réparer par ses propres moyens ou en coopération avec d'autres acteurs. ► Voir Schéma 2

SCHÉMA 2. Traiter un impact négatif



Note : Voir OCDE (2011), chapitre IV, pour avoir plus d'explications.



IDENTIFIER ET ÉVALUER LES IMPACTS NÉGATIFS RÉELS ET POTENTIELS
LIÉS AUX ACTIVITÉS, PRODUITS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

À partir des informations obtenues sur les impacts négatifs réels et potentiels de l'entreprise, classer si nécessaire les risques d'impacts négatifs sur les enjeux CRE par ordre de priorité, et définir les mesures à prendre en fonction de la gravité et de la probabilité de ces derniers. Ce classement par ordre de priorité sera pertinent dans l'éventualité où il s'avèrerait impossible de traiter tous les impacts négatifs réels ou potentiels immédiatement. Une fois que les impacts les plus significatifs auront été identifiés et gérés, l'entreprise pourra traiter les impacts moins significatifs.

► Voir Section II, 2.4

Q31. Comment l'entreprise peut-elle classer par priorité les actions qu'elle doit engager pour prévenir et atténuer les impacts négatifs de ses activités et de ses relations d'affaires ?

► Voir Section I, *Caractéristiques du devoir de diligence – La mise en œuvre du devoir de diligence peut faire l'objet d'une priorisation (fondée sur les risques)* ; Section II, 2.4

Pour classer ses actions par priorité, le facteur le plus important est le caractère plus ou moins significatif du dommage réel ou potentiel.¹⁵ Cependant, étant donné que les entreprises peuvent être exposées à plusieurs risques d'impacts négatifs aussi significatifs les uns que les autres, l'imminence du dommage peut aussi être prise en compte en second lieu.

→ **PAR EXEMPLE**, si une usine est exposée à un risque imminent d'incendie à cause d'une installation électrique dangereuse, elle peut donner la priorité au fait de sécuriser le bâtiment et d'informer les travailleurs sur la conduite à suivre en cas d'incendie, avant de traiter un risque de contamination des eaux, potentiellement aussi grave, mais qui ne risque pas de se produire au cours des 5 prochaines années.

15. En revanche, lorsque l'entreprise doit évaluer la priorité à donner à des risques relatifs aux droits de l'Homme, c'est la gravité de l'impact négatif potentiel qui prime sur sa probabilité.

FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS

Cesser les activités qui causent ou contribuent à des impacts négatifs en matière de CRE, en se basant sur l'évaluation établie par l'entreprise et qui concerne son degré d'implication dans lesdits impacts négatifs. Développer et mettre en œuvre des plans d'action adaptés aux besoins identifiés pour prévenir et atténuer les impacts négatifs potentiels (futurs) de l'entreprise. ► Voir Section II, 3.1

Q32. Quelle est la différence entre la prévention et l'atténuation d'un impact négatif ?

► Voir Section II, 3.1

La **prévention** renvoie aux actions visant à empêcher qu'un impact négatif ne se produise (c.-à-d. réduisant le risque qu'un impact négatif ne se produise) ; alors que l'**atténuation** renvoie aux actions réduisant un impact négatif une fois que celui-ci s'est produit. La prévention est l'objectif premier du devoir de diligence.

→ PAR EXEMPLE

- Dans les cas relatifs à la santé et la sécurité au travail, il est établi que le fait de supprimer la source du danger constitue le meilleur moyen d'empêcher d'éventuelles blessures et maladies.
- L'installation de processus de traitement de l'eau peut atténuer la pollution de l'eau en diminuant la quantité d'effluents dans l'eau.

→ PAR EXEMPLE

- Prendre part à des actions collectives dans des zones à haut risque dans le but de former les entités locales à refuser les pots-de-vin et améliorer la capacité des pouvoirs publics locaux à contrôler et appliquer les lois anti-corruption peut aider à prévenir les risques de corruption à l'avenir.
- Coopérer avec les instances pénales relatives à la corruption et signaler les représentants des autorités qui sollicitent des pots-de-vin peut atténuer l'impact de la corruption.



Q33. Comment l'entreprise peut-elle s'y prendre pour prévenir et atténuer les impacts négatifs réels ou potentiels qu'elle cause, ou auxquels elle contribue ?

► Voir Section II, 3.1

Avant toute chose, l'entreprise doit cesser toute activité causant ou contribuant à un impact négatif réel ou potentiel.

L'entreprise peut prendre un certain nombre de mesures pour prévenir ou atténuer les risques d'impacts négatifs futurs de ses propres activités.

→ PAR EXEMPLE

- *Mesures d'adaptation/modification* : Parfois, il peut s'avérer nécessaire d'adapter ou de modifier certains aspects des activités, produits ou services de l'entreprise pour prévenir ou atténuer ses impacts négatifs ; il s'agira alors, par exemple, de détourner un oléoduc pour éviter tout risque d'atteinte à la santé des membres d'une communauté locale, ou encore le fait de changer un procédé de production pour éviter tout recours à des substances toxiques.
- *Amélioration des locaux* : Certains impacts ne peuvent être prévenus qu'en investissant dans l'amélioration des infrastructures et des équipements de l'entreprise. Ces investissements peuvent porter sur l'éclairage, la ventilation, l'accès aux issues de secours, l'acquisition de nouvelles machines, le développement de technologies pour assurer le suivi des impacts négatifs, etc.
- *Politiques* : Le développement de politiques d'entreprise et de protocoles de mise en œuvre peut constituer en soi un moyen de prévenir les risques d'impacts négatifs. Par exemple, adopter une politique et des procédures de lutte contre la discrimination à l'embauche peut aider à empêcher les discriminations. ► Voir Section II 1.1-1.2
- *Formation* : Former les travailleurs, les employés et les responsables de l'entreprise peut aider à prévenir la survenance d'impacts négatifs. Les formations peuvent couvrir les politiques et protocoles de l'entreprise, les lois et les obligations, la manipulation des machines et des produits chimiques en toute sécurité, etc., et permettre de sensibiliser les participants sur les moyens pour identifier les risques. ► Voir Section II, 1.2(f) ; 1.3(d)
- *Systèmes d'alerte* : Adopter un système d'alerte implique d'identifier des signaux d'alerte ou des indicateurs de risques, et de développer des procédures à suivre lorsque l'entreprise constate qu'elle risque de causer ou de contribuer à un impact négatif.
- *Traitement des problèmes systémiques* : Les entreprises ont la responsabilité de traiter les impacts négatifs qu'elles causent ou auxquels elles contribuent, même lorsqu'elles exercent leurs activités dans des contextes où les problèmes systémiques sont fréquents. Si la résolution de ces problèmes systémiques au niveau sociétal ne relève pas de la responsabilité des entreprises, il en demeure néanmoins que les entreprises peuvent avoir intérêt à les traiter pour mieux prévenir ou atténuer leurs impacts négatifs.
► Voir Encadré 6 pour plus d'informations sur le traitement des risques systémiques.



ENCADRÉ 6. TRAITEMENT DES RISQUES SYSTÉMIQUES

Les risques systémiques désignent des problèmes ou difficultés qui sont à la fois fréquents dans un certain contexte et dus à des causes profondes échappant au suivi immédiat de l'entreprise, mais dont les risques d'impacts négatifs augmentent lorsqu'ils sont associés aux activités de l'entreprise ou à sa chaîne d'approvisionnement. Les risques systémiques peuvent être dus à des problèmes de gouvernance ou au fait que les pouvoirs publics ne remplissent pas leur mission d'application des lois et de protection des droits de l'Homme. Comme exemples de risques systémiques, on peut citer les difficultés d'accès aux écoles et les taux élevés de pauvreté, qui peuvent accroître le risque de travail des enfants ; la corruption endémique au sein des pouvoirs publics ; la discrimination systématique de certaines minorités ; ou encore le caractère généralisé du harcèlement et des agressions à l'encontre des femmes et des filles au sein de la société. Bien que les entreprises ne soient pas responsables des manquements des pouvoirs publics, leur décision d'exercer des activités dans des contextes où il existe des risques systémiques devra accroître la nature et l'étendue de leur devoir de diligence.

Il existe de nombreuses manières pour une entreprise de traiter les risques associés à des problèmes systémiques. Par exemple, l'entreprise peut :

- **Collaborer avec les acteurs d'autres secteurs** – Dans ce cadre, les risques systémiques touchent souvent de nombreux secteurs. A cet égard, les entreprises peuvent choisir de coordonner leurs actions et de collaborer avec les acteurs d'autres secteurs pour prendre des mesures de prévention et d'atténuation des risques efficaces à plus grande échelle. Cela permet d'éviter que le problème ne soit simplement rejeté par chaque secteur sur les autres.*
- **Échanger avec les pouvoirs publics** – Tout en prenant acte du fait qu'il existe des limites juridiques et pratiques à ce type de démarches, et dans des contextes où les pouvoirs publics ne remplissent pas correctement leur devoir de protection, les entreprises peuvent user de leur influence auprès des autorités (locales ou nationales) pour les encourager à apporter des changements, par exemple en renforçant les lois et règlements, ou en facilitant la mise en œuvre de la CRE. Ces échanges peuvent prendre plusieurs formes : lettres ouvertes aux autorités, échanges via des initiatives multipartites, participation au dialogue, etc. Les entreprises peuvent également échanger avec leurs propres gouvernements pour les encourager à s'exprimer en faveur de la CRE.
- **Identifier les initiatives existantes qui fonctionnent** – Pour les risques fréquemment associés à un secteur donné, l'entreprise peut s'inspirer des mesures de prévention et d'atténuation développées et recommandées par les pouvoirs publics, les associations industrielles, les initiatives multipartites ou leurs pairs au sein du secteur. Identifier les initiatives existantes et leurs objectifs aidera l'entreprise à comprendre comment utiliser les stratégies existantes pour prévenir et atténuer les risques systémiques. Par exemple, une entreprise peut recourir au système de gestion des plaintes existant d'une communauté locale.



ENCADRÉ 6. TRAITEMENT DES RISQUES SYSTÉMIQUES

Il peut falloir du temps avant que les mesures prises pour traiter les problèmes systémiques ne donnent des résultats tangibles, mais cela ne doit pas saper ou décourager les actions en réponse à ces problèmes systémiques. Pour autant, les entreprises exerçant des activités dans un contexte où il existe des problèmes systémiques susceptibles d'entraîner des impacts négatifs associés à leurs propres activités ou à leur chaîne d'approvisionnement doivent se préparer à faire preuve de transparence en expliquant les raisons de leur décision de maintenir leurs activités dans ledit contexte, et à s'assurer qu'elles seront bien en mesure de continuer à exercer leurs activités ou à s'approvisionner de manière responsable dans ce contexte le temps que leurs mesures de prévention et d'atténuation des risques fassent leur effet. Dans de nombreux cas, elles devront redoubler d'efforts pour contrôler et prévenir les impacts négatifs associés à leurs propres activités et à leur chaîne d'approvisionnement, tout en faisant leur possible pour traiter leurs risques systémiques en parallèle.

Par exemple, dans les contextes où il existe un risque systémique de travail des enfants, le fait de mettre fin au travail des enfants dans un secteur donné peut avoir pour seul effet de pousser les enfants à trouver du travail dans un autre secteur. C'est pourquoi il est recommandé d'adopter une approche intersectorielle.

En se basant sur les priorités établies par l'entreprise, développer et mettre en œuvre des plans d'action, de prévention ou d'atténuation des impacts négatifs réels ou potentiels en matière de CRE et qui sont directement liés aux activités, produits ou services de l'entreprise au travers de ses relations d'affaires. ► Voir Section II, 3.2

Q34. Comment l'entreprise peut-elle prévenir et atténuer les impacts négatifs réels ou potentiels directement liés à ses activités, produits, services au travers de ses relations d'affaires ? ► Voir Section II, 3.2

Le fait qu'il est attendu d'une entreprise qu'elle s'efforce de prévenir ou d'atténuer tout impact négatif directement lié à ses activités, produits ou services en vertu d'une relation d'affaire ne doit pas être interprété comme un transfert des responsabilités de l'entité ayant causé ou contribué audit impact négatif vers l'entreprise avec laquelle elle entretient une relation d'affaires.¹⁶ La responsabilité de cet impact négatif incombe toujours à l'entité ou aux entités qui causent ou contribuent à l'impact négatif.¹⁷ Cependant, si l'entreprise n'est pas en mesure de répondre par elle-même audit impact négatif, elle doit s'efforcer d'user de son influence auprès de sa relation d'affaire pour prévenir ou atténuer ledit impact négatif. ► Voir Section I, *Caractéristiques du devoir de diligence – Le devoir de diligence ne permet pas de transférer ses responsabilités*

16. OCDE (2011), *Chapitre II, paragraphe 12.*

17. *Id.*



FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS

Dans cette optique, une entreprise souhaitant prendre des mesures pour s'efforcer de prévenir et d'atténuer les impacts négatifs associés à ses relations d'affaires peut :

- modifier ses opérations ou activités pour prévenir et atténuer les impacts négatifs liés à ses relations d'affaires. ► *Voir Annexe Q35*
- user de son influence pour inciter l'entité responsable à opérer, dans la mesure du possible, des changements au niveau de ses pratiques causant des impacts négatifs. ► *Voir Annexe Q36-37*
- soutenir et appuyer ses relations d'affaires à prévenir ou à atténuer leurs impacts négatifs. ► *Voir Annexe Q38*
- rompre ses relations d'affaires. ► *Voir Annexe Q39*
- traiter les problèmes systémiques. ► *Voir Encadré 6 pour plus d'explications*

Q35. Comment l'entreprise peut-elle modifier ses opérations ou activités pour prévenir et atténuer les impacts négatifs liés à ses relations d'affaires ? ► *Voir Section II, 3.2*

La plupart des systèmes de gestion que les entreprises mettent en place conformément à la Section II, 1.1 de ce Guide visent à prévenir et atténuer les impacts négatifs dans leur chaîne d'approvisionnement, soit en réduisant les possibilités de nouer des relations d'affaires à haut risque, soit en accroissant leur capacité d'influence sur leurs nouveaux fournisseurs / relations d'affaires. Ces systèmes peuvent inclure des mesures spécifiques pour que les entreprises intègrent leurs attentes en matière de CRE dans leurs relations d'affaires, telles que la mise en place de procédures de préqualification ou de critères de candidature basés sur les normes CRE.

Les autres mesures que peut prendre une entreprise pour prévenir et atténuer les impacts négatifs liés à ses relations d'affaires impliquent d'adapter ou de modifier certains aspects de ses activités, produits ou services.

Par exemple, prendre en compte les principes du devoir de diligence lors du processus de création d'un produit, en examinant les risques potentiels de ce produit liés aux enjeux CRE au même titre que d'autres questions telles que la faisabilité, le coût et la demande, avant de décider de passer de la phase de conception à la phase de développement, peut permettre d'éviter certains risques à l'avenir.

Q36. Comment l'entreprise peut-elle user de son influence ? ► *Voir Section II, 3.2(c)-(e)*

On considère qu'une entreprise a de l'influence lorsqu'elle a « la capacité de faire modifier les pratiques néfastes de l'entité responsable du dommage ».¹⁸ La bonne approche pour user de son influence dépendra de l'impact en question, du degré d'influence dont dispose l'entreprise sur sa relation d'affaires, et d'autres caractéristiques spécifiques au secteur et/ou à la nature de la relation d'affaires. Les entreprises peuvent aussi combiner différentes approches pour user de leur influence.

18. OCDE (2011), *Commentaire sur les principes généraux*, Para 19



FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS

→ **PAR EXEMPLE**, selon son secteur et sa situation spécifique, l'entreprise peut user de son influence :

- en échangeant avec ses relations d'affaires pour les exhorter à prévenir et/ou à atténuer leurs impacts et leur faire part de sa vision des enjeux CRE, par le biais de lettres, d'e-mails, d'appels téléphoniques ou de rencontres en face-à-face avec les responsables opérationnels et/ou les membres des conseils d'administration ou de surveillance ;
- en mentionnant explicitement ses attentes relatives aux enjeux CRE et au devoir de diligence dans ses contrats commerciaux.
- en liant les incitations commerciales –tels que des engagements pour des contrats à long terme ou des commandes futures –aux performances réalisées en matière de CRE.
- pour les investisseurs, en assistant aux Assemblées générales annuelles, en y intervenant et en utilisant leurs droits de vote pour exprimer leur vision des enjeux CRE, en réclamant des informations aux entreprises ou en échangeant avec ces dernières pour obtenir lesdites informations et formuler clairement leurs attentes.
- en échangeant avec les régulateurs et les décideurs sur les enjeux CRE pour qu'ils interviennent auprès des entités responsables des dommages dans le but d'apporter des changements au niveau de leurs pratiques néfastes.
- en communiquant sur le fait que l'entreprise se réserve la possibilité de rompre toute relation d'affaire qui ne respecterait pas ses attentes en matière de CRE (par le biais de clauses contractuelles, de politique d'entreprise, de rencontres avec les responsables de la relation d'affaire).

Parfois, une entreprise peut se voir opposer des limites à l'usage de son influence, ou ne pas avoir assez d'influence à elle seule. ► *Voir Annexe Q37*

Q37. Comment l'entreprise peut-elle compenser son manque d'influence ?

Lorsqu'une entreprise manque d'influence sur ses relations d'affaires, elle peut s'efforcer d'accroître son influence dans la mesure du possible.

→ **PAR EXEMPLE**, l'entreprise peut :

- intégrer ses attentes relatives aux enjeux CRE et au devoir de diligence dans ses contrats commerciaux.
- mettre en place des incitations commerciales liées aux enjeux CRE.
- nouer des relations à plus long terme avec ses fournisseurs ou relations d'affaires.



FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS

Les entreprises qui n'ont pas d'influence sur leurs relations d'affaires peuvent augmenter leur influence dans la mesure du possible en communiquant des attentes communes et en menant des activités en commun.

→ PAR EXEMPLE

- Les entreprises qui s'approvisionnent auprès du même fournisseur peuvent développer et partager un ensemble d'exigences communes relatives aux enjeux CRE qui s'appliqueront audit fournisseur. De même, les entreprises s'approvisionnant auprès du même fournisseur peuvent combiner leurs influences, dans le respect du droit de la concurrence, pour encourager ledit fournisseur à mettre en œuvre des plans d'action correctifs.
▶ Voir Annexe Q13
- Plusieurs entreprises du même secteur peuvent collaborer au niveau sectoriel ou régional pour identifier et échanger avec les fournisseurs situés au niveau des points de contrôle communs de la chaîne d'approvisionnement du secteur.
- Plusieurs entreprises peuvent intégrer des initiatives visant à prévenir et atténuer les impacts négatifs associés à une zone géographique ou une problématique spécifique (ex : tables rondes sur un pays, un produit ou un secteur donné, initiatives multipartites et programmes sur le terrain).
- Les investisseurs minoritaires d'une entreprise peuvent adresser une lettre commune à ladite entreprise pour lui signifier leurs attentes en matière de CRE et pour l'encourager à prévenir/atténuer ses impacts négatifs.

Les Principes directeurs reconnaissent « qu'il existe des limites pratiques concernant la capacité des entreprises à amener leurs fournisseurs à changer de comportement. »¹⁹ De plus, il arrive que les lois sur la gouvernance d'entreprise restreignent la capacité des entreprises à contrôler ou à influencer les comportements, par exemple entre les actionnaires et les entreprises dans lesquelles ils investissent, entre les conseils d'administration ou de surveillance et les responsables des entreprises, et entre les maisons mères et leurs filiales et/ou co-entreprise. Le degré d'influence dont dispose une entreprise sur une relation d'affaires causant un impact négatif est un facteur pertinent pour déterminer ce que ladite entreprise peut faire concrètement pour convaincre l'entité de prendre des mesures. Il n'en reste pas moins que les entreprises ont la responsabilité de mettre en œuvre leur devoir de diligence et d'user de leur influence, aussi limitée puisse-t-elle être.

Q38. Comment l'entreprise peut-elle aider ses relations d'affaires à prévenir ou à atténuer leurs impacts négatifs ? ▶ Voir Section II, 3.2(b) et 3.2(g)

Une entreprise peut soutenir ses relations d'affaires à mettre en œuvre les mesures prévues dans la Section II, 3.2 de ce Guide.

→ PAR EXEMPLE, l'entreprise peut :

- collaborer avec ses fournisseurs / relations d'affaires à développer et à mettre en œuvre des plans d'action correctifs reposant sur un calendrier et des objectifs précis.

19. OECD (2011), *Commentary on General Policies*, Para 21.



FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS

- fournir une assistance technique à ses fournisseurs / relations d'affaires – par exemple en leur proposant des formations, en améliorant leurs systèmes de gestion, etc.
- faciliter la participation de ses fournisseurs / relations d'affaires à des initiatives sectorielles ou régionales pour prévenir les impacts négatifs.
- faciliter la création de liens entre ses fournisseurs / relations d'affaires et des prestataires de services locaux.
- faciliter l'accès de ses fournisseurs / relations d'affaires aux financements pour mettre en place des plans d'action correctifs – ces fonds pouvant prendre la forme de financements directs, de prêts à taux bas, de contrats d'approvisionnement à long terme ou d'assistance pour l'obtention de financements nécessaires.

Q39. Comment une entreprise peut-elle envisager de rompre une relation d'affaires ?

► Voir Section II, 3.2(h)

Comme indiqué dans ce Guide, l'entreprise peut envisager en dernier recours de rompre une relation d'affaires après l'échec des efforts d'atténuation ou de prévention des impacts négatifs graves ; lorsque les impacts négatifs sont irrémédiables ; lorsqu'il n'y a aucune perspective raisonnable de changement ; ou lorsque des risques ou impacts négatifs graves ont été identifiés et que l'entité responsable desdits risques ou impacts négatifs n'a pas pris de mesures immédiates pour les prévenir ou les atténuer. Dans de nombreux cas, la possibilité réelle d'une rupture d'une relation d'affaires sera nécessaire pour que l'influence d'une entreprise puisse produire ses effets. Dans ce cadre, l'entreprise devra étudier et traiter les éventuels impacts négatifs associés à toute décision de rupture. Si l'entreprise en arrive à la conclusion que rompre la relation d'affaires est la solution la plus appropriée, elle peut prendre un ensemble de mesures pour que le processus de désengagement se déroule de manière responsable.

► Voir Section II, 3.2(h))

➔ **PAR EXEMPLE**, l'entreprise :

- doit respecter les lois nationales, les normes internationales du travail et les conventions collectives de travail.
- peut détailler les étapes pouvant mener à une éventuelle rupture dès qu'elle noue une relation d'affaires.
- peut fournir les informations détaillées de la décision de rupture aux responsables de ladite relation d'affaire, ainsi qu'au représentant des travailleurs, lorsqu'il existe.
- dans la mesure du possible, avertir dans un délai raisonnable l'entreprise avec laquelle elle entretient une relation d'affaires.²⁰

20. Lorsque l'entreprise identifie un impact négatif grave, ou lorsqu'elle estime qu'il n'est pas possible de prévenir ou d'atténuer un impact négatif, elle peut ne pas être en mesure de donner un préavis à la relation d'affaires en cause.



FAIRE CESSER, PRÉVENIR ET ATTÉNUER LES IMPACTS NÉGATIFS

Dans certains cas, il peut s'avérer très difficile voire impossible pour l'entreprise de rompre une relation d'affaires.

→ PAR EXEMPLE

- Dans les cas où la date de fin de la relation d'affaires est fixée contractuellement ou dictée par des considérations pratiques (ex : un portefeuille mutualisé d'investissements ; quand les clients d'un gestionnaire d'investissements refusent de se désinvestir ; un contrat à durée déterminée)
- Dans les cas où le fournisseur revêt une importance capitale pour l'entreprise²¹ (ex : quand l'entreprise a besoin d'un minerai rare pour fabriquer son produit phare et que ledit minerai n'est disponible qu'auprès d'un groupe restreint de fournisseurs exerçant leurs activités dans une zone à haut risque).

Dans ces cas, il est recommandé à l'entreprise de signaler la situation en interne, de surveiller la relation d'affaires en continu, par exemple en maintenant à jour une base de données, et de reconsidérer sa décision de maintenir la relation d'affaires dès que la situation aura changé ou une fois qu'elle aura mis en place une stratégie à long terme de traitement systématique de ces impacts négatifs. L'entreprise peut aussi avoir intérêt à expliquer pourquoi elle a décidé de ne pas rompre la relation d'affaires, en quoi cette décision est conforme à ses politiques et priorités, quelles mesures ont été prises pour tenter d'user de son influence sur la relation d'affaires afin d'atténuer les impacts négatifs, et comment elle compte surveiller la relation d'affaires à l'avenir.

Q40. Comment l'entreprise peut-elle prévenir et atténuer les impacts négatifs associés aux relations d'affaires avec lesquelles elle n'a pas de lien contractuel ?

▶ Voir Section II, 3.2

L'entreprise dispose d'un certain nombre de moyens pour essayer de prévenir et d'atténuer les impacts négatifs associés aux relations d'affaires avec lesquelles elle n'a pas de lien contractuel.

→ **PAR EXEMPLE**, l'entreprise peut :

- solliciter des relations d'affaires avec lesquelles elle a un lien contractuel de collaborer avec des entreprises qui auront été pré-approuvées.
- diriger ses approvisionnements ou d'autres formes d'activités vers des relations d'affaires qui sont situées au niveau des points de contrôle de la chaîne d'approvisionnement et qui ont mis en place des processus du devoir de diligence fiables pour effectuer le suivi de leurs fournisseurs. ▶ Voir Encadré 5
- identifier et collaborer avec les relations d'affaires à haut risque avec lesquelles elle n'a pas de lien contractuel notamment pour prévenir et atténuer leurs impacts négatifs, en adoptant la même approche que celle décrite dans la question 34 ci-dessus.

21. On peut considérer qu'une relation d'affaire revêt une importance capitale lorsqu'elle fournit un produit ou service sans lequel l'entreprise ne pourrait pas exercer ses activités, et pour lequel il n'existe pas de véritable alternative.

SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR DE DILIGENCE ET SES RÉSULTATS

Assurer le suivi de la mise en œuvre et l'efficacité des pratiques de diligence de l'entreprise, c.-à-d. des mesures qu'elle prend, seule ou avec ses relations d'affaires, pour identifier, prévenir et atténuer ses impacts négatifs, et dans la mesure du possible, y remédier. Tirer des leçons de ces suivis pour améliorer les procédures de l'entreprise au fil du temps. ► Voir Section II, 4.1

Q41. Quelles informations relatives au devoir de diligence doivent faire l'objet d'un suivi par l'entreprise ? ► Voir Section II, 4.1

Le suivi implique en premier lieu d'évaluer si les impacts négatifs identifiés ont été traités de manière efficace. En plus d'assurer le suivi du traitement des impacts négatifs identifiés, l'entreprise peut passer en revue son processus du devoir de diligence ou encore les initiatives multipartites et sectorielles pertinentes, pour s'assurer plus largement de leur efficacité. Ces mesures peuvent être prises à intervalles réguliers, ou lorsque le suivi révèle que des impacts négatifs significatifs n'ont pas été traités de manière efficace.

La mise en place d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs appropriés peut se révéler utile pour assurer le suivi.

→ **PAR EXEMPLE**, les indicateurs pertinents peuvent comprendre :

- Le pourcentage des parties prenantes concernées considérant que l'impact négatif a été bien traité
- Le pourcentage/nombre de mesures qui ont été prises dans les délais prévus
- Le pourcentage des parties prenantes concernées considérant que les systèmes de gestion des plaintes sont accessibles, équitables et efficaces
- Le taux de problèmes récurrents associés aux impacts négatifs identifiés

Le choix des indicateurs à suivre peut dépendre des contextes et varier en fonction des objectifs et mesures associées au processus du devoir de diligence de l'entreprise.

Q42. Comment l'entreprise peut-elle contrôler la mise en œuvre et les résultats de ses actions ? ► Voir Section II, 4.1

La manière dont une entreprise peut assurer le suivi de la mise en œuvre du devoir de diligence et les résultats de ses actions, et s'assurer que ses impacts négatifs ont été traités de manière efficace, dépend du contexte dans lequel elle exerce ses activités, de sa taille, et des risques associés à ses activités et à ses relations d'affaires. Dans de nombreux cas, l'entreprise aura besoin d'examiner un grand nombre de données, parmi lesquelles les résultats de ses études d'évaluation, les données relatives aux mécanismes de réclamation et le retour des parties prenantes, afin d'avoir une vision globale de la situation et de déterminer si ses impacts négatifs sont bien traités.



→ **PAR EXEMPLE**, une entreprise cherchant à s'assurer qu'elle traite de manière efficace les risques de travail des enfants liés à ses fournisseurs directs dans divers pays peut procéder comme suit :

- Au niveau local, elle peut :
 - vérifier les progrès de ses fournisseurs par rapport au plan d'action correctif contre le travail des enfants.
 - recueillir les avis des travailleurs, des représentants des travailleurs et des syndicats sur les questions du travail des enfants, si ces questions ont été effectivement traitées sur chaque site de production.
 - assurer le suivi des cas de travail des enfants identifiés et indiquer comment ils ont été traités (c.-à-d. quelles réparations ont été accordées aux victimes).
- Au niveau global, l'entreprise peut annuellement passer en revue les résultats de ses études d'évaluation, les réclamations formulées et les rapports crédibles qu'elle a pu collecter auprès de ses fournisseurs à haut risque ou sur les zones géographiques à haut risque, afin d'évaluer les tendances et les progrès qui ont été enregistrés dans la prévention et l'atténuation des risques liés au travail des enfants.

De même, la fréquence à laquelle l'entreprise peut suivre les effets de ses mesures dépend de la nature et de la gravité des impacts négatifs réels ou potentiels. Par exemple, l'entreprise a intérêt à s'assurer plus prioritairement que ses impacts négatifs les plus graves sont effectivement traités.

Dans de nombreux cas, l'entreprise peut assurer le suivi de la mise en œuvre du devoir de diligence et des résultats de ses actions dans le cadre de ces procédures internes de contrôle et d'établissement des rapports.

Q43. Quelles sont les parties que l'entreprise peut impliquer dans le suivi de la mise en œuvre et des résultats de ses actions ? ► Voir Section II, 4.1

L'entreprise peut confier la responsabilité du suivi de la mise en œuvre et des résultats de ses actions aux différentes unités opérationnelles ou bureaux au sein de l'entreprise.

→ **PAR EXEMPLE**

- Le bureau d'approvisionnement d'une entreprise peut se voir confier la responsabilité du suivi de la mise en œuvre des études d'évaluation et plans d'action correctifs des fournisseurs.
- Le service des achats d'une entreprise peut se voir confier la responsabilité première d'effectuer le suivi du ratio des commandes qui sont formulées tardivement, modifiées ou annulées – autant de pratiques qui favorisent les risques liés au travail au niveau des fournisseurs.
- Les équipes opérationnelles peuvent demander aux parties prenantes et détenteurs de droits si un impact négatif qui les concerne a été traité (ex : en consultant les communautés locales, en recueillant les retours des personnes qui assistent à des forums et à des réunions, en prenant note des problèmes soulevés dans le cadre de procédures de réparation).



SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU DEVOIR DE DILIGENCE ET SES RÉSULTATS

La supervision par les hauts responsables des progrès de l'entreprise relatifs à la mise en œuvre et aux résultats de ses actions en ce sens peut fournir une vision plus complète des progrès enregistrés à tous les niveaux de l'organisation.

Par exemple, mettre en place un système qui collecte les informations au niveau local (ex : résultats des études d'évaluation des fournisseurs) puis les centralise au niveau de la direction de l'entreprise (ex : siège social, antenne régionale) peut aider cette dernière à identifier des tendances générales, à en tirer des leçons et à les partager avec toutes les équipes de l'entreprise.

Q44. Comment l'entreprise peut-elle traiter les résultats de son suivi ?

► Voir Section II, 4. 1(e)-(f)

La mise en place d'un tel suivi permet à l'entreprise de comprendre si les systèmes qu'elle a mis en place permettent effectivement à l'entreprise d'éviter et de traiter les impacts négatifs associés à ses activités et à sa chaîne d'approvisionnement, ou si lesdits systèmes pourraient être modifiés pour plus d'efficacité.

→ PAR EXEMPLE

- Si une étude d'évaluation révèle qu'un fournisseur ne présente aucun risque d'incendie, et si ce fournisseur est ensuite victime d'un incendie, l'entreprise peut réagir en réexaminant la manière dont elle évalue les risques d'incendie chez ses fournisseurs.
- Si une entreprise organise des formations en interne et prend des mesures de suivi relatives au versement de pots-de-vin pour l'octroi de licences, et si elle apprend ensuite, par le biais de rapports externes, que les pratiques de corruption en échange de licences persistent, elle peut réexaminer ses contrôles internes afin de mieux prévenir et atténuer les infractions futures.

Lorsque le processus du devoir de diligence d'une entreprise s'avère inefficace, il peut être utile de procéder à une étude d'évaluation en interne pour comprendre les raisons de cet échec, ainsi que de consulter les employés et parties prenantes externes impliquées. Par ailleurs, le fait de confier à des hauts responsables la supervision du suivi des actions de l'entreprise peut aider à s'assurer que les leçons des échecs soient prises en compte et que les systèmes de diligence soient continuellement améliorés.

Q45. Comment l'entreprise peut-elle définir un ordre de priorité entre ses actions de suivi ? ► Voir Section II, 4.1

Il doit y avoir une cohérence entre l'ordre de priorité que définit l'entreprise pour ses actions de suivi et l'ordre de priorité que l'entreprise définit pour ses mesures de prévention et d'atténuation des risques. Autrement dit, l'entreprise doit suivre en priorité les mesures qu'elle a prises pour prévenir et atténuer ses impacts négatifs les plus significatifs. Elle peut en outre mener une étude d'évaluation sur l'ensemble de son processus du devoir de diligence à intervalles réguliers, ou lorsqu'elle constate que ses impacts négatifs significatifs ne sont pas traités de manière efficace. ► Voir Annexe Q3 et Q31

COMMUNIQUER SUR LA MANIÈRE DONT L'ENTREPRISE TRAITE SES IMPACTS NÉGATIFS

Publier des informations sur la politique, les processus et les mesures de diligence adoptés par l'entreprise pour identifier et traiter ses impacts négatifs réels ou potentiels, et sur les résultats et conclusions de ses actions. ► Voir Section II, 5.1

Q46. Sous quelle(s) forme(s) communiquer auprès du public et des parties prenantes impactées par l'entreprise ? ► Voir Section II, 5.1

Comme indiqué dans la Section II, 5.1 de ce Guide, la communication auprès du public peut prendre différentes formes, tant qu'elle permet de rendre l'information facilement accessible. Par ailleurs, certaines juridictions ou place de marché imposent des règles spécifiques relatives à la publication d'informations dans le cadre du processus du devoir de diligence.

Lorsqu'une entreprise cause un impact négatif sur les droits de l'Homme, ou lorsqu'elle y contribue, elle doit communiquer à bref délai aux détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être les informations qui les concernent, dans le respect de leurs spécificités culturelles, et dans un format accessible. Par « accessible », il est entendu qu'elles soient non seulement physiquement accessibles, mais aussi compréhensibles ; autrement dit, les informations doivent être publiées à la fois dans un délai, dans un format, dans une (des) langue(s) et dans un (des) lieu(x) permettant à ceux à qui elles s'adressent de pouvoir formuler leurs avis et de les utiliser de manière efficace. Les informations publiées doivent être « suffisantes pour évaluer l'efficacité des mesures prises par une entreprise pour remédier à l'incidence sur les droits de l'Homme dont il est plus particulièrement question » et « éviter à leur tour de présenter des risques pour les acteurs et le personnel concernés, sans préjudice des prescriptions légitimes en matière de confidentialité des affaires commerciales ». ²²

La communication d'une entreprise doit prendre une forme accessible au public visé.

➔ **PAR EXEMPLE**, l'entreprise peut choisir de communiquer sous les formes suivantes :

- entretiens personnels
- dialogues en ligne
- consultation des détenteurs de droits impactés ou qui sont susceptible de l'être
- rapports publics officiels²³
- partage des résultats d'audits ou d'études d'évaluation avec les syndicats
- par le biais d'un intermédiaire adapté

Pour identifier le bon format à adopter pour communiquer avec ses parties prenantes, il peut être utile de se poser les questions suivantes :

- À quel public s'adresse l'information ?
- Comment ce public peut-il accéder à l'information ?

22. NU (2011) Principe 21, Commentaire.

23. *Id.*



COMMUNIQUER SUR LA MANIÈRE DONT L'ENTREPRISE TRAITE SES IMPACTS NÉGATIFS

- Existe-t-il des barrières susceptibles d'empêcher certains groupes marginalisés ou vulnérables d'accéder à l'information ?
- Quelles sont les capacités du public visé (langue, alphabétisation, localisation, horaires, disponibilité, compétence technique) ?
- L'information pose-t-elle des problèmes de confidentialité ou de sécurité ?
- Quelles informations et quels canaux de communication les parties prenantes et détenteurs de droits impactés ou susceptibles de l'être ont-elles indiqué trouver importants et utiles ?

L'entreprise peut aussi envisager de communiquer avec les parties prenantes et les détenteurs de droits impactés ou qui sont susceptibles de l'être lorsque leurs relations d'affaires causent ou contribuent à des impacts négatifs significatifs.

Dans ces cas, l'entreprise peut choisir de communiquer sous les formes suivantes :

- Partage des résultats des études d'évaluation ou d'audits relatifs aux droits des travailleurs, aux droits de l'Homme ou à l'environnement avec les détenteurs de droits impactés ou qui sont susceptibles de l'être, tout en respectant les exigences de confidentialité.
- Communication avec les détenteurs de droits impactés ou qui sont susceptibles de l'être, en collaboration avec les relations d'affaires concernées.
- Communication avec les détenteurs de droits impactés ou qui sont susceptibles de l'être par le biais d'une initiative multipartite ou sectorielle qui serait en contact plus étroit avec lesdits détenteurs de droits.

Q47. Comment communiquer des informations pertinentes mais sensibles sur le plan commercial ? ► Voir Section II, 5.1

L'entreprise doit communiquer dans les limites permises par les enjeux relatifs à la confidentialité des affaires commerciales, à la concurrence et à la sécurité.

→ PAR EXEMPLE

- Les lois nationales interdisent parfois de publier certaines informations, ou protègent certains types de données commerciales.
- Les contrats entre les entreprises et leurs relations d'affaires contiennent parfois des clauses interdisant de publier certaines informations (ex : l'identité des clients).
- Le secret des affaires peut empêcher l'entreprise de publier certaines informations (ex : prix, relations avec les fournisseurs).
- Certaines informations (notamment les données à caractère personnel), si elles sont divulguées, peuvent exposer les parties prenantes ou l'équipe de l'entreprise à des risques. Dans ce cas, leur publication peut ne pas être envisagée.



COMMUNIQUER SUR LA MANIÈRE DONT L'ENTREPRISE TRAITE SES IMPACTS NÉGATIFS

Cependant, dans certaines circonstances, publier certaines information peut être un aspect fondamental de la responsabilité incombant aux entreprises de respecter les droits de l'Homme.

→ PAR EXEMPLE

- Alerter les travailleurs si l'entreprise les expose à des substances dangereuses.
- Publier les résultats des tests de produits et des tests environnementaux pour garantir la protection effective des Droits à la vie et à la santé.
- Publier les informations sur les substances dangereuses qui sont nécessaires pour fournir un traitement médical efficace aux victimes en cas de catastrophe industrielle.

Certaines approches peuvent s'avérer particulièrement utiles pour communiquer dans les limites permises par les enjeux de confidentialité.

→ PAR EXEMPLE

- Réserver l'accès à une information sensible à une liste de personnes validées par celui qui a fourni ladite information.
- Préserver l'anonymat de la source de l'information.
- Expliquer et justifier valablement, dans la mesure du possible, pourquoi l'information n'a pas été partagée.
- Recourir à des tiers ou à des technologies innovantes permettant de publier des informations clés tout en protégeant les données commerciales sensibles, par exemple en les présentant sous une forme agrégée ou sans identifier de relation d'affaires spécifique.
- Retarder la publication d'une information jusqu'à ce que les risques concernant certaines personnes aient disparu, par exemple après que leurs plaintes ou que les risques aient été traités.
- Présenter d'autres formes de garanties, par exemple en invitant un tiers indépendant à examiner le processus du devoir de diligence et en partageant ses conclusions publiquement ou dans le cadre d'une initiative collaborative.

RÉPARER LES IMPACTS NÉGATIFS DE L'ENTREPRISE, PAR SES PROPRES MOYENS OU EN COOPÉRATION AVEC D'AUTRES ACTEURS

Q48. Quel est le lien entre le processus du devoir de diligence et le processus de réparation ? ► Voir Section II, 6

Le processus de réparation n'est pas une composante du processus du devoir de diligence. Il s'agit d'un processus séparé, extrêmement important, que la mise en œuvre du devoir de diligence doit rendre possible et appuyer. Les systèmes de gestion des plaintes et les processus de réparation interagissent avec le processus du devoir de diligence et peuvent en définitive appuyer ce dernier à travers des canaux permettant aux entreprises de faire face aux impacts CRE d'y répondre. Les informations et les témoignages obtenus dans le cadre des processus de réparation peuvent renforcer l'identification des impacts négatifs réels ou potentiels en mettant en lumière des problèmes qui n'ont pas fait l'objet d'une attention suffisante, et en ouvrant des pistes de réflexion pour traiter de manière efficace lesdits impacts négatifs. Cependant les exemples et explications ci-dessous n'ont pas pour vocation à donner un aperçu exhaustif de la question des réparations.

Lorsque l'entreprise constate qu'elle a causé des impacts négatifs réels ou qu'elle y a contribué, traiter lesdits impacts négatifs en les réparant par ses propres moyens ou en coopération avec d'autres acteurs. ► Voir Section II, 6.1

Q49. Qu'entend-on par « réparation » et « réparer » ? ► Voir Section II, 6.1 et 6.2

Les termes « réparation » et « réparer » renvoient à la fois aux *processus* permettant d'obtenir des réparations et aux *résultats* matériels de ces processus (c.-à-d. les *réparations elles-mêmes*) qui peuvent compenser un impact négatif, ou le « corriger ».

Q50. Comment déterminer les formes adaptées de réparation ? ► Voir Section II, 6.1

Le type de réparation ou l'ensemble des réparations adaptées dépend de la nature et de l'ampleur de l'impact négatif. Des formes de réparations adaptées sont décrites dans la Section II 6.1(b) de ce Guide. Cependant, il peut être utile, pour déterminer le type de réparation adapté, de se référer. ► Voir Section II, 6.1(b)

- Aux normes existantes – Il peut exister des normes ou lois nationales et internationales spécifiant le type de réparation à accorder dans certains cas.
- Aux cas antérieurs – Quand il n'existe aucune norme nationale ou internationale, l'entreprise peut chercher à s'aligner sur les réparations accordées dans des cas similaires.
- Aux préférences des parties prenantes – Le point de vue de ceux qui sont affectés sur ce qui constitue une réparation adaptée est important en cas d'impact négatif sur les droits de l'Homme.



RÉPARER LES IMPACTS NÉGATIFS DE L'ENTREPRISE, PAR SES PROPRES MOYENS
OU EN COOPÉRATION AVEC D'AUTRES ACTEURS

Si possible, proposer un mécanisme de réparation propre à l'entreprise, ou coopérer avec un mécanisme de réparation légitime, grâce auquel les parties prenantes et détenteurs de droits impactés pourront formuler leurs plaintes afin que l'entreprise puisse les traiter. ► Voir Section II, 6.2

Q51. Qu'est-ce qu'un « mécanisme de réparation légitime » ? ► Voir Section II, 6.2

Un mécanisme de réparation légitime peut désigner un processus étatique ou non-étatique permettant de formuler des plaintes au sujet d'impacts négatifs associés aux activités d'une entreprise, et de réclamer des réparations.²⁴

→ **PAR EXEMPLE**

- Les procédures juridiques comme les poursuites judiciaires, les procès et les arbitrages constituent des exemples répandus de processus étatiques qui permettent les réparations.
- Les mécanismes étatiques non judiciaires, tels que des organismes publics spécialisés, des agences de protection des consommateurs, des instances de surveillance des régulations ou des agences de protection de l'environnement.
- Les Points de contact nationaux adossés aux Principes directeurs EMN constituent un mécanisme non judiciaire étatique permettant de signaler des problèmes relatifs à la mise en œuvre des Principes directeurs EMN dans des circonstances spécifiques (Voir Encadré 8).
- Les systèmes de gestion des plaintes des entreprises, sous réserve qu'ils soient à la fois légitimes, accessibles, prévisibles, équitables, conformes aux Principes directeurs EMN, transparents et basés sur un dialogue constructif.
- Les accords cadres internationaux entre les entreprises et les fédérations syndicales internationales, les systèmes de gestion des plaintes multipartites, les systèmes de gestion des plaintes des communautés locales, les conventions collectives et les systèmes de gestion des plaintes des chaînes d'approvisionnement constituent autant d'exemples de processus non-étatiques permettant de réclamer des réparations.

Q52. Que signifie « coopérer avec un mécanisme de réparation légitime » ?

► Voir Section II, 6.2

Lorsqu'une entreprise soupçonne qu'elle a causé un impact négatif ou qu'elle y a contribué, elle peut se tourner vers l'un des mécanismes décrits dans la Section II, 6.2(a)-(c) de ce Guide pour déterminer si elle a effectivement causé ledit impact négatif ou si elle y a contribué, et auquel cas, pour définir quelles réparations accorder aux victimes.

Cependant, si l'entreprise n'a pas causé l'impact négatif ou n'y a pas contribué, mais y est plutôt directement liée, elle peut toujours jouer un rôle dans la réparation, même si elle n'est pas censée réparer elle-même ledit impact négatif. Par exemple, l'entreprise peut, dans la limite du possible, user de son influence sur sa relation d'affaires pour l'amener à prendre part au processus de réparation. L'entreprise peut également, dans la mesure du possible, fournir des informations qui faciliteront l'enquête ou les discussions.

24. OOCDE (2011), Chapitre IV, Commentaire 46.



RÉPARER LES IMPACTS NÉGATIFS DE L'ENTREPRISE, PAR SES PROPRES MOYENS OU EN COOPÉRATION AVEC D'AUTRES ACTEURS

ENCADRÉ 7. LE RÔLE DE L'ÉTAT DANS L'ACCÈS AUX RÉPARATIONS

Les États ont le devoir de protéger leurs citoyens contre les violations des droits de l'Homme liées aux activités des entreprises. C'est pourquoi ils doivent prendre les mesures nécessaires, par des moyens judiciaires, administratifs, législatifs ou tout autre moyen approprié, pour s'assurer qu'en cas d'infractions sur leur territoire ou dans leur juridiction, les victimes auront accès à un processus de réparation effectif. Les Principes directeurs EMN n'ont pas vocation à définir des concepts juridiques relatifs à la responsabilité, y compris entre entreprises. Les cours et tribunaux nationaux devront utiliser leurs propres notions et tests pour établir la responsabilité d'un dommage et définir les réparations à apporter. Cependant, si une entreprise choisit d'exercer ses activités dans un État qui ne remplit pas son obligation de protéger, cela ne la décharge pas pour autant de sa responsabilité de réparer les impacts négatifs qu'elle a causés ou auxquels elle a contribué.

ENCADRÉ 8. LES POINTS DE CONTACT NATIONAUX DES PRINCIPES DIRECTEURS EMN

Les Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales (EMN) intègrent un système de gestion des plaintes non judiciaire par l'intermédiaire des Points de contact nationaux (PCN). Les PCN sont établis par les pays adhérents à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales. Ils ont pour mission d'appuyer la mise en œuvre des Principes directeurs EMN, notamment : en menant des activités de promotion, en répondant aux demandes de renseignements à leur sujet, et en contribuant à la résolution des problèmes soulevés par leur mise en œuvre dans certaines circonstances spécifiques.* Toute personne ou organisation peut signaler une circonstance spécifique (c'est-à-dire adresser une plainte) relative à une entreprise au PCN du pays dans lequel elle siège ou opère, et ce partout dans le monde. Les PCN facilitent l'accès à des procédures simples, consensuelles et non contentieuses, telles que la conciliation et la médiation, pour aider les parties au règlement des questions soulevées. Les PCN ont l'obligation de publier un communiqué sur l'issue des circonstances spécifiques qu'ils ont traitées. Les PCN peuvent aussi formuler des recommandations en fonction du contexte des circonstances spécifiques qu'ils ont à traiter.

**Les Principes directeurs EMN utilisent le terme « circonstances spécifiques » pour désigner les problèmes pratiques que peut soulever la mise en œuvre des Principes directeurs EMN.*



RÉPARER LES IMPACTS NÉGATIFS DE L'ENTREPRISE, PAR SES PROPRES MOYENS
OU EN COOPÉRATION AVEC D'AUTRES ACTEURS

Q53. Dans quelles circonstances adopter tel ou tel processus de réparation ?

► Voir Section II, 6.2

Le processus de réparation le plus adapté dépendra de plusieurs facteurs, notamment les obligations légales, les préférences des parties prenantes, la disponibilité de tel ou tel mécanisme, la nature de l'impact négatif et le lieu où l'impact négatif se produit (c.-à-d. dans le cadre des activités de l'entreprise ou de sa chaîne d'approvisionnement).

→ **PAR EXEMPLE**

- Dans certains cas, les entreprises peuvent avoir l'obligation de prendre part à des systèmes de gestion des plaintes judiciaires et étatiques, ou faire l'objet de poursuites judiciaires.
- Pour ce qui concerne les activités de l'entreprise elle-même, un système de gestion des plaintes interne peut être un moyen efficace de fournir des réparations, sous réserve que ledit système soit à la fois légitime, accessible, prévisible, équitable, conforme aux Principes directeurs EMN, transparent et basé sur un dialogue constructif ayant pour but d'aboutir à des solutions concertées.²⁵
- Les options disponibles peuvent être limitées lorsque les plaintes concernent la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise (c.-à-d. en dehors du strict cadre de ses activités). Elle peut mettre en place des processus réalisables et adaptés aux circonstances, ou y prendre part, cela pouvant impliquer de mettre en place un système de gestion des plaintes à l'échelle de sa chaîne d'approvisionnement, de prendre part à un système de gestion des plaintes multipartite, ou de signer un accord-cadre international.

Q54. Quelle est la différence entre un système d'alerte précoce et un processus de réparation ? ► Voir Section II, 6.2

L'objectif d'un système d'alerte précoce est d'identifier des risques (ou des impacts négatifs) associés aux activités d'une entreprise ou à ses relations d'affaires.

→ **PAR EXEMPLE**, une entreprise peut mettre en place une ligne téléphonique pour permettre à ses travailleurs de signaler des problèmes portant atteinte à leurs droits, tels que les conditions de santé et de sécurité.

L'objectif d'un processus de réparation est d'accorder des réparations à des personnes qui ont subi des dommages.

→ **PAR EXEMPLE**, un travailleur peut porter plainte contre son employeur pour licenciement abusif. Le travailleur et l'entreprise sont alors réunis pour définir une réparation adéquate (ex : réintégration à l'entreprise, indemnités, etc.).

Le même système – par exemple un système de gestion des plaintes – peut remplir à la fois la fonction de système d'alerte précoce et la fonction de processus de réparation.

25. OCDE (2011), Chapitre IV, Para 46.



APPENDIX

RECOMMANDATION DU CONSEIL SUR LE GUIDE DU DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Telle qu'adoptée le 30 mai 2018

LE CONSEIL,

VU l'Article 5b) de la Convention de l'Organisation de coopération et de développement économiques du 14 décembre 1960 ;

VU la Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales [C(76)99/FINAL], la Décision du Conseil relative aux Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales [C(2000)96/FINAL] (ci-après « Décision sur les Principes directeurs »), la Convention sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, la Recommandation du Conseil relative au Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque [C/MIN(2011)12/FINAL], la Recommandation du Conseil relative au Cadre d'action pour l'investissement [C(2015)56/REV1], la Recommandation du Conseil sur le Guide OCDE-FAO pour des filières agricoles responsables [C(2016)83], la Recommandation du Conseil relative au Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour un engagement constructif des parties prenantes dans le secteur extractif [C(2016)100] et la Recommandation du Conseil relative au Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsable dans le secteur de l'habillement et de la chaussure [C(2017)63] ;

VU que les Ministres de l'OCDE ont encouragé l'OCDE à élaborer un ensemble de guides sur le devoir de diligence de portée générale qui puisse s'appliquer à n'importe quel secteur [C/MIN(2017)9/FINAL] ;

RAPPELANT que l'objectif commun des gouvernements qui recommandent le respect des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (ci-après « Principes directeurs ») est de promouvoir la conduite responsable des entreprises ;

RAPPELANT EN OUTRE que la Décision sur les Principes directeurs stipule que le Comité de l'investissement doit, en coopération avec les Points de contact nationaux, poursuivre un agenda proactif en collaboration avec les parties prenantes afin de promouvoir le respect effectif par les entreprises des principes et normes inclus dans les Principes directeurs concernant certains produits, régions, secteurs ou industries ;



APPENDIX

CONSIDÉRANT les efforts de la communauté internationale pour promouvoir une conduite responsable des entreprises à l'échelle mondiale afin de renforcer et d'harmoniser la mise en œuvre des normes relatives aux droits de l'Homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption, et de soutenir des règles du jeu équitables pour les entreprises qui prennent en compte leurs impacts sociétaux et environnementaux ;

RECONNAISSANT que la conduite responsable des entreprises de tous les secteurs de l'économie est essentielle au développement durable ;

NOTANT que les Principes directeurs recommandent aux entreprises d'exercer une diligence raisonnable fondée sur les risques afin d'identifier, de prévenir et d'atténuer les impacts négatifs réels ou potentiels liés à la publication d'information, aux droits de l'Homme, à l'emploi et aux relations professionnelles, à la protection de l'environnement, à la corruption et aux pots-de-vin, et aux intérêts des consommateurs dans leurs activités, leurs chaînes d'approvisionnement et dans leurs relations d'affaires ;

RECONNAISSANT que les gouvernements, les entreprises, les syndicats, les organisations de la société civile et les organisations internationales peuvent tirer profit de leurs compétences et de leurs rôles respectifs pour promouvoir et appuyer la conduite responsable des entreprises, y compris dans les chaînes d'approvisionnement ;

VU le Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises [C(2018)42/ADD1] (ci-après « le Guide »), qui peut être modifié si nécessaire par le Comité de l'investissement, à mesure que les pratiques relatives au devoir de diligence évolueront et deviendront plus efficaces pour éviter et traiter les impacts négatifs des entreprises sur la société et l'environnement ;

VU les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et la Déclaration de principes tripartite de l'Organisation internationale du Travail sur les entreprises multinationales et la politique sociale, qui contiennent des recommandations relatives au devoir de diligence sur lesquelles ce Guide vise à s'aligner ;

RECONNAISSANT l'intérêt de la collaboration entre l'OCDE et d'autres organisations intergouvernementales concernées pour développer et mettre en œuvre ce Guide ;

NOTANT que le devoir de diligence est un processus continu et réactif, qu'il implique de nombreux processus et objectifs, qu'il doit viser à prévenir les impacts négatifs sur la société et l'environnement, qu'il doit être fondé sur les risques, être adapté au contexte de l'entreprise et aux limites inhérentes au fait de travailler avec des relations d'affaires, et être éclairé par des échanges constructifs avec les parties prenantes



APPENDIX

Sur proposition du Comité de l'investissement ;

- I. **RECOMMANDE** que les Membres et non-Membres adhérant à cette Recommandation (ci-après « Adhérents ») et, le cas échéant, leurs Points de contact nationaux (ci-après « PCN »), promeuvent activement l'utilisation du Guide par les entreprises exerçant leurs activités sur leur territoire ou à partir de celui-ci avec pour objectif de s'assurer qu'elles observent les normes internationales de conduite responsable des entreprises afin de prévenir les impacts négatifs associés à leurs activités et de contribuer au développement durable ;
- II. **RECOMMANDE**, en particulier, que les Adhérents prennent des mesures pour appuyer et contrôler activement l'adoption du cadre relatif au devoir de diligence défini dans le Guide, selon lequel les entreprises exerçant leurs activités sur leur territoire ou à partir de celui-ci devraient :
 1. prendre en compte les principes de la conduite responsable des entreprises dans le cadre de leurs politiques et systèmes de gestion ;
 2. identifier et évaluer les impacts négatifs réels et potentiels associés à leurs activités, produits et services ;
 3. faire cesser, prévenir et atténuer leurs impacts négatifs ;
 4. assurer le suivi de la mise en œuvre du devoir de diligence et ses résultats ;
 5. communiquer sur la manière dont elles traitent leurs impacts ; et
 6. réparer leurs impacts négatifs, par leurs propres moyens ou en coopération avec d'autres acteurs, si nécessaire.
- III. **RECOMMANDE** que les Adhérents et, le cas échéant, leurs PCN, avec l'appui du Secrétariat de l'OCDE, assurent la diffusion la plus large possible du Guide et son utilisation active par les entreprises, et promeuvent l'usage du Guide comme ressource par les parties prenantes telles que les associations industrielles, les syndicats, les organisations de la société civile et les initiatives sectorielles et multipartites, et fassent rapport régulièrement au Comité de l'investissement sur les activités de contrôle, de dissémination et de mise en œuvre du Guide ;
- IV. **INVITE** les Adhérents et le Secrétaire général à diffuser cette Recommandation ;
- V. **INVITE** les non-Adhérents à prendre dûment en compte la présente Recommandation et à y adhérer ;
- VI. **CHARGE** le Comité de l'investissement de suivre la mise en œuvre de la Recommandation et de faire rapport au Conseil au plus tard cinq ans après son adoption et en tant que de besoin par la suite.



REFERENCES

Capobianco, Gillard et Bijelic (2015), « *Competition Law and Responsible Business Conduct* », Note explicative pour le Forum mondial de l'OCDE sur la conduite responsable des entreprises, OCDE, Paris, <https://mneguidelines.oecd.org/global-forum/2015GFRBC-Competition-background-note.pdf>.

IOT (2017), *Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale*, 5^{ème} édition, www.ilo.org/empent/areas/mne-declaration/lang--en/index.htm.

IOT (1998), Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998), www.ilo.org/declaration/lang--fr/index.htm.

IOT (1981), Convention de l'OIT sur la sécurité et la santé des travailleurs, www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12100:0:NO::P12100_INSTRUMENT_ID,P12100_LANG_CODE:312300,fr:NO.

OCDE (2017a), *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables dans le secteur de l'habillement et des chaussures*, <https://mneguidelines.oecd.org/responsible-supply-chains-textile-garment-sector.htm>.

OCDE (2017b), Responsible business conduct for institutional investors, Key considerations for due diligence under the OECD Guidelines for Multinational Enterprises, <http://mneguidelines.oecd.org/rbc-financial-sector.htm>.

OCDE (2016a), *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque*, <https://mneguidelines.oecd.org/mining.htm>.

OCDE (2016b), *Guide OCDE-FAO pour des filières agricoles responsables*, <https://mneguidelines.oecd.org/rbc-agriculture-supply-chains.htm>.

OCDE (2016c), *Guide OCDE sur le devoir de diligence raisonnable dans les industries extractives*, <http://mneguidelines.oecd.org/stakeholder-engagement-extractive-industries.htm>.

OCDE (2016d), Approches communes de l'OCDE pour les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public et le devoir de diligence environnementale et sociale, <http://www.oecd.org/tad/xcred/environmental-social-due-diligence.htm>.

OCDE (2015a), *Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance.htm.

OCDE (2015b), *Lignes directrices de l'OCDE sur la gouvernance d'entreprise des entreprises publiques*, édition 2015, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/corporate/guidelines-corporate-governance-soes.htm.

OCDE (2015c), *Cadre d'action de l'OCDE pour l'investissement* (2015c), édition 2015, Éditions OCDE, Paris, www.oecd.org/investment/pfi.htm.

OCDE (2015d), Recommandation du Conseil de l'OCDE sur les marchés publics, www.oecd.org/gov/public-procurement/recommendation/.

OCDE (2011), *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, <https://mneguidelines.oecd.org/guidelines/>.

OCDE (2009), Recommandation de l'OCDE visant à renforcer la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, www.oecd.org/daf/anti-bribery/oecdantibriberyrecommendation2009.htm.

ONU (2011), *Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme*, <https://business-humanrights.org/en/un-guiding-principles>.



GUIDE OCDE SUR LE DEVOIR DE DILIGENCE POUR UNE CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES

Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales établissent que les entreprises peuvent contribuer au progrès économique, environnemental et social, et incitent ces dernières à poursuivre leurs efforts en ce sens, mais également que leurs activités peuvent entraîner des risques d'impacts négatifs sur les travailleurs, les droits de l'Homme, l'environnement, la corruption, les consommateurs et la gouvernance d'entreprise.

Ce Guide aide les entreprises à comprendre et à mettre en œuvre le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises.

Il vise également à promouvoir une définition commune aux gouvernements et aux parties prenantes du devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises

<https://mneguidelines.oecd.org/>

