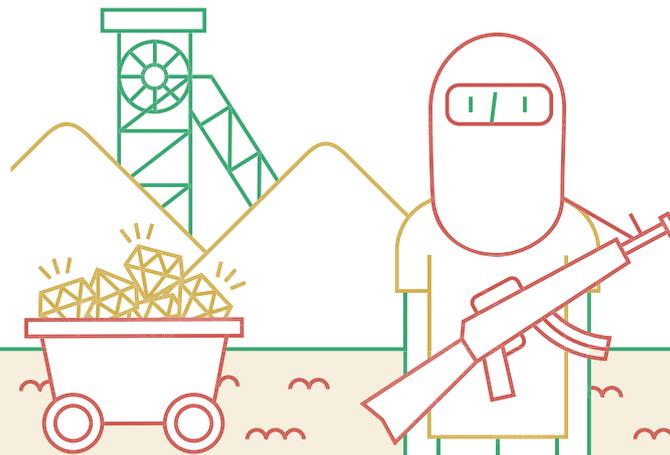


CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES DANS LES ZONES DE CONFLIT OU À HAUT RISQUE

Q&A pour les entreprises



Les entreprises qui exercent leurs activités dans des régions touchées par des conflits courent un risque plus élevé de causer, de contribuer ou d'être liées à des effets négatifs sur les droits de l'homme et à des violations du droit international humanitaire. Les plus graves violations des droits de l'homme impliquant des entreprises se produisent dans le cadre de conflits portant sur le contrôle de territoires ou de ressources, ou sur la légitimité d'un gouvernement. Dans ces contextes, les États manquent souvent à leur devoir de protection des droits de l'homme, il est donc d'autant plus important que les entreprises s'acquittent de leur responsabilité en matière de respect des droits de l'homme.

Comment les entreprises peuvent-elles assumer leur responsabilité en matière de respect des droits de l'homme lorsqu'elles font des affaires dans ou avec des zones touchées par un conflit ou à haut risque ?

Ces questions et réponses donnent une vue d'ensemble de ce que les entreprises doivent savoir sur la conduite d'une diligence raisonnable renforcée en matière de droits de l'homme et sur la manière d'opérer en tenant compte des conflits. Elles se fondent sur les [principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme \(UNGPs\)](#), qui définissent les principes clés selon lesquels les entreprises sont censées mettre en oeuvre le respect des droits de l'homme.

Contenu

1. Qu'est-ce qu'une zone de conflit ou à haut risque ?
2. De quelle manière les entreprises peuvent-elles être liées à ces zones ?
3. Comment les entreprises sont-elles tenues d'exercer leurs activités dans les zones de conflit ou à haut risque ?
4. Comment les entreprises reconnaissent-elles les risques en matière de droits de l'homme dans ces contextes ?
5. Quels sont les risques les plus importants en matière de droits de l'homme dans de tels contextes ?
6. Que signifie faire des affaires en tenant compte des conflits ?
7. Comment les entreprises peuvent-elles reconnaître un niveau de risque croissant dans un contexte spécifique ?
8. Qui, dans l'entreprise, doit diriger et participer au processus renforcé de diligence raisonnable ?
9. Les entreprises doivent-elles faire appel à un soutien externe pour mener une diligence raisonnable renforcée ?
10. Quelles sont les considérations qui doivent guider une entreprise dans son choix de rester ou de quitter une zone touchée par un conflit ?

 CHECKLISTE: actions clés pour les entreprises

1. Qu'est-ce qu'une zone de conflit ou à haut risque ?

Les contextes locaux évoluant constamment, il est impossible de fournir une liste définitive permettant aux entreprises d'identifier les zones touchées par un conflit¹ et/ou à haut risque. Parmi les **caractéristiques et les signes à surveiller**, citons les contextes dans lesquels :

- **La sécurité publique** est compromise, des conflits armés et des violences de masse se produisent, avec des acteurs armés militaires et/ou non étatiques qui occupent un territoire ou luttent pour le contrôler.
- **Les violations des droits de l'homme** sont endémiques, ou des atrocités de masse sont commises par les autorités étatiques et/ou des groupes armés non étatiques.
- **L'État de droit** est inefficace ou inexistant, les systèmes politico-administratifs et de gouvernance

sont faibles, la fourniture de biens et de services publics est médiocre, la corruption et les pots-de-vin sont endémiques et la criminalité organisée (transnationale) est élevée.

- Le nombre de **personnes déplacées à l'intérieur du pays**, de réfugiés et d'autres groupes de personnes vulnérables et marginalisées est élevé, et les cas de violence fondée sur le genre, de travail des enfants et de travail forcé sont nombreux.
- **La fragilité et l'instabilité** prévalent, associées à des facteurs économiques, politiques, sociaux, environnementaux et liés à la sécurité.
- **Les réminiscences de conflits passés** (guerres civiles, régimes autoritaires oppressifs), associés à des causes religieuses, ethniques ou à d'autres causes endémiques, conduisent à des tensions et des conflits persistants.
- **Les effets du changement climatique** et d'autres facteurs environnementaux augmentent la concurrence autour de l'accès et de l'utilisation des ressources naturelles (par exemple, l'eau, la terre, les zones forestières et les endroits où l'on trouve des minéraux nécessaires à la transition énergétique).

¹ Le droit international humanitaire (DIH) définit les conflits armés internationaux et non internationaux : (a) un conflit armé international existe chaque fois qu'il y a recours à la force armée entre des États ; (b) un conflit armé non international existe lorsque deux critères cumulatifs sont remplis : premièrement, au moins l'une des parties au conflit est un groupe armé organisé. Deuxièmement, il doit y avoir une « violence armée prolongée » et un certain seuil de violence doit être atteint en termes d'intensité du conflit.

Certains **indicateurs et directives** peuvent être utilisés pour évaluer si une zone spécifique est touchée par un conflit et/ou présente un risque élevé.² Il est recommandé de procéder à une diligence raisonnable renforcée lorsqu'une zone présente de telles caractéristiques.

2. De quelle manière les entreprises peuvent-elles être liées à ces zones ?

Les entreprises peuvent être liées à des zones touchées par des conflits ou à haut risque **tout au long de leur chaîne de valeur**. Par exemple, parce qu'elles :



S'approvisionnent en matières dans ces zones, y compris lorsque l'entreprise ne peut pas retracer l'origine des matières.



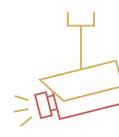
Ont des **fournisseurs ou des partenaires commerciaux** directs ou indirects dans ces régions, qui fournissent des biens ou des services liés aux activités de l'entreprise.



Investissent dans ces régions.



Ont des **activités propres**, y compris des joint-ventures, dans ces zones.



Ont des **clients** dans ces régions.



Déposent des **produits non utilisés ou des déchets** dans ces zones.

Pour garantir une conduite responsable des entreprises dans les zones de conflit, les entreprises doivent d'abord **déterminer si elles sont liées à ces zones et de quelle manière**. Le personnel engagé dans les activités énumérées ci-dessus doit être sensibilisé à la

responsabilité de l'entreprise en matière de respect des droits de l'homme et être chargé d'identifier de manière continue les liens de l'entreprise avec les zones touchées par un conflit ou à haut risque.

3. Comment les entreprises sont-elles tenues d'exercer leurs activités dans les zones de conflit ou à haut risque ?

Les entreprises qui sont liées à des zones de conflit ou à haut risque sont tenues **d'implémenter une diligence raisonnable renforcée en matière de droits de l'homme**.³ La diligence raisonnable renforcée va plus loin que la diligence « de base » en ce sens qu'elle cherche à alerter spécifiquement sur les risques en matière de droits de l'homme qui découlent de l'exercice d'activités dans ces zones. Elle exige que les entreprises évaluent non seulement leur exposition aux risques et aux impacts en matière de droits de l'homme, mais aussi leurs **impacts directs et indirects**

(potentiels) **sur la dynamique des conflits**. En menant un processus continu de diligence raisonnable renforcée, les entreprises sont bien équipées pour reconnaître, prévenir et atténuer les risques liés aux droits de l'homme dans les zones touchées par un conflit ou à haut risque.

Les entreprises opérant dans le contexte d'un conflit armé doivent également être conscientes de la manière dont **leurs activités peuvent être affectées par le droit international humanitaire (DIH)**. Les États ont l'obligation, en vertu du DIH, de veiller à ce que ces entreprises et leur personnel respectent les règles pertinentes du DIH. Le droit international humanitaire peut également s'appliquer directement à des membres du personnel, par exemple lorsque leurs activités sont liées à la conduite des hostilités. Le personnel et les dirigeants impliqués dans la fourniture de biens, de services ou d'autres formes de soutien à une partie au conflit, même si les biens ou le personnel de l'entreprise ne se trouvent pas physiquement dans la

² Par exemple, la liste indicative et non exhaustive des CAHRA publiée en vertu du règlement 2017/82 de l'UE, la liste des États fragiles de l'OCDE, ou la liste interactive de RULAC des conflits armés internationaux et non internationaux en cours.

³ La manière de mettre en œuvre la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme « de base » est décrite, par exemple, dans le guide pratique de focusright. Plus d'informations sur la diligence raisonnable renforcée sont disponibles dans le guide du PNUD pour les entreprises dans les contextes touchés par les conflits.

zone de conflit, peuvent par exemple avoir des obligations au titre du droit international humanitaire. Les entreprises opérant dans de telles circonstances doivent évaluer et éviter le risque que leurs activités soient impliquées dans des violations du droit international humanitaire.

Certains pays, dont la Suisse et les États membres de l'UE, ont récemment introduit des **lois et des réglementations** qui exigent aux entreprises d'implementer une diligence raisonnable si elles investissent, opèrent ou s'approvisionnent en matières premières dans des zones touchées par un conflit ou à haut risque.

Le rôle des entreprises dans les conflits :

Les entreprises ne sont pas des acteurs neutres qui agissent indépendamment de la dynamique des conflits. Au contraire, lorsqu'elles opèrent dans des zones de conflit, elles ont un impact sur les structures des incitations et les structures de pouvoir qui sont à l'origine des tensions politiques, économiques ou sociales. Par leurs actions et leurs comportements, les entreprises peuvent être en mesure d'influencer la dynamique des conflits de manière à atténuer ou à contenir les conflits et les violations des droits de l'homme. Ainsi, l'impact des entreprises sur le risque de violation des droits de l'homme peut être négatif ou positif, direct ou indirect, intentionnel ou non intentionnel.

4. Comment les entreprises reconnaissent-elles les risques en matière de droits de l'homme dans ces contextes ?

Le renforcement de la diligence raisonnable sert aux entreprises à reconnaître, contrer et gérer les risques en matière de droits de l'homme dans les zones touchées par un conflit. Dans de tels contextes, de graves violations des droits de l'homme peuvent survenir en raison du mode de fonctionnement des entreprises, des produits et services qu'elles fournissent et/ou de la nature des relations d'affaires qu'elles entretiennent.

Voici quelques exemples d'activités par lesquelles les entreprises peuvent reconnaître les risques en matière de droits de l'homme dans de tels contextes :

- S'appuyer sur des **ressources mises à disposition de manière gratuite ou payante** portant sur la dynamique des conflits et de la situation de droits de l'homme.
- Faire appel à des **services de conseil spécialisés** pour évaluer l'exposition de l'entreprise aux risques dans des contextes spécifiques.
- Dialoguer avec les **communautés locales et les autres parties prenantes**, ce qui est essentiel pour le processus renforcé de diligence raisonnable et l'identification des risques.
- S'appuyer sur des **analyses de sensibilité aux conflits** pour mieux comprendre les causes profondes, les moteurs et les déclencheurs des conflits. Ces analyses sont généralement fournies par des spécialistes et des organisations de conseil en matière de paix.
- Offrir des **formations internes et des activités de sensibilisation** pour garantir que le personnel de l'entreprise acquiert les connaissances et les compétences nécessaires pour identifier et traiter les risques liés aux droits de l'homme.

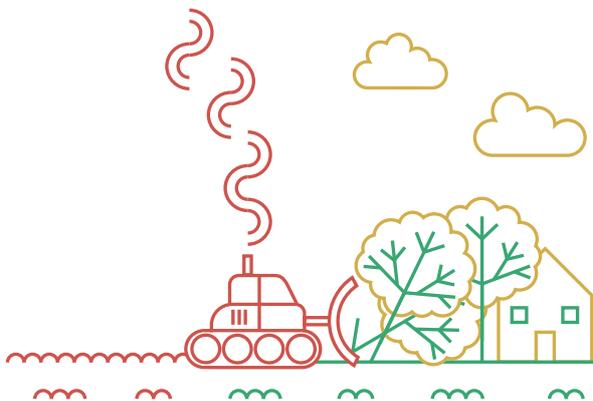
5. Quels sont les risques les plus importants en matière de droits de l'homme dans de tels contextes?

Les incidents les plus importants en matière de droits de l'homme que les entreprises doivent surveiller dans les zones touchées par un conflit sont les suivants :

- Les abus commis par les **forces de sécurité publiques et privées** chargées de la protection et la sauvegarde des investissements des entreprises. Il peut s'agir de détentions illégales, de violences physiques, d'intimidations, de harcèlement sexuel, de disparitions forcées et d'enlèvements de personnes liées à l'entreprise. Les personnes qui osent protester ou exprimer des critiques à l'encontre des activités commerciales d'une entreprise ou des droits accordés par l'État sur la terre et d'autres ressources naturelles, ainsi que celles qui alertent ou défendent les droits de ces personnes (journalistes, défenseurs des droits de l'homme, activistes communautaires), sont particulièrement exposées.
- Les incidents de **violence basée sur le genre, de travail des enfants**, de conditions de travail répondant aux critères de **travail forcé** et de la **traite des êtres humains**.
- **Les expropriations foncières** illégales ou forcées et violations par les entreprises des **droits fonciers ou des droits d'utilisation des terres** qui affectent les droits de l'homme, par exemple l'accès à l'eau.

- **La corruption d'entreprises, de fonctionnaires** et de groupes armés non étatiques, qui augmente le risque de se rendre complice ou de financer d'activités terroristes⁴, par exemple pour maintenir la sécurité des opérations ou des employés.

Dans le cadre d'une diligence raisonnable renforcée, les entreprises doivent surveiller de près l'apparition de ces risques et d'autres risques liés aux droits de l'homme.



6. Que signifie faire des affaires en tenant compte des conflits ?

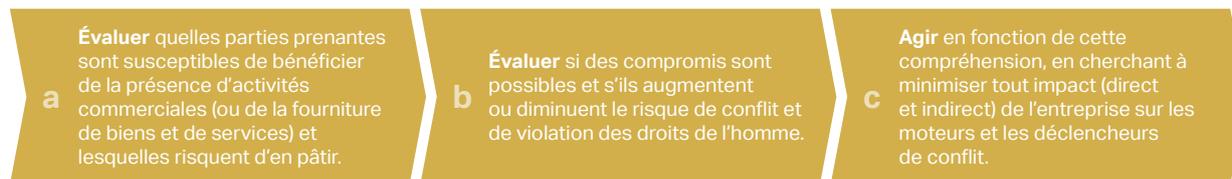
Sensibilité aux conflits :

La sensibilité aux conflits se base sur une analyse approfondie des causes profondes, des moteurs et des déclencheurs des conflits et de l'instabilité actuels et latents, et de la manière dont ces facteurs interagissent avec les activités et les relations des entreprises. Mener des activités commerciales en tenant compte des conflits signifie agir sur la base d'une compréhension approfondie des causes sous-jacentes, des moteurs et des déclencheurs des conflits afin de prévenir, de minimiser et d'atténuer les impacts négatifs des activités commerciales sur la dynamique des conflits.

Faire des affaires en tenant compte des conflits signifie qu'une entreprise ne prend pas seulement en considération l'impact de ses activités sur les parties prenantes externes, mais qu'elle comprend également **comment ses activités interagissent avec les facteurs de conflit** et les éléments déclencheurs dans les zones où des conflits sont en cours ou dans lesquelles il existe un risque accru que la situation actuelle évolue vers un conflit.

⁴ Par exemple, comme dans le cas de Lafarge en Syrie, qui a plaidé coupable d'avoir soutenu l'État islamique et d'autres groupes terroristes après le déclenchement de la guerre en 2011.

Par exemple, une approche de l'entreprise sensible aux conflits signifie :



7. Comment les entreprises peuvent-elles reconnaître un niveau de risque croissant dans un contexte spécifique ?

Dans le cadre d'une diligence raisonnable renforcée, les entreprises doivent surveiller de près et de manière continue si et comment le niveau de risque évolue dans un contexte spécifique. Pour ce faire, les entreprises doivent mettre en place un **système de surveillance permettant de détecter les signes d'alerte précoce** et les changements qui en découlent.

Un système de suivi peut s'appuyer sur des **informations provenant de l'examen de nouvelles et de rapports pertinents** (par exemple, publiés sur des plateformes d'entreprises et de droits de l'homme, par les

Nations Unies et d'autres organisations internationales compétentes ou fournis par des entités politiques et de recherche ou des groupes de réflexion compétents), sur l'**engagement avec des parties prenantes locales** et sur le **suivi d'indicateurs et de données pertinents** (voir [question 1](#)). Il est important que le devoir de diligence soit intégré dans le système interne de gestion des risques et dans la communication de l'entreprise, et que l'on **sache clairement qui est responsable** de répondre, d'agir et de coordonner avec les parties prenantes internes et externes en cas de changements significatifs du niveau de risque.

8. Qui, dans l'entreprise, doit diriger et participer au processus renforcé de diligence raisonnable ?

Comme pour le processus de base de la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme, la responsabilité première de la diligence raisonnable renforcée incombe au **conseil d'administration** de l'entreprise, qui définit l'orientation stratégique, assure la supervision et guide le développement et le fonctionnement des systèmes de diligence raisonnable appropriés. Dans le même temps, le **personnel opérationnel des différentes fonctions du siège et des filiales locales**, et en particulier celui qui travaille sur le terrain dans les zones touchées par un conflit ou à haut risque, doit être suffisamment qualifié et disposer des ressources nécessaires pour mener à bien le processus de diligence raisonnable renforcée.

Les fonctions clés à impliquer peuvent être la continuité des activités et la gestion des risques, les opérations, la passation de marchés, la santé, la sûreté et la

sécurité, la performance sociale et la liaison avec les communautés, la responsabilité sociale, le développement durable et les affaires publiques/relations gouvernementales.



9. Les entreprises doivent-elles faire appel à un soutien externe pour mener une diligence raisonnable renforcée ?

Les entreprises peuvent faire appel à des conseillers externes pour procéder à des évaluations approfondies de la diligence raisonnable ainsi qu'à des analyses de sensibilité aux conflits et élaborer des plans de gestion des risques qui sous-tendent le processus de diligence raisonnable. Toutefois, il est important que les entreprises **développent leur propre expertise interne** pour conduire et étayer le(s) processus de diligence raisonnable au niveau du groupe et au niveau du

pays ou de la région concernée. Une erreur fréquente consiste à charger des conseillers externes de réaliser des études d'impact sur les droits de l'homme, mais de ne pas utiliser et **intégrer les résultats et les risques identifiés dans un processus continu de diligence raisonnable** et dans les systèmes et processus décisionnels des fonctions opérationnelles et de gestion au niveau du siège et des filiales dans le pays.

10. Quelles sont les considérations qui doivent guider une entreprise dans son choix de rester ou de quitter une zone touchée par un conflit ?

Lorsque les entreprises décident de rester dans une zone touchée par un conflit ou de la quitter, elles doivent tenir compte des **dommages potentiels causés à leurs employés et à leurs clients**, par exemple l'impact sur leur sécurité et bien-être.

Les entreprises doivent également se demander si leurs **biens et services ou le paiement de leurs revenus** (taxes, par exemple) sont utilisés au **profit des parties à un conflit armé**. Il faut éviter que les biens et services fournis par une entreprise soient militarisés, qu'ils procurent un avantage stratégique à l'une des parties ou qu'ils soient utilisés comme moyen d'oppression dans le conflit (par exemple, à des fins de surveillance, d'espionnage, etc.)

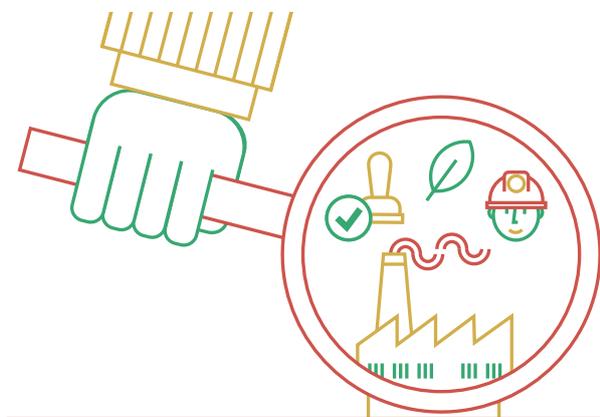
En outre, il est soutenu que les entreprises qui produisent des biens et des services **contribuant à la réalisation des droits de l'homme de la population locale** (par exemple, l'accès à des denrées alimentaires

essentielles ou à des produits pharmaceutiques) peuvent justifier leur maintien sur le territoire. Toutefois, cela ne s'applique pas de manière universelle et nécessite une évaluation au cas par cas.



Important

Par essence, la question de savoir si, quand et comment sortir d'un contexte de conflit de manière responsable **dépend fortement des circonstances locales, de l'engagement et des alternatives**, par exemple si et combien d'autres entreprises nationales et/ou locales fournissent des biens et des services essentiels à la population locale.



CHECKLISTE actions clés pour les entreprises

-
- Identifier et surveiller** en continu **les signes indiquant qu'une zone** à laquelle l'entreprise est liée **est touchée par un conflit ou présente un risque élevé**. Suivre l'évolution de la dynamique du conflit et l'exposition de l'entreprise aux risques liés aux droits de l'homme.

 - Comprendre **l'applicabilité du droit international humanitaire dans un contexte donné**, ainsi que les droits et obligations de l'entreprise en vertu du droit international humanitaire applicable.

 - Mener un processus de diligence raisonnable renforcée** afin d'identifier et de traiter de manière proactive les principaux risques en matière de droits de l'homme qui peuvent découler de l'exercice d'activités commerciales dans des zones touchées par des conflits.

 - Réaliser et intégrer des **analyses de sensibilité aux conflits** dans la diligence raisonnable renforcée afin de comprendre comment les opérations et/ou les relations commerciales de l'entreprise influencent la dynamique des conflits et agir en fonction de cette compréhension.

 - Attribuer la **responsabilité de la diligence raisonnable renforcée au personnel à tous les niveaux concernés**, consacrer les ressources nécessaires et renforcer les capacités internes pour mener à bien ce processus.

 - Identifier les **parties prenantes internes et externes** pertinentes **et l'expertise nécessaire** pour la diligence raisonnable renforcée, y compris au niveau local, et mettre en place des processus d'engagement et de dialogue périodiques avec les parties prenantes.
-

Informations complémentaires

- Programme des Nations Unies pour le développement (2022) : [Renforcement de la diligence raisonnable des entreprises en matière de droits humains dans les contextes marqués par des conflits; Un guide](#).
- DCAF & ICRC (2022) : [Relever les défis liés à la sécurité et aux droits de l'homme dans des environnements complexes – Une boîte à outils](#).
- Voluntary Principles Initiative (2022): [Conflict Analysis Tool for Companies](#)
- BSR (2021): [Business in Conflict-Affected and High-Risk Contexts](#)
- L'Association du Code de Conduite International des Entreprises de Sécurité Privée (ICoCA): [A propos](#).

Mentions légales

Ce Q&R a été élaboré dans le cadre du [Plan d'action national suisse pour les entreprises et les droits de l'homme \(PAN\) 2020–2023](#), sur mandat du Département fédéral des affaires étrangères DFAE et du Secrétariat d'Etat à l'économie SECO. Le UN Global Compact Network Switzerland & Liechtenstein en est le partenaire stratégique.

Concept, contenu et texte	Swiss Peace Foundation – swisspeace , swisspeace.ch focusright GmbH, focusright.ch
Conception	Joël Walser. ArtWork., joelwalser.com
Illustrations	Natalia Gianinazzi, natalia-gianinazzi.ch
Publication	Juin 2023
